



NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

## Sommet des Nations Unies sur la transformation de l'éducation

### Piste d'action thématique 3 : Enseignants, enseignement et profession enseignante

Document de travail (Version finale –15 juillet 2022)

#### I. Contexte, défis et opportunités

Les enseignants, les formateurs et les autres personnels de l'éducation sont généralement considérés comme la variable la plus influente d'un système éducatif sur l'obtention de résultats d'apprentissage.<sup>1</sup> La réalisation de l'ODD 4 et la transformation de l'éducation dépendront fortement de la responsabilisation, du recrutement adéquat, de la formation qualitative, de la qualification professionnelle et de la motivation des enseignants et du personnel éducatif<sup>2</sup>, ainsi que de leur soutien au sein de systèmes bien dotés en ressources, efficaces et efficacement gouvernés.<sup>3</sup> Le défi de la piste d'action 3 du Sommet sur la transformation de l'éducation est d'obtenir des engagements et des actions pour créer ce personnel éducatif de manière durable et réalisable.

Actuellement, les systèmes éducatifs sont confrontés à quatre défis majeurs liés au personnel éducatif : la pénurie du personnel éducatif ; les difficultés à assurer les qualifications, les compétences et les besoins de développement professionnel du personnel enseignant ; le statut et les conditions de travail peu élevés ; et le manque de d'opportunité à développer le leadership, l'autonomie et l'innovation des enseignants.

En 2016, nous avons estimé qu'il manquait encore 69 millions d'enseignants dans le monde pour atteindre l'ODD 4<sup>4</sup>. Faute d'enseignants en nombre suffisant, les classes sont surchargées, les enseignants sont surmenés et démotivés, et la qualité de l'enseignement est insuffisante pour que tous les apprenants, notamment les plus vulnérables, puissent parvenir aux résultats d'apprentissage escomptés. Bien que ce nombre ait diminué à l'approche de l'année cible, on estime que 15 millions d'enseignants feront encore

---

<sup>1</sup> Banque mondiale, *Rapport sur le développement dans le monde 2018 : Apprendre pour réaliser la promesse de l'éducation*, 2018, 131.

<sup>2</sup> Le personnel éducatif comprend les enseignants, mais aussi les administrateurs, les formateurs, le personnel de soutien à l'éducation et d'autres travailleurs qui peuvent être impliqués dans l'éducation formelle ou informelle.

<sup>3</sup> Éducation 2030 : Déclaration d'Incheon et Cadre d'action pour la mise en œuvre de l'Objectif de développement durable 4.

<sup>4</sup> Pour parvenir à une éducation de base universelle d'ici 2030, les systèmes éducatifs mondiaux auront besoin de 24,4 et 44,4 millions d'enseignants supplémentaires respectivement dans le primaire et le secondaire. L'Afrique subsaharienne et l'Asie du Sud concentrent plus de 76 % des besoins en nouveaux enseignants dans les pays en développement. En Afrique subsaharienne, 70 % des pays pour le primaire et 90 % pour le secondaire sont confrontés à de graves pénuries d'enseignants, ce qui fait que le continent abrite les classes les plus surchargées, et donc les enseignants les plus surmenés.



NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

défaut à l'Afrique subsaharienne.<sup>5</sup> Le déploiement et la répartition inéquitables des enseignants constituent également un défi majeur qui se répercute sur les pénuries dans les zones rurales et difficiles d'accès.

Dans les situations de crise ou avec des réfugiés, les enseignants travaillent dans des contextes difficiles et sont plus susceptibles d'avoir des qualifications et des possibilités de développement professionnel minimales, ou de bénéficier d'une rémunération, d'une supervision ou d'un soutien minimal. En particulier pour les enseignants qui sont eux-mêmes des réfugiés, les opportunités sont d'autant plus limitées qu'ils sont largement invisibles dans la planification nationale concernant l'augmentation du personnel enseignant, la budgétisation ou les réformes en matière de rémunération, de rétention ou de développement professionnel.

Avant la pandémie de COVID-19, les enseignants de nombreux pays, notamment en Afrique subsaharienne (1 sur 3) et en Asie du Sud (1 sur 4), ne possédaient pas les qualifications et la formation minimales requises.<sup>6</sup> En outre, les déséquilibres entre les genres prévalent dans la profession : au niveau mondial, les enseignantes représentent un pourcentage élevé de la petite enfance jusqu'aux niveaux primaires, tandis que les enseignants masculins prédominent dans l'enseignement secondaire et supérieur, en particulier dans les domaines liés aux sciences et aux technologies.<sup>7</sup> Les changements induits par la pandémie, notamment la numérisation généralisée et l'accroissement des inégalités, ont encore souligné la nécessité de transformer l'enseignement et de mieux former et soutenir le personnel éducatif. Cette transformation, qui doit s'effectuer en collaboration avec les parents, les communautés et les autres secteurs de services sociaux, est nécessaire pour que l'apprentissage et l'enseignement puissent être adaptés à une variété de situations et de défis, tels que le changement climatique, les déplacements et les conflits. La transformation numérique et l'utilisation des technologies sont prometteuses pour élargir l'accès à l'éducation et enrichir une offre susceptible de toucher un plus grand nombre d'apprenants. Pourtant, le manque d'accès à ces technologies et aux infrastructures indispensables, ainsi que le manque de compétences pour leur utilisation par les apprenants et les enseignants, restent un obstacle important à l'exploitation de leur potentiel. Le rôle des enseignants s'est également élargi, passant de celui de fournisseurs de connaissances à celui de producteurs de connaissances et de donneurs de sens face à des réalités complexes. Aujourd'hui, les enseignants sont appelés à favoriser l'apprentissage, mais aussi à aider les élèves à développer un sentiment d'appartenance et de responsabilité vis-à-vis du monde. Ainsi, le développement professionnel des enseignants doit inclure des sujets tels que la santé, les pédagogies transformatrices de genre, l'enseignement de l'action climatique, la citoyenneté mondiale et les « compétences du 21<sup>e</sup> siècle ».<sup>8</sup>

Un autre obstacle majeur à la formation d'enseignants de qualité réside dans leurs conditions de travail et de rémunération, qui dissuadent les jeunes d'embrasser la profession et les enseignants en poste d'y rester. Les salaires des enseignants restent relativement bas dans de nombreux pays et, dans les zones

---

<sup>5</sup> Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030. 2021. [Remédier à la pénurie : garantir un nombre suffisant d'enseignants qualifiés et soutenus en Afrique subsaharienne](#). Paris : UNESCO.

<sup>6</sup> UNESCO, 2021. [World Teachers' Day 2021 fact sheet](#)

<sup>7</sup> Données de l'ISU/UNESCO.

<sup>8</sup> OIT, [L'avenir du travail dans le secteur de l'éducation sous l'angle de l'apprentissage continu pour tous, des compétences et de l'Agenda du travail décent](#), 2021.



NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

touchées par la crise, les enseignants sont souvent payés en retard, voire ne sont pas payés. De nombreux enseignants, en particulier les femmes, sont confrontés à la violence et au harcèlement, ainsi qu'à l'épuisement et au stress liés aux exigences d'un nombre croissant de responsabilités, allant de l'enseignement à la santé en passant par l'accompagnement de l'apprenant. La participation active du personnel enseignant et des organisations représentatives à l'élaboration de stratégies à court, moyen et long terme visant à soutenir la transformation de l'éducation est cruciale pour garantir la prise en compte de leur point de vue d'expert et de leurs besoins professionnels, ainsi que de ceux des apprenants et de la société au sens large.

Accélérer les avancées vers l'ODD 4 et transformer l'éducation ne peut se faire qu'en développant la professionnalisation, la formation, la motivation et le soutien apportés au personnel éducatif, dans tous les contextes éducatifs, y compris dans des contextes d'urgence, de crise, de conflit et pour des réfugiés, et à tous les niveaux de l'éducation, depuis la petite enfance jusqu'à l'enseignement et la formation techniques et professionnelles, l'éducation des adultes et l'enseignement supérieur. Ces actions nécessitent la reconnaissance et le financement de l'éducation en tant que bien public, et la mise en place de politiques appropriées qui reconnaissent l'enseignement comme un effort de collaboration réalisé par des professionnels qui peuvent contribuer à la production de connaissances qui soutiendront les transformations futures de l'éducation. (UNESCO, OIT, UNICEF et Internationale de l'éducation, 2021)<sup>9</sup>.

## II. À quoi ressemble la transformation ?

La transformation de l'éducation ne se produira que si les enseignants sont professionnalisés, formés, motivés et soutenus pour conduire le processus et guider leurs apprenants vers leurs objectifs et leur bien-être. Il est important de reconnaître que l'on ne peut pas attendre des 80 millions d'enseignants dans le monde qu'ils agissent en héros : nous devons créer un environnement favorable à l'éducation, dans lequel le travail des enseignants est amplifié en dehors de l'établissement d'enseignement.

a) **Chaque pays dispose d'un nombre adéquat d'enseignants et d'autres professionnels de l'éducation bien formés et qualifiés, au bon endroit et avec les compétences adéquates**

Les systèmes éducatifs doivent recruter un nombre suffisant d'enseignants et autres personnels concernés disposant des qualifications minimales requises pour répondre aux besoins des apprenants. Cela inclut l'éducation de la petite enfance, qui se développe rapidement en tant que droit éducatif.

À **court terme**, les pays ont besoin d'une flexibilité accrue qui permette d'élargir le vivier de candidats entrant dans l'enseignement, notamment en autorisant le retour volontaire des enseignants retraités, et en transformant les enseignants contractuels, le personnel bénévole et les enseignants réfugiés en professionnels à la carrière stable grâce à des programmes de formation et de qualification.

La migration des enseignants en provenance de pays disposant d'un nombre suffisant d'enseignants peut être mise en place, conformément aux principes internationaux relatifs à la migration équitable. Cela peut également inclure une accréditation appropriée des enseignants réfugiés, y compris des accords bilatéraux et régionaux entre les États membres d'accueil et les pays d'origine des réfugiés pour permettre

<sup>9</sup> UNESCO, OIT, UNICEF et Internationale de l'éducation : [Message commun à l'occasion de la Journée mondiale des enseignants « Les enseignants au cœur de la reprise de l'éducation »](#), 5 octobre 2021



NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

une reconnaissance d'équivalence des qualifications des enseignants réfugiés. Pour répondre au besoin immédiat d'enseignants plus qualifiés et mieux formés - dont une proportion plus importante de femmes - les pays peuvent recruter des enseignants directement dans les zones mal desservies ou à travers l'offre de parcours de qualification destinés aux enseignants non qualifiés, en les formant dans des écoles soutenues par l'enseignement à distance ou à travers des systèmes de microcrédits, tout en veillant à maintenir des normes professionnelles adéquates. La formation doit être solide, de qualité et inclure une formation pédagogique.<sup>10</sup>

À **moyen terme**, le renforcement des systèmes de licence et d'accréditation peut offrir de nouvelles voies à la qualification des enseignants ou à d'autres rôles éducatifs, notamment la reconnaissance de l'apprentissage antérieur et expérimental. L'investissement dans la formation des femmes à l'enseignement des STIM peut favoriser l'égalité des genres. Les programmes de reconnaissance de l'apprentissage antérieur doivent être organisés de manière à préserver la crédibilité de la profession d'enseignant et à garantir le maintien des normes. De même, la formation continue peut aider les enseignants à atteindre les qualifications minimales requises. L'attrition des enseignants étant la plus forte au cours des premières années d'enseignement, les programmes d'intégration doivent être renforcés. Ces mesures peuvent inciter les diplômés les plus performants et ceux qui enseignent déjà (mais qui manquent de qualifications) à considérer l'enseignement comme un choix de carrière attrayant. Les interventions en matière d'orientation professionnelle dans les établissements secondaires et tertiaires peuvent contribuer à orienter des étudiants prometteurs vers les carrières de l'enseignement, y compris ceux des régions rurales et éloignées. L'intégration des enseignants stagiaires dans le personnel, au sein d'une équipe d'apprentissage, offre une meilleure formation initiale et leur permet de jouer un rôle clé dans le soutien à l'apprentissage.<sup>11</sup> Les possibilités d'avancement pour les enseignants doivent être diversifiées et clairement établies dès le début de leur carrière. Elles doivent inclure des possibilités de promotion verticale et horizontale, des transferts de rôle vers d'autres postes d'enseignement, ainsi qu'une responsabilité accrue en termes de direction, d'administration ou de spécialisation.

Une attention particulière doit être consacrée à attirer des enseignants doués et expérimentés dans les écoles difficiles à doter en personnel (districts pauvres, zones rurales défavorisées, communautés de réfugiés et de migrants, communautés historiquement marginalisées, etc.). Il s'agit d'une priorité importante visant à accroître l'équité au sein des systèmes éducatifs, notamment par le biais d'actions positives et d'incitations. Des mesures doivent être prises pour garantir l'égalité entre les sexes au sein du personnel éducatif, notamment en promouvant les femmes dans les postes liés aux STIM, à l'EFTP et à la direction, et les hommes dans des domaines comme l'éducation de la petite enfance.

---

<sup>10</sup> Education Commission (2019) rapport Transforming the Education Workforce: Learning Teams for a Learning Generation (Transformer le personnel de l'éducation : des équipes apprenantes pour une génération apprenante) ; livre blanc Save our Future (Sauver notre futur) (2020).

<sup>11</sup> D. Bramwell, S. Anderson, K. Mundy, « Teachers and Teacher Development: A Rapid Review of the Literature » (Enseignants et développement des enseignants : une révision rapide de la littérature), Institut d'études pédagogiques de l'Ontario, Université de Toronto, 2014.



NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

À **plus long terme**, il est urgent que les pays offrent aux enseignants des opportunités de croissance et d'évolution, par exemple en adoptant des parcours de carrière flexibles, qui incluent le mentorat de leurs pairs ainsi que des postes de direction ou de soutien politique. Les systèmes éducatifs doivent récompenser l'expérimentation, l'innovation, l'action et l'autonomie des enseignants, en plus de documenter et de promouvoir les résultats transformateurs. De telles réformes nécessitent des investissements à plus long terme et une restructuration des parcours professionnels des enseignants pour les faire coïncider avec les programmes de formation des enseignants. Dans certains cas, elles peuvent également nécessiter la levée des contraintes salariales appliquées aux dépenses publiques, afin de garantir des salaires adéquats aux enseignants. Dans le contexte des pays les moins développés, on pourrait envisager des droits de tirage spéciaux, ainsi que la restriction ou l'annulation de la dette en échange d'investissements au profit des enseignants et de l'éducation. En outre, l'utilisation plus intelligente de données meilleures peut conduire à une affectation plus équitable et à l'amélioration de la qualité et de la disponibilité des enseignants dans les communautés les plus marginalisées. La planification, le déploiement et la gestion du personnel doivent être améliorés, ce qui implique la disponibilité et l'utilisation de données solides. Le développement de solides systèmes d'information sur la gestion de l'éducation, par le biais d'un système basé sur le web, peut contribuer à la collecte et à l'analyse des données afin de garantir une utilisation efficace des ressources.<sup>12</sup>

b) **Tous les enseignants bénéficient d'une formation initiale de qualité et d'une évolution professionnelle continue tout au long de leur carrière**

À **court terme**, le développement professionnel continu des enseignants doit intégrer les pédagogies et le renforcement des capacités afin d'adopter des modes hybrides, de traiter la perte d'apprentissage et de prévenir le décrochage scolaire. Les processus éducatifs devraient comprendre l'identification, le développement, l'expérimentation, l'évaluation, la mise en évidence et la transposition à plus grande échelle de l'enseignement le plus efficace, qui combine des dispositions en présentiel et des dispositions à distance en ligne/hors ligne afin de garantir que tous les apprenants, quels que soient leur âge, leur genre et leur lieu de résidence, puissent apprendre grâce à des pédagogies mixtes. Il est toutefois important que la technologie permette l'évolution professionnelle des enseignants, mais qu'elle ne la dirige pas.<sup>13</sup> Il faut investir soigneusement dans des technologies pertinentes du point de vue pédagogique, fiables et durables, qui soutiennent les enseignants plutôt que de les remplacer dans l'espoir de réduire les dépenses. Les stratégies qui font appel aux technologies déjà disponibles, y compris les solutions à faible technicité, doivent être envisagées afin de garantir un impact rapide et une inclusion élevée. L'investissement dans la technologie nécessite des investissements parallèles dans la formation des enseignants aux compétences numériques. Une mesure importante peut également résider dans le développement de la capacité des éducateurs à évaluer rapidement les niveaux d'apprentissage de tous

<sup>12</sup> Namibie, soumission au Sommet sur la transformation de l'éducation, 2022.

<sup>13</sup> Banque mondiale, 2020. Comment améliorer le développement professionnel des enseignants grâce à la technologie : Les points à retenir des innovations dans le monde entier (<https://blogs.worldbank.org/fr/education/comment-ameliorer-le-developpement-professionnel-des-enseignants-grace-la-technologie-les>)



NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

les élèves, dès leur retour à l'école et de manière régulière, afin de mettre en œuvre un enseignement différencié visant à s'assurer que tous les enfants intègrent les enseignements fondamentaux.<sup>14</sup>

À **moyen terme**, le développement professionnel des enseignants doit innover et passer d'une formation basée sur des cours à un continuum de collaboration et d'échanges entre enseignants, écoles et systèmes éducatifs. La formation initiale doit viser non seulement à une maîtrise rigoureuse de la discipline enseignée, mais aussi à la pédagogie et aux aspects sociaux de l'enseignement. La promotion de communautés de pratique et d'espaces d'apprentissage par les pairs, où les enseignants peuvent échanger et partager le résultat de leurs innovations, de l'auto-critique de leurs pratiques et de leurs expérimentations, mais aussi leurs besoins professionnels, peut également renforcer le sentiment d'utilité et d'appartenance à une communauté professionnelle. La promotion de la recherche menée par les enseignants et la récompense de la recherche et de l'innovation menées par les enseignants peuvent favoriser l'accroissement du statut et de la motivation. Le développement des chefs d'établissement est également essentiel ; les programmes d'apprentissage par les pairs destinés aux directeurs et aux chefs d'établissement se sont révélés prometteurs pour soutenir les enseignants.<sup>15</sup> Les cadres de contrôle et de suivi de la qualité des établissements de formation des enseignants doivent être renforcés et les investissements dans ces établissements doivent être proportionnels aux investissements globaux dédiés au personnel éducatif. Les programmes de développement professionnel des enseignants doivent être élaborés avec ces derniers en réponse à leurs besoins, et porter sur les moyens de rendre les écoles plus sûres et plus inclusives pour tous les groupes, y compris ceux touchés par les conflits et les déplacements forcés.

À **plus long terme**, il est nécessaire d'élargir le pouvoir d'action et l'autonomie dont disposent les enseignants pour interpréter et gérer le programme d'études, pour adapter et hiérarchiser le contenu et la pédagogie, et pour transformer l'offre éducative, tant sur le plan pédagogique qu'en termes d'organisation de l'apprentissage et de la scolarité, afin de répondre à chaque profil et au potentiel de chaque apprenant. Le rôle élargi des éducateurs en matière d'éducation au développement durable, aux compétences sociales et émotionnelles, à l'égalité des genres, au changement climatique, à la citoyenneté mondiale, à la paix et à la non-discrimination nécessite une formation adéquate ainsi qu'un apprentissage et un développement professionnels. La participation des enseignants à l'identification des besoins de formation et à la conception de la prestation de formation est essentielle. Le personnel éducatif a également besoin de temps pour se former ; le coût de cette formation ne doit aucunement se répercuter sur l'apprenant.

---

<sup>14</sup> M. Kaffenberger, « Modeling the Long-Run Learning Impact of the COVID-19 Learning Shock: Actions to (More Than) Mitigate Loss » (Modélisation de la perte d'apprentissage à long terme liée à la COVID-19 : actions pour atténuer la perte et plus) (2020).

<sup>15</sup> Education Development Trust, British Council, VSO, VVOB, soumission au Sommet sur la transformation de l'éducation, 2022.





NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

c) Chaque enseignant, chef d'établissement et autre travailleur de l'éducation a un statut professionnel reconnu, peut participer au dialogue social et politique et travaille dans des conditions qui lui permettent d'être efficace et de transformer l'éducation de l'intérieur

Pour garantir une éducation de qualité et rendre la profession d'enseignant plus attrayante pour les jeunes générations, les décideurs doivent garantir des conditions de travail décentes et un meilleur statut de la profession, notamment par des salaires comparables à ceux des professions exigeant des niveaux de qualification similaires, afin que les enseignants puissent jouer un rôle actif dans la transformation des processus éducatifs. La motivation des enseignants, y compris la motivation intrinsèque, doit également être plus systématiquement prise en compte dans les discussions relatives à la profession d'enseignant.

À **court terme**, il est urgent de garantir aux enseignants un travail décent, y compris le respect des principes et des droits fondamentaux au travail et notamment la sécurité et la santé au travail, le bien-être mental de l'ensemble du personnel éducatif, ainsi que la protection contre la violence, le harcèlement et les maladies transmissibles.<sup>16</sup> Il s'agit également de garantir une protection sociale adéquate, un logement ou un hébergement approprié et des indemnités de transport pour ceux qui travaillent dans des communautés rurales éloignées, ou des congés payés pour l'approfondissement du développement professionnel et de la recherche. Les conditions de travail du corps enseignant doivent garantir la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage, ainsi que le bien-être des enseignants, notamment en termes de charge et d'intensité du travail, d'équilibre du temps de travail entre l'enseignement et les autres tâches, des mécanismes de responsabilisation adaptés, ainsi que du soutien prodigué par les environnements et les infrastructures. L'équité dans l'accès à un développement professionnel et à des technologies éducatives de qualité doit être assurée pour tous les enseignants, ainsi que des échelles de salaires établies par le dialogue social en lien avec la progression de la carrière des enseignants. Dans le cas des réfugiés, il est possible d'établir des programmes de services harmonisés pour les enseignants réfugiés qui tiennent compte de leurs qualifications, de leur expérience et de leurs responsabilités.

À **moyen terme**, les changements mondiaux et la transformation de l'éducation doivent se refléter dans le statut des enseignants. Par conséquent, les enseignants doivent être perçus comme des acteurs du changement et doivent impérativement prendre part au processus décisionnel concernant l'éducation afin de protéger leur autonomie pédagogique et de garantir des conditions de travail favorables. Il s'agit notamment de renforcer la liberté d'association des enseignants et le dialogue social dans l'éducation.<sup>17</sup> La réduction de la charge administrative des enseignants représente une autre mesure importante, car elle les détourne souvent du cœur de leur mission et occulte le processus d'enseignement. Une telle mesure pourrait en outre libérer du temps pour un développement professionnel approprié.

---

<sup>16</sup> OIT, Conclusions de la réunion technique sur l'avenir du travail dans le secteur de l'éducation sous l'angle de l'apprentissage continu pour tous, des compétences et de l'Agenda du travail décent, 17-21 mai 2021.

<sup>17</sup> Depuis sa création en 1951, le Comité de la liberté syndicale de l'OIT (CLS) a examiné plus de 300 allégations de violations de la liberté d'association et de négociation collective concernant des syndicats d'enseignants.



NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

À **plus long terme**, des systèmes et une culture de la collaboration entre les professionnels de l'enseignement, leurs organisations représentatives, les organes directeurs et d'autres acteurs sociaux doit être établie pour garantir un soutien étendu aux enseignants et, de manière générale, au secteur public. L'enseignement ne doit pas être une profession solitaire et isolée. Cette collaboration doit inclure le dialogue social et la participation des enseignants aux processus décisionnels concernant l'éducation et la carrière d'enseignant, y compris dans les organes créés à cet effet (par exemple, les groupes locaux d'éducation ou des structures équivalentes). Des efforts doivent être fournis pour refléter l'importance des enseignants ainsi que la complexité et l'expertise des professionnels de l'enseignement dans la communication des médias et du gouvernement, afin de promouvoir la confiance envers les enseignants et favoriser ainsi les motivations intrinsèques et extrinsèques des éducateurs. Les pays peuvent être soutenus dans l'élaboration de politiques globales en faveur des enseignants, notamment dans le développement de stratégies visant à renforcer la profession. Le mentorat, le développement professionnel continu en milieu scolaire et la promotion des enseignants les plus performants peuvent conduire à des améliorations.<sup>18</sup>

**d) Les enseignants et les autres professionnels sont habilités à diriger l'apprentissage, à innover et à exploiter les recherches pertinentes**

La capacité d'innovation des enseignants est l'une des clés de l'élaboration de systèmes éducatifs résilients. Les enseignants étant les mieux placés pour évaluer les problèmes au sein de leurs propres classes et communautés, les gouvernements doivent favoriser leur leadership pour pouvoir générer des transformations significatives. L'expérimentation et l'adaptation doivent s'inscrire dans des cadres politiques clairs. Les gouvernements, les établissements de formation des enseignants et d'autres acteurs se doivent de trouver un équilibre entre structure et flexibilité afin de favoriser les innovations ascendantes (locales) et descendantes (à l'échelle du système).

À **court terme**, les innovations efficaces des enseignants peuvent être déployées et mises à l'échelle pour soutenir la poursuite des initiatives d'apprentissage et de rétablissement au niveau de l'école ou du district, en soutenant la mise en œuvre du cadre du rétablissement de l'apprentissage RAPID (UNICEF, UNESCO, BM, 2022).

À **moyen terme**, le personnel enseignant, et en particulier les chefs d'établissement, peut être encouragé à travailler avec les écoles pour concevoir et mettre en œuvre des interventions visant à toucher chaque enfant, à évaluer les niveaux d'apprentissage, à donner la priorité à l'enseignement des fondamentaux, à favoriser l'apprentissage de rattrapage, ainsi qu'à développer le bien-être des enfants pour qu'ils soient disposés à apprendre. Ces interventions peuvent inclure une formation spécifique et des programmes de

---

<sup>18</sup> U.T. Jensen et al. « Conceptualizing and Measuring Transformational and Transactional Leadership » (Conceptualisation et mesure du leadership transformationnel et transactionnel) *Administration & Society* (Administration & Société) 51(1):1-31 (Janvier, 2019).





NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

mentorat et de soutien à destination des chefs d'établissement, ce qui a déjà été réalisé dans quelques pays.

À **plus long terme**, il est nécessaire de repenser la profession d'enseignant pour offrir des opportunités de carrière, en commençant par donner aux enseignants la possibilité d'assumer des rôles de direction dans le cadre de leur développement professionnel. Les enseignants leaders bénéficiant d'une formation spécialisée pourraient être chargés de diriger les « équipes d'apprentissage » des écoles dans le but de transformer le personnel éducatif (Commission de l'éducation, 2019). Les gouvernements se doivent pour cela d'investir dans de nouvelles politiques et de nouveaux plans permettant une restructuration organisationnelle visant à intégrer les enseignants leaders dans un modèle scolaire transformé. Cartographie des investissements clés, des interventions et des enjeux

### III. Interventions politiques réussies et bonnes pratiques dans différentes régions

En s'appuyant sur l'analyse ci-dessus, l'AT3 a identifié huit stratégies pour créer un personnel éducatif efficace :

**Stratégie 1 : Développer des politiques nationales globales pour les enseignants et le personnel enseignant.** En s'inspirant du [Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante](#) de l'UNESCO/la TTF, cette stratégie peut inclure le soutien à l'élaboration ou à la mise en œuvre de politiques enseignantes visant à améliorer la quantité, la qualité, le statut et les conditions de travail des enseignants, ainsi que l'évaluation du coût de politiques enseignantes complètes qui sont crédibles, sensibles aux crises et intégrées dans les plans sectoriels sur l'éducation. En priorité, les politiques nationales en faveur des enseignants doivent aborder les conditions d'emploi et de travail dans l'éducation et la formation, notamment les salaires, les heures de travail, la protection contre la violence et le harcèlement, l'égalité des genres et la non-discrimination, ainsi que la protection sociale. Les politiques en faveur des enseignants doivent également aborder les autres stratégies énumérées ci-dessous.

**Stratégie 2 : Développer des normes et des cadres compétences pour les enseignants, y compris l'intégration des de TIC dans la formation et la pratique des enseignants.** Cela inclut un accord sur les connaissances, les compétences et les normes éthiques minimales que tous les enseignants doivent respecter, sur la base de cadres mondiaux (par exemple, le cadre mondial de l'UNESCO-IE) et régionaux. Tous les pays doivent développer des cadres nationaux pour guider la formation initiale des enseignants, le perfectionnement professionnel continu (PPC) et les plans de carrière. Pour ce faire, il est nécessaire d'intégrer une stratégie visant à développer les compétences numériques permettant un enseignement efficace sur la base des TIC, en fournissant les appareils et la connectivité nécessaires pour produire et exploiter les ressources numériques disponibles, partager les connaissances avec les pairs, enrichir et transformer les pratiques d'enseignement. Les stratégies de numérisation dans un certain nombre de pays ont montré que ces investissements peuvent élargir l'accès à l'éducation, mais qu'ils doivent être accompagnés de mesures visant à garantir un accès équitable, durable et inclusif aux technologies de l'éducation et la capacité à les utiliser, tant pour les éducateurs que pour les apprenants, une formation appropriée pour les éducateurs, un travail décent en relation avec l'utilisation des technologies, y compris



NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

en ce qui concerne l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et la protection de la vie privée et des données. La promotion d'une technologie ouverte et d'accès public et la réglementation efficace des partenariats public-privé sont également essentielles.

**Stratégie 3 : Concevoir des mécanismes de certification et un programme de perfectionnement continu du personnel enseignant en service.** Cette stratégie peut inclure la reconnaissance, l'accréditation et la certification des acquis et de l'expérience des enseignants bénévoles, des enseignants réfugiés, de la communauté des enseignants et des autres personnels de l'éducation, notamment les assistants des enseignants. Un élément important pour améliorer le statut social et professionnel des enseignants est la reconnaissance officielle et l'acquisition de qualifications, en vue de leur professionnalisation complète.

**Stratégie 4 : Promouvoir l'ensemble du personnel éducatif dans le cadre d'approches de soutien à l'enseignement et à l'apprentissage fondées sur un travail d'équipe :** Il semble que le soutien aux enseignants et aux apprenants par une équipe de professionnels de l'éducation ainsi que d'autres professionnels et d'autres rôles peut être un moyen efficace pour améliorer et favoriser un large éventail de résultats éducatifs. (D'Amour et al., 2009). Si peu de systèmes éducatifs utilisent des structures d'équipe formelles, beaucoup incluent déjà des éléments d'approches d'équipe, tels que des enseignants travaillant ensemble au sein de communautés d'apprentissage professionnel ou des directeurs d'école travaillant avec des responsables de district et des enseignants pour impliquer les aidants dans l'apprentissage des élèves dont ils ont la charge. Au sein de l'école, les équipes doivent comprendre des membres de la direction ainsi que des mentors expérimentés, les uns et les autres ayant pour mission de soutenir et améliorer la pratique pédagogique des enseignants en leur fournissant des conseils, en organisant des séances d'observation en classe et en leur donnant un retour d'information de qualité.

**Stratégie 5 : Renforcer le leadership, la motivation et l'innovation.** Cette stratégie peut comporter des programmes d'incitation à l'innovation et à un travail de collaboration des enseignants. Il s'agit de favoriser le pouvoir d'action et l'autonomie des enseignants et des chefs d'établissement en co-crédant des ressources pédagogiques et en mettant en œuvre des réformes continues du programme d'études et des cadres d'évaluation. Ce processus doit s'accompagner d'un renforcement des capacités en matière de dialogue social et de transformation du système.

**Stratégie 6 : Promouvoir un dialogue social solide et la participation des enseignants à la prise de décision en matière d'éducation.** Le dialogue social, y compris la négociation collective, peut garantir un travail décent et des conditions de travail équitables pour le personnel enseignant et éducatif. L'apport des connaissances et de l'expérience des partenaires sociaux dans l'élaboration des politiques peut permettre d'éviter les conflits de travail dans le secteur de l'éducation. La formation des partenaires au dialogue social, en particulier aux techniques de négociation basées sur les intérêts, peut être un moyen



NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

d'améliorer les relations de travail au sein de l'éducation et de forger une collaboration pour renforcer les systèmes éducatifs.<sup>19</sup>

**Stratégie 7 : Donner la priorité aux stratégies de réforme nationales intégrées et à une gouvernance fonctionnelle efficace.** L'éducation, l'enseignement et la formation ne sont pas uniquement l'attribution des ministères de l'éducation. L'investissement dans l'éducation et l'enseignement nécessite une approche pangouvernementale pour garantir un financement adéquat, des recettes intérieures durables par le biais d'une fiscalité équitable et de frais appropriés, ainsi que des politiques sociales pour assurer un environnement propice à l'éducation, avec un soutien fort envers l'égalité et l'équité, un travail décent pour garantir l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et des mesures pour renforcer le soutien public et l'autorité des enseignants et des éducateurs. Les objectifs de l'éducation doivent être fixés en fonction des besoins sociaux et individuels et des besoins du marché du travail. La diversité des parcours d'apprentissage doit mener vers des possibilités de réussite. Un système intégré de gestion de la carrière des enseignants est indispensable pour motiver les enseignants les plus performants tout en aidant le personnel qui a besoin d'une formation complémentaire. Le suivi et l'évaluation de l'enseignement sont nécessaires pour garantir une utilisation efficace des ressources et des résultats effectifs. En parallèle, il est nécessaire d'évaluer la performance en fonction des variations de l'acquisition des résultats d'apprentissage par les étudiants, ce qui permettrait de mieux récompenser le personnel enseignant qui apporte un changement dans les communautés défavorisées.

**Stratégie 8 : Soutenir l'inclusion des enseignants réfugiés et autres enseignants en situation de crise dans les systèmes nationaux de gestion et de développement des enseignants.** La promotion et le soutien doivent se concentrer sur le développement professionnel des enseignants, l'accès à une rémunération équitable, l'élimination des inégalités dans l'offre et la distribution des enseignants, et la reconnaissance des qualifications. D'autres éléments essentiels du soutien doivent inclure le coaching, le mentorat et la satisfaction des besoins en matière de santé mentale.

**Stratégie 9 : Honorer les engagements relatifs au financement de l'éducation pris dans l'Appel à l'action pour le financement de l'éducation (2021).** Il s'agit notamment de veiller à ce que l'objectif de 20 % de dépenses annuelles au profit de l'éducation permette également d'investir dans le renforcement des capacités et l'amélioration des conditions de travail des enseignants, compte tenu du rôle déterminant qu'ils jouent dans les résultats d'apprentissage.

**Stratégie 10 : Offrir un soutien supplémentaire aux enseignants de l'EFTP et de l'apprentissage tout au long de la vie.** Le rythme des changements technologiques dans de nombreux pays a entraîné une inadéquation croissante des marchés du travail, avec des pénuries de main-d'œuvre même dans les pays qui sont loin du plein emploi. Un soutien accru aux secteurs de l'EFTP et de l'apprentissage tout au long

---

<sup>19</sup> OIT, *Handbook on social dialogue in education* (Manuel sur le dialogue social dans l'éducation), (à paraître, 2022).



NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

de la vie constitue un outil important pour combler ces lacunes. Ce soutien doit inclure un financement accru de la formation continue, l'implication de l'industrie dans les activités de perfectionnement du personnel enseignant et des efforts pour réduire la disparité de l'estime par rapport aux autres filières d'enseignement. En outre, des efforts doivent être entrepris pour réduire la disparité de l'estime entre l'EFTP et les filières théoriques, qui se manifeste actuellement dans de nombreux pays.

#### IV. Synergies et alignement entre les pistes d'action et leurs sous-thèmes

##### **Piste d'action 1 : écoles inclusives, équitables, sûres et saines**

Le personnel enseignant, et en particulier les enseignants et les chefs d'établissement, sont les premiers garants de l'inclusivité de l'éducation en ce qui concerne le sexe, le handicap, l'origine ethnique, la classe sociale et autres facteurs. Ceux-ci sont en effet d'importants agents du changement par leur travail (ce qu'ils enseignent), mais aussi par ce qu'ils sont (modèles). Dans les établissements scolaires, le personnel enseignant peut faire preuve d'une attitude positive envers les apprenants ayant des capacités différentes, ceux qui parlent la langue d'une minorité linguistique à la maison ou ceux qui arrivent d'une région ou d'un pays différent (y compris les populations déplacées à l'intérieur d'un pays et les réfugiés). Il peut renforcer les compétences scientifiques et l'esprit critique, favoriser la tolérance, encourager le dialogue, améliorer l'égalité des genres, faire progresser d'importantes valeurs culturelles et sociales et créer un monde plus durable et pacifique.<sup>20</sup> (OCDE, 2015 ; UNESCO, 2020)<sup>21</sup>.

La promotion de l'égalité des genres, y compris les femmes et le personnel issu de minorités ou souffrant d'un handicap, et la prise en compte de la dimension de genre dans le corps enseignant peuvent constituer une stratégie importante pour réellement faire participer les garçons et les filles à l'apprentissage.<sup>22</sup> Il est également important d'aider les femmes à assumer des rôles de direction et d'assurer leur promotion. En effet, les processus de sélection désavantagent souvent les femmes, ce qui entraîne leur sous-représentation dans les rôles de direction à tous les niveaux du système éducatif.

Les enseignants et le personnel éducatif doivent être formés et soutenus pour prévenir et combattre la violence sexuelle et sexiste

##### **Piste d'action 2 : Apprentissage et compétences pour vivre, travailler et promouvoir un développement durable :**

Les enseignants, en particulier les enseignants et les formateurs de l'EFTP, seront également la clé de l'élaboration de stratégies d'apprentissage tout au long de la vie et la garantie que l'éducation répond

<sup>20</sup> UNESCO, 2013. [Enseignants - Notes techniques du secteur de l'éducation](#)

<sup>21</sup> UNESCO, 2020. [Rapport mondial de suivi sur l'éducation, 2020 : Inclusion et éducation : tous, sans exception](#)

<sup>22</sup> Jyotsna Jha, Shubhashansa Bakshi et Ernesto Martins Faria, 2012 : « [Understanding and challenging boys' disadvantage in secondary education in developing countries](#) ». Document commandé pour le Rapport mondial de suivi sur l'EPT 2012, Jeunes et compétences : l'éducation au travail



NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

bien aux besoins du marché du travail. Cette stratégie exigera un dialogue social portant sur les besoins en compétences, les stratégies d'évaluation et les politiques de développement sectoriel à coordonner avec les systèmes éducatifs. En outre, les programmes de formation et de soutien des enseignants doivent s'étendre à l'apprentissage tout au long de la vie, qui jouera probablement un rôle croissant pour garantir l'employabilité à long terme.

#### **Piste d'action 4 : Apprentissage et transformation numériques :**

Le développement des capacités et des compétences numériques des enseignants est essentiel pour préparer les étudiants aux besoins des sociétés et des économies en mutation. Il faudra pour cela améliorer la qualité de la formation initiale et continue des enseignants et renforcer les soutiens pour un apprentissage tout au long de la vie. Cette formation devrait couvrir l'utilisation des technologies, la pédagogie et la connaissance du contenu, ainsi que l'éthique, la sécurité et le bien-être en lien avec les technologies numériques. La formation et le développement professionnel doivent être abordables et accessibles à tous les enseignants, et doivent tenir compte du genre et des dynamiques rurales/urbaines.<sup>23</sup> L'accès aux technologies numériques doit être ouvert et public, avec des stratégies qui garantissent la durabilité et l'équité de l'accès afin de le protéger de la recherche du profit et des intérêts privés.

#### **Piste d'action 5 : Financement de l'éducation**

Une coordination approfondie avec l'AT5 est prévue afin de garantir que les engagements pris en matière de financement de l'éducation puissent également porter sur les conditions professionnelles et de travail des enseignants.

### **V. Recommandations pour une action mondiale**

Sur la base des consultations mondiales, des contributions en ligne et des commentaires sur les versions provisoires du document, ainsi que des contributions reçues lors du pré-sommet à Paris en juin 2022, la piste d'action 3 recommande les trois initiatives suivantes en vue d'une action mondiale future et d'engagements nationaux :

1. **Accélération des efforts visant à améliorer le statut des enseignants et leurs conditions de travail afin de rendre la profession d'enseignant plus attrayante, grâce à un dialogue social solide et à la participation des enseignants aux décisions en matière d'éducation.** Il s'agit notamment de placer le point de vue des enseignants au centre de toutes les décisions en matière d'éducation et de prendre des mesures pour accroître leur autonomie. Un indicateur national pourrait à cet effet être un indice des enseignants qualifiés et soutenus et l'établissement de mécanismes nationaux de dialogue social.

---

<sup>23</sup> OIT, *Digitalization in teaching and education in Ethiopia, Kenya, Malawi, Rwanda and the United Republic of Tanzania*, 2021 (La numérisation de l'enseignement et de l'éducation en Éthiopie, au Kenya, au Malawi, au Rwanda et en République unie de Tanzanie).



NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

2. **Accélération du rythme et amélioration de la qualité du développement professionnel des enseignants par l'adoption de politiques nationales globales pour les enseignants et le personnel enseignant.** Celles-ci pourraient inclure la formation initiale et continue des enseignants, ainsi que la mise à jour, l'élaboration et la mise en œuvre de normes d'enseignement professionnel et de cadres de compétences permettant de guider les programmes de formation des enseignants, les programmes de mentorat, les processus de qualification et d'accréditation, et l'évaluation formative des enseignants. Ces mesures doivent garantir que la formation des enseignants est fondée sur des données probantes, pertinente, pratique et inclusive, y compris vis-à-vis des enseignants migrants. Un indicateur national des politiques enseignantes pourrait être élaboré à cette fin.
3. **Amélioration du financement des enseignants au moyen de stratégies de réforme nationales intégrées, d'une gouvernance fonctionnelle efficace et de stratégies financières spécifiques .** Une approche pangouvernementale visant à améliorer les conditions de travail des enseignants, à encourager l'innovation et à financer l'éducation en tant que bien public peut accroître le nombre d'enseignants qualifiés et assurer la pérennité d'un personnel éducatif de qualité. Une référence nationale de l'investissement public dans l'enseignement pourrait être développée.

## VI. Principales initiatives/coalitions/réseaux/platformes susceptibles de soutenir, avec le Comité directeur de haut niveau de l'ODD 4 – Éducation 2030, le suivi et la surveillance post-sommet, y compris les principales actions et la responsabilité

Il est possible de s'appuyer sur les coalitions mondiales, régionales et nationales d'enseignants et de leurs représentants, les autorités chargées de l'éducation, les organismes de la société civile et les universitaires et de les solliciter dans le cadre du suivi du Sommet sur la transformation de l'éducation. Au cœur de cette démarche se trouve l'idée que la voix et l'expérience des enseignants doivent être placées au centre de la prise de décision en matière d'éducation, notamment pour ce qui est des réponses aux perturbations actuelles et futures et de la transformation des systèmes éducatifs.

- **Initiative mondiale sur les politiques nationales en faveur des enseignants.** Au niveau mondial, des coalitions internationales telles que l'**Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour l'Éducation 2030**, également connue sous le nom d'**Équipe spéciale sur les enseignants (TTF)**, l'**Education Workforce Initiative (EWI, Initiative pour le personnel éducatif)**, l'**Initiative des Nations unies pour l'éducation des filles** et le **Global Education Forum Education Workforce Working Group (groupe de travail sur le personnel éducatif du Forum mondial sur l'éducation)**, peuvent mener un mouvement en faveur de l'adoption, par chaque pays, de politiques nationales en faveur des enseignants, élaborées par le biais du dialogue social avec les enseignants. Ces politiques doivent intégrer les stratégies énumérées ci-dessus, en mettant l'accent de manière transversale sur l'égalité entre les sexes et sur la situation des enseignants dans les contextes de crise et d'urgence.





NATIONS UNIES  
SOMMET 2022  
SUR LA  
TRANSFORMATION  
DE L'ÉDUCATION

- **Suivi global de la situation des enseignants et du personnel éducatif et contrôle régulier du respect des droits des enseignants**, comme le prévoient la **Recommandation de l'OIT-UNESCO concernant la condition du personnel enseignant (1966)** et la **Recommandation de l'UNESCO concernant la condition du personnel enseignant de l'enseignement supérieur (1997)**. Ces deux mesures pourraient être réalisées par le système international à l'aide des organes appropriés, tels que le **Comité conjoint OIT-UNESCO d'experts sur l'application des Recommandations concernant le personnel enseignant (CEART)**. Le suivi de la situation des enseignants réfugiés et des enseignants en situation de crise et d'urgence doit être renforcé au sein de ces mécanismes.
- **Pacte mondial pour la sécurisation du financement de l'éducation**. En collaboration avec les institutions financières internationales et d'autres mécanismes de financement multilatéraux, les pays peuvent chercher à exploiter des financements et à structurer un financement durable de l'éducation, afin de rendre attractifs les salaires et les conditions de travail pour les enseignants.