



Ecoles Européennes
Bureau du secrétaire général

Secrétariat Général

Réf. : 2005-D-371-fr-6

Orig. : EN

Structure pour la formation continue du personnel dans les cycles maternel et primaire des Ecoles européennes.

APPROUVE PAR LE CONSEIL SUPERIEUR DES ECOLES EUROPEENNES

Réunion des 31 janvier et 1^{er} février 2006 – BSGEE

Ce document annule et remplace le document précédent, portant la référence 5212-D-1998.

Entrée en vigueur: Janvier 2007

1.0 Introduction

La formation continuée pour la direction, le personnel enseignant et les assistants vise à garantir une éducation et un enseignement de haute qualité. C'est une tâche considérable, très importante pour le système des Ecoles européennes.

Le document 5212-D-1998 'La suite du plan de formation continuée des enseignants et assistants des cycles maternel et primaire des Ecoles européennes' fut approuvé en 1998. Ce document signalait qu'il conviendrait d'effectuer une évaluation après 5 ans. Malgré des efforts considérables durant ces dernières années pour offrir une formation continuée efficace, plusieurs comités ont évoqué le fait que la structure de la formation continuée est insuffisante à tous les niveaux.

2.0 Réflexion sur la structure actuelle de la formation continuée

Le présent document est une version revue du document 5212-D-1998, et tient compte des décisions du document 'Mise en œuvre des nouveaux programmes scolaires 2003/2004 - 2004/2005 - Structure pour la formation continuée' (2003-D-39), du document 'Assurance et développement de la qualité dans les Ecoles européennes' (2000-D-264), du document 'Règlement d'application concernant la nomination et l'évaluation des directeurs des Ecoles européennes' (2003-D-7610-fr-6) ainsi que du document 'Statut du personnel enseignant des écoles européennes' (312-D-2004). Tous ces documents s'appuient sur les derniers développements dans le domaine pédagogique et au sein du système des Ecoles européennes.

Comme le souligne le document 2003-D-39, "Les nouveaux programmes se fondent sur une vision contemporaine du contenu et des méthodes pédagogiques dans les différentes matières. Ces programmes exigent une pratique pédagogique différente. Il faut que les enseignants changent leur attitude et leur approche pédagogique et didactique. Les nouveaux programmes donnent lieu à de nouvelles compétences dans le carnet scolaire. Les enseignants doivent également se familiariser avec l'évaluation basée sur les compétences qui fut introduite récemment. Tout ceci requiert que toutes les parties associées aux Ecoles européennes s'investissent sérieusement."

La structure centralisée actuelle de la formation continuée présente différents désavantages:

- Il semble qu'elle soit adéquate pour LI et LII mais pas pour d'autres disciplines
- Le nombre d'enseignants bénéficiant de la formation est réduit parce que seuls les enseignants pilotes peuvent y participer. La structure du suivi au sein des écoles est insuffisante
- Les voyages font perdre beaucoup de temps et d'argent
- De précieuses heures de cours sont perdues en raison des formations organisées durant les heures de classe
- Le remplacement des enseignants entraîne des frais considérables
- Un enseignant ne suit en moyenne que 3 sessions de 2 jours de formation continuée durant les neuf années de détachement. Ce n'est pas suffisant pour se maintenir au niveau professionnel requis
- La formation continuée est décidée au niveau central et centrée sur le programme et ne correspond pas à la situation spécifique de l'école
- La structure actuelle ne répond pas aux besoins en formation continuée des assistants, du personnel recruté sur place et des membres de la direction

La formation continuée est un instrument essentiel à la fois pour l'amélioration de l'école et pour le développement personnel. Elle est nécessaire en vue de maintenir le niveau professionnel et augmenter le niveau de l'enseignement et de l'apprentissage et doit donc avoir lieu régulièrement. Il faudrait que la formation continuée soit centrée sur l'individu et basée sur les besoins pédagogiques spécifiques des Ecoles. Il convient aussi de proposer des formations continuées à la direction dans le domaine du management.

3.0 Théorie; vision actuelle de la formation continuée

Le présent document révisé a pour but d'adapter la formation continuée dans les Ecoles européennes aux résultats des recherches les plus récentes ainsi qu'aux besoins des écoles.

Le programme de formation continuée devrait être global, innovant, durable et contribuer au développement de la qualité du système des Ecoles européennes dans des domaines tels que la planification harmonisée et l'évaluation des élèves. Il est de la responsabilité du système des Ecoles européennes d'organiser et de faciliter la formation continuée et il appartient à chaque personne de se maintenir au niveau professionnel requis en donnant une teneur au concept de "l'apprentissage permanent".

Si l'on souhaite que le personnel enseignant s'adapte aux changements sans cesse plus rapides dans le domaine des méthodes pédagogiques et qu'il contribue de façon constructive au rehaussement du niveau et à l'accroissement de l'efficacité, l'apprentissage et le développement sont un facteur essentiel. La structure de la formation continuée soutient l'idée d'un apprentissage permanent. L'apprentissage peut être envisagé soit de manière formelle au travers des cours ou de l'étude, soit de manière informelle au travers des interactions professionnelles avec les collègues ou des recherches sur Internet. Cette nouvelle méthode d'apprentissage permanent peut être mise en oeuvre pour des individus ou des groupes, sous la forme d'un enseignement en équipe ou via Internet.

Le but du développement professionnel par le biais de la formation continuée est de proposer aux enseignants de nouvelles méthodes pédagogiques. Grâce aux nouvelles stratégies de gestion de la classe et à l'utilisation de la technologie, les résultats de l'apprentissage contribueront à de meilleures performances.

Il faudrait que la formation continuée soit axée sur l'enseignement et l'apprentissage dans des domaines tels que l'enseignement maternel, L I, L II, les Mathématiques, Découverte du Monde, Education artistique et musicale, le sport, les TIC, l'Aide aux apprentissages et SEN, comme faisant partie du développement professionnel de l'individu.

Le programme de développement professionnel a également pour but de renforcer les compétences des enseignants dans des domaines tels que par exemple: gestion de la classe, ambiance dans la classe, enseignement dispensé en classe, enseignement interactif, aptitude à poser des questions et un ensemble de styles d'enseignement et d'apprentissage. Un dossier de présentation contenant les preuves des programmes de développement professionnel renforcera l'implication des enseignants, des assistants et des membres de la direction.

Il faut que chaque membre du personnel joue un rôle dans le développement de l'école au travers d'une collaboration professionnelle à long terme et le développement d'un réseau au sein et entre les écoles ainsi que d'autres parties prenantes.

Un modèle efficace de formation continuée est 'l'enseignement en équipe', qui implique que:

- la réflexion, l'apprentissage et l'évolution professionnelle sont liés.
- une agence "externe" est présente, obligeant les leaders des disciplines à réfléchir et évaluer
- il y a un soutien adéquat sous la forme d'un coaching ou de conseils d'un collègue critique
- de nouvelles connaissances sont traduites et mises en pratique, garantissant ainsi une évolution et des changements bénéfiques dans leur discipline.

En vue d'adapter la formation continuée au sein des Ecoles européennes à la vision théorique actuelle, la structure suivante est proposée:

- Formation continuée centralisée pour L I, L II et le management.
- Formation continuée au niveau local pour les autres matières ou domaines.
- Développement professionnel à l'initiative de la personne elle-même.
- Enseignement à distance.

4.0 Structure de la formation continuée dans les Ecoles européennes.

4.1. Formation continuée centralisée

Les inspecteurs sont responsables des formations continuées centralisées. Celles-ci devraient faire l'objet d'une planification à long terme (quatre ans) et d'une planification annuelle plus détaillée. Les dates des formations seraient annoncées dans le plan annuel. Ces plans seraient présentés à la réunion du mois de novembre du comité pédagogique. Les formations continuées devraient être réparties de manière égale sur toute l'année. Les inspecteurs, responsables de chaque formation continuée, informent le groupe de travail "Formation Continue" des dates de la formation afin d'éviter les redondances et les discordances de dates. L'invitation est envoyée par le Bureau Central deux mois à l'avance. Chaque participant reçoit un certificat de présence standard signé.

4.1.1. Formation continuée centralisée pour L I et L II

Il convient d'organiser une formation continuée centralisée pour L I et L II, basée sur les évolutions et changements au niveau national ou lorsque de nouvelles directives ou de nouveaux programmes scolaires sont introduits au niveau de l'ensemble du système scolaire.

Les professeurs du secondaire doivent pouvoir suivre des cours organisés pour le cycle primaire et vice versa (s'ils sont utiles pour la transition entre les cycles primaire et secondaire).

La formation continuée centralisée devrait être dispensée durant 4 ans au minimum. La formation continue centralisée ne peut être organisée que le jeudi et le vendredi; les déplacements doivent s'effectuer en dehors des heures de cours. En principe, les personnes qui participent à une formation continuée sont remplacées. Dans certaines situations exceptionnelles une section peut être fermée durant une formation continuée en L I et L II (une fois tous les 4 ans).

4.1.2. Formation continuée centralisée pour la direction

Jusqu'à présent la Direction s'est principalement concentrée sur les tâches administratives. Comme l'indique le document 'Assurance et développement de la qualité dans les Ecoles européennes' qui définit un ensemble de responsabilités incombant à la Direction, ces dernières années la tendance a changé.

La responsabilité de la Direction, en consultation avec les inspecteurs, comprend les aspects suivants:

- élaborer un plan de développement de l'école;
- assurer la coordination du développement pédagogique;
- faire le suivi de la mise en oeuvre des plans et évaluer les résultats;
- s'assurer que les enseignants appliquent les méthodes pédagogiques actuelles sur le plan du contenu et de la méthodologie;
- définir par écrit la politique de l'école en matière de développement professionnel;
- favoriser une dynamique d'auto-évaluation et mettre en oeuvre les moyens pour faciliter celle-ci.

En outre, le document 'Règlement d'application concernant la nomination et l'évaluation des directeurs des écoles européennes' met l'accent sur les compétences requises de la Direction pour assurer la gestion de l'Ecole, notamment:

- leadership;
- les initiatives visant à développer un esprit européen;
- la planification, la mise en oeuvre et l'évaluation;
- l'administration et l'organisation;
- la communication et les relations interpersonnelles.

Les recherches dans le monde entier ont démontré le lien existant entre la qualité du leadership et l'efficacité de l'école. La littérature relative à l'évolution de l'enseignement fait également le lien entre le leadership de la direction, la motivation des enseignants et la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage.

Alors que de très grandes compétences sont donc requises, aucune formation continuée officielle destinée aux directeurs adjoints n'a été organisée jusqu'à présent. Une formation continuée est donc nécessaire pour améliorer la qualité de la direction afin que le niveau requis dans ce domaine soit atteint. Cette formation aborderait en priorité les thèmes suivants :

- leadership, y compris vision, mission et développement de l'école
- différents aspects du management, notamment les ressources humaines, la direction et la gestion du personnel

- apprentissage, enseignement et programme d'études
- développement professionnel et aptitudes interpersonnelles
- gestion des ressources
- communication et relations extérieures

Le Conseil d'Inspection, en consultation avec le représentant des directeurs adjoints, décide du contenu de la formation continuée.

Ces deux jours de formation continuée pour la Direction devraient avoir lieu chaque année, conjointement avec la réunion annuelle des directeurs adjoints.

4.2. Formation continuée au niveau local pour les autres matières ou domaines

Il appartient à la direction de chaque Ecole européenne d'organiser la formation continuée, qui doit faire partie du plan de développement de l'école. Le plan de la formation continuée doit être axé sur les objectifs définis par le conseil d'inspection et par l'école elle-même. Les représentants des enseignants devraient être consultés par la Direction de l'école à propos du plan de la formation continuée, et ce dernier doit ensuite être présenté au conseil d'administration de l'école. La direction est responsable des formations continuées au niveau local. Les heures consacrées à la formation continuée ne font pas partie des heures de cours.

Le plan de développement de l'école doit inclure un rapport d'évaluation annuel de la formation continuée.

A l'heure actuelle, les écoles organisent une journée pédagogique par année scolaire. Dorénavant il convient d'organiser la formation continuée durant deux journées pédagogiques au minimum; certaines écoles le faisant déjà avec succès. Les journées pédagogiques supplémentaires devraient être prises sur les 2 jours qui précèdent le début de l'année scolaire ou sur les 4 jours dont disposent les écoles après l'année scolaire (voir Art. 39 du Statut).

L'enseignement en équipe peut être utilisé comme un instrument de formation continuée. Ce faisant, les écoles :

- Utiliseront les compétences présentes au sein de l'équipe de l'école ou d'autres écoles, y compris celles des enseignants du cycle secondaire
Créeront des possibilités d'échanges au sein de l'école ou avec d'autres écoles.
- Mettront en place des échanges par le biais des visites de classe, des observations durant les entretiens avec les parents, etc.

Les enseignants du secondaire peuvent assister à certains cours destinés au cycle primaire si c'est jugé opportun et vice-versa.

Il convient d'évaluer toutes les formations continuées. Ceci peut être réalisé de différentes façons. Les participants reçoivent un certificat de présence standard signé.

4.3. Développement professionnel à l'initiative de la personne

Le développement professionnel des enseignants peut être encouragé de différentes façons, en plus de la formation continuée organisée par les Ecoles européennes. Il est très important que la direction de l'école et les inspecteurs se montrent positifs afin d'encourager et de faciliter les possibilités de formations continuées pour les enseignants qui souhaitent poursuivre leur formation. Il convient de souligner l'importance de la formation continuée pour les professeurs de l'Aide aux Apprentissages et les spécialistes SEN ; cependant tous les enseignants devraient être encouragés à participer à la formation continuée dans les domaines de l'Aide aux Apprentissages et de SEN. Comme incitant l'on pourrait envisager de confier plus de responsabilités à ces enseignants, en fonction de leur domaine de compétences ou de leurs centres d'intérêts, par exemple, à l'enseignant qui a suivi une formation complémentaire en informatique pourrait être proposé un poste de coordinateur TIC.

En suivant des cours organisés en dehors des Ecoles européennes, les enseignants ont aussi l'occasion de rencontrer des collègues de leur pays, d'échanger des idées et des expériences et de développer un réseau.

Il faut que la direction de l'école soutienne toute une série d'activités de développement professionnel à l'attention des enseignants, par exemple:

- des cours du soir ou à temps partiel,
- un rôle actif dans une association volontaire,
- des études universitaires (dans le pays ou à l'étranger),
- des formations à distance certifiées,
- des cours d'été à l'université,
- des formations continuées pour les enseignants nationaux durant les vacances.

Après la période probatoire, le personnel détaché se voit accorder 5 jours de 8 huit heures au cours de la période de détachement de 9 ans pour la formation continuée visant au développement personnel lié à certaines tâches spécifiques au sein de l'école. Le personnel recruté sur place, ayant au minimum 50% de 25 heures et 30 minutes, se voit accorder un pourcentage de ces 5 jours sur 9 ans, suivant le nombre d'heures de cours dispensées par semaine. Ce type de formation continuée doit être approuvée préalablement par la direction et acceptée par l'inspecteur national.

4.4. Enseignement à distance et auto-apprentissage

L'enseignement à distance n'est pas une nouveauté. Dans les pays à faible densité de population, l'enseignement est dispensé depuis de nombreuses années au moyen de la communication à distance. Aujourd'hui les écoles par correspondance remplacent l'environnement classique d'apprentissage pour les étudiants qui ne peuvent pas suivre les cours normaux. Des programmes de radio et de télévision sont communément utilisés en complément des programmes d'études.

Ces dix dernières années l'enseignement à distance s'est développé rapidement grâce à l'utilisation des technologies modernes. L'expérience dans d'autres secteurs montre que cette évolution se poursuivra en raison de son efficacité.

L'enseignement à distance bénéficie des progrès en informatique et de la présence accrue des ordinateurs dans les foyers et les écoles. Dans la plupart des pays européens, l'enseignement à distance par Internet est accessible aux personnes qui travaillent dans les universités et les centres de formation continuée. Un grand nombre de cours par Internet sont offerts, et pas uniquement en L I. Les étudiants peuvent suivre des études internationales sans devoir voyager.

L'enseignement à distance offre incontestablement des avantages :

- confort et souplesse pour l'apprenant
- un vaste choix de formations continuées pour les enseignants
- peut se faire en dehors des heures de cours sans la nécessité d'un remplaçant en classe
- les enseignants travaillant à l'étranger peuvent rester en contact avec le système éducatif de leur pays
- gain de temps et d'argent pour les écoles

Il faudrait que les Ecoles européennes bénéficient davantage des possibilités offertes par l'enseignement à distance, des ressources et des échanges via Internet (par exemple le 'Learning Gateway system').

Dans le cadre d'une formation complémentaire, la combinaison de cours à distance par Internet et, si possible, de rencontres individuelles sur le lieu de travail (pour des séminaires et des ateliers) est une formule attrayante, non seulement sur le plan pédagogique mais également financier.

5.0 Implication et responsabilités:

- Le groupe de travail 'Formation continuée'
- Le Conseil d'Inspection
- La direction de l'école
- Le personnel enseignant et les assistants

Le groupe de travail 'Formation continuée' constitue le comité préliminaire pour le Conseil d'Inspection. Il est responsable de la planification annuelle et à long terme (quatre ans) de la formation continuée centralisée.

Le Conseil d'Inspection :

- est chargé d'approuver le plan annuel et à long terme de formation continuée.
- est chargé d'organiser la formation continuée centralisée
- peut faire des propositions quant aux domaines à aborder durant la formation continuée locale
- devrait contrôler la qualité de la formation continuée locale, basée sur le rapport d'évaluation annuel de la direction et les rapports des visites d'inspection.
- devrait conseiller les enseignants individuellement sur leurs choix personnels en matière de formation.
- devrait faire un exposé de l'état de la situation au Conseil supérieur dans le rapport annuel de son président.
- devrait intégrer le dossier de présentation et les activités de développement professionnel du membre du personnel concerné dans l'évaluation officielle
- peut être consulté par les écoles au sujet des experts éventuels

Les responsabilités de la Direction de l'école:

- l'élaboration d'un plan de développement de l'école, y compris la planification de la formation continuée
- l'organisation de la formation continuée au niveau local
- donner à chacun les moyens de se former individuellement
- rédiger un rapport d'évaluation annuel sur les activités de formation continuée
- la gestion des dossiers de présentation individuels des enseignants
- s'assurer que son personnel ait accès à une formation continuée adaptée; répondant à la fois aux besoins de l'école et aux aspirations des enseignants
- encourager le personnel enseignant à suivre des formations en dehors des Ecoles européennes (par exemple des cours universitaire par correspondance ou des cours dans le pays)
- intégrer le dossier de présentation et les activités de développement professionnel du membre du personnel concerné dans l'évaluation officielle

Responsabilités des instituteurs/trices de maternel et primaire, assistants, chargés de cours:

- se maintenir au niveau professionnel requis et se responsabiliser quant à leur propre développement dans le domaine
- participer à la formation continuée offerte
- s'engager dans un processus de développement professionnel continu et s'engager à soutenir le développement de leurs collègues (enseignement en équipe)
- réfléchir à leur propre niveau professionnel et conserver un dossier de présentation du programme de leur développement professionnel.

6.0 Evaluation

- Toutes les formations continuées doivent être évaluées pour permettre aux organisateurs d'adapter la forme et le contenu
- Compte rendu des résultats des formations continuées (notamment Bulletin des Ecoles européennes; rapport d'évaluation annuel de chaque école)
- Les résultats de l'évaluation de la formation continuée centralisée sont envoyés aux écoles par les organisateurs.
- Chaque membre du personnel reçoit un certificat de présence standard signé pour chaque formation continuée (voir annexe 1)
- Compte rendu systématique au Conseil d'Inspection des résultats des formations continuées pour enseignants
- Le document révisé doit être revu après une période de cinq ans au maximum.

7.0 Ligne budgétaire: Maintien du budget prévu pour la formation continuée

Le financement de la formation continuée doit être réaffecté afin d'offrir plus de flexibilité à chaque Ecole européenne pour pouvoir proposer des formations de développement professionnel qui soient accessibles et qui répondent aux besoins et aux aspirations des enseignants. Le financement doit faire partie du système financier local.

Cette proposition implique une nouvelle répartition du financement déjà disponible et n'entraîne donc pas de frais supplémentaires.

La décision d'affecter en permanence des crédits budgétaires à la formation continuée doit être prise par le Conseil supérieur sur base de la planification du contenu par le Conseil d'Inspection.

Budget pour la formation continuée centralisée

Celui-ci n'a aucun impact sur le budget existant. Il existe déjà un budget, n° 2602 attribué au Bureau central pour la formation continuée centralisée qui couvre les dépenses suivantes: frais de voyage des enseignants des EE, frais de logement ou forfait pour les enseignants des EE, frais de voyage et de subsistance pour les experts externes, voir Mémoire 1999-M-27/AK/AG.

Le coût du remplacement des enseignants est couvert par le budget local des écoles.

Budget pour la formation continuée au niveau local

Au chapitre 2 il est précisé que la formation continuée centralisée ne fonctionne pas et n'est pas efficace pour toutes les matières. Il faut donc planifier et organiser davantage de formations au sein des écoles. A l'heure actuelle, le budget des écoles destiné à la formation continuée est insuffisant pour pouvoir organiser leur journée pédagogique. Pour pouvoir organiser davantage de formations continuées il est nécessaire de réaffecter le budget. L'argent peut provenir en partie du budget de la formation continuée centralisée si l'on réduit le nombre de ces formations. En outre, le coût de remplacement des enseignants diminuera considérablement. Le budget de la formation continuée au niveau local peut être augmenté en transférant l'argent du budget de la formation continuée centralisée, voir annexe 1. Une réaffectation du budget de la formation continuée centralisée – n° 2602 – au profit du budget de l'école, n° 2603, permettra à un plus grand nombre d'enseignants de bénéficier de la formation continuée pour un montant similaire.

Budget pour le développement professionnel à l'initiative de la personne en chantier

Références:

'Le Statut du personnel enseignant des écoles européennes' 312-D-2004

'Suite du plan de la formation continuée des enseignants et assistants des cycles maternel et primaire des Ecoles européennes' 5212-D-1998

'Mise en œuvre des nouveaux programmes scolaires 2003/2004 - 2004/2005. Structure pour la formation continuée' 2003-D-39

'Assurance et développement de la qualité dans les Ecoles européennes'.2000-D-264

'Règlement d'application concernant la nomination et l'évaluation des directeurs des Ecoles européennes' 2003-D-7610-fr-6

MEMORANDUM 1999-M-27/AK/AG mise à jour avril 2005

Fiche financière

Les dépenses pour la formation continuée des instituteurs de primaire de 1999 à 2005 s'élevaient à 24.340 € en moyenne par an.

Pour le personnel du cycle maternel le montant s'élève à environ 30.000 € tous les trois ans.

La formation continuée pour "l'Aide aux Apprentissages" s'est tenue régulièrement et son coût moyen est de 25.000 €.

Au total, la dépense annuelle est de $25.000 \text{ €} + 30.000 \text{ €}/3 + 25.000 \text{ €} = 60.000 \text{ €}$.

Ceci signifie une moyenne de 120 € par enseignant.

Il est proposé qu'à partir de l'exercice 2007 ce montant soit soustrait du budget du Secrétaire général et ajouté au budget des Ecoles suivant le nombre d'enseignants en maternel et primaire.