

Éducation: il faut remettre l'enseignant au cœur du système

La publication par l'OCDE des résultats de l'étude Pisa a mis en évidence une France qui stagne, comme de nombreux pays d'Europe de l'Ouest, voire qui régresse sur certaines dimensions, ainsi que des inégalités croissantes. Pendant ce temps, les pays émergents continuent de progresser, nous posant un défi de compétitivité. Face à cet enjeu social et économique, tous les acteurs du système éducatif français se doivent de réagir, comme cela a été le cas dans d'autres pays, en s'appuyant sur les leviers qui ont fait leurs preuves.

Au-delà de l'enjeu humain et de société, la performance du système éducatif est devenue un enjeu de croissance et de compétitivité sur la scène économique mondiale. Le lien établi entre le niveau d'éducation et la prospérité d'un pays impose à l'Europe de progresser face à la performance des pays asiatiques, qui, alors qu'ils s'octroient déjà une part croissante de l'économie mondiale, figurent désormais parmi les mieux classés de Pisa.

L'étude récemment publiée par McKinsey* confirme les résultats de Pisa: un système éducatif peut progresser fortement en moins de six ans!

Encore faut-il agir sur les bons leviers. Notre analyse approfondie des

vingt systèmes scolaires qui ont progressé à travers le monde et de près de 600 réformes identifie un tronc commun de fondamentaux dont tout système performant doit se prévaloir: une bonne formation initiale des enseignants; un système d'évaluation fiable des élèves; l'utilisation d'indicateurs de performance qui permettent de mesurer les progrès, au niveau des élèves comme des établissements, et d'allouer les moyens en conséquence; l'adaptation des programmes d'enseignement aux besoins du pays; la motivation des enseignants par un parcours de carrière valorisant; le développement des compétences pédagogiques des enseignants et des compétences de management des chefs d'établissement; et enfin la pérennité de la politique éducative.

En plus de ces fondamentaux, des leviers spécifiques à chaque niveau de performance doivent être mis en œuvre. Ainsi, les systèmes faibles visant un niveau correct doivent se concentrer sur la mise en place des bases de l'apprentissage de la langue et des mathématiques, alors que les systèmes ayant atteint un niveau correct doivent plutôt s'attacher à revoir leurs dispositifs d'inspection et leurs bases pédagogiques et à optimiser les moyens et effectifs alloués aux établissements.

Pour les systèmes scolaires européens, qui affichent une bonne performance en moyenne mais ne progressent plus, voire régressent, la clé de l'amélioration réside dans le renforcement des pratiques

pédagogiques - qui passe essentiellement par la transmission des savoir-faire entre enseignants sur le terrain - ainsi que dans l'accroissement des marges de manœuvre laissées aux structures régionales et aux établissements, qui peuvent ainsi adapter leurs actions à leur contexte spécifique. Si l'on en juge par les progrès réalisés par l'Ontario ou le Land de Saxe en Allemagne, ces leviers sont efficaces: pourquoi n'en irait-il pas de même en France?

L'analyse des systèmes qui ont le plus progressé dans le monde révèle en outre qu'à partir d'un certain seuil - déjà atteint par la France - la performance est peu corrélée avec les dépenses par élève, notamment dans les pays développés ou plus de moyens ne garantissent pas de meilleurs résultats. En effet, des

résultats sur l'ensemble de son territoire et de sa population.

Pour le relever, l'expérience prouve que les enseignants doivent travailler davantage ensemble, les plus expérimentés aidant les plus jeunes, sous l'égide du chef d'établissement, pour partager et renforcer les pratiques pédagogiques et apporter des réponses adaptées au contexte local. C'est ainsi que, sous la direction des rectorats, le système éducatif français, dans sa diversité, s'améliorera pour le bien de chaque élève et de chaque enseignant. Cela sonne sans doute le glas d'un système centralisé à l'extrême et d'un « égalitarisme » générateur d'inégalités, au profit d'une plus grande capacité d'innovation et d'initiative laissée au terrain, qui permettra de ce fait

Des pays comme la Corée du Sud ou Singapour obtiennent de meilleurs résultats scolaires avec un niveau de dépense publique sensiblement inférieur à celui de la France

pays comme la Corée du Sud ou Singapour obtiennent de meilleurs résultats scolaires avec un niveau de dépense publique sensiblement inférieur à celui de la France, de la Suède ou de l'Italie. L'enjeu de performance des systèmes éducatifs se situe donc au-delà des questions de moyens.

La France fait face à un double défi: faire progresser son système éducatif tout en assurant une homogénéité de ses

une meilleure homogénéité de résultats. Les enseignants peuvent trouver dans ces solutions un signe d'espoir: laissés moins seuls face à leurs classes, ils se voient aussi confier une bonne partie des clés de l'amélioration!

* Le cabinet vient de publier une étude internationale consacrée aux « Clés d'amélioration des systèmes scolaires ».

François Bouvard

Directeur associé senior en charge du secteur public chez McKinsey*, l'auteur réagit à l'étude Pisa sur l'éducation qui vient d'être rendue publique.

