

## Chapitre 5

### Recrutement, sélection et emploi des enseignants

#### *Résumé*

La politique à l'égard des enseignants doit faire en sorte que les enseignants les meilleurs soient sélectionnés pour les postes vacants et que chaque école puisse disposer des enseignants dont elle a besoin. Ce chapitre analyse les préoccupations que soulèvent le recrutement, la sélection et l'emploi des enseignants et propose des options politiques qui méritent d'être étudiées dans les pays.

Les enseignants sont généralement employés en tant que fonctionnaires et bénéficient de la sécurité de l'emploi une fois qu'ils sont titularisés. Ils ne sont pas tous suffisamment motivés pour améliorer leurs compétences et leur pratique, particulièrement là où les dispositifs d'évaluation et de responsabilisation sont peu répandus. Parmi les options politiques proposées figure le renouvellement de la certification tous les cinq à sept ans au moyen d'un système d'évaluation ouvert, équitable et transparent.

Les critères de sélection des nouveaux enseignants doivent être élargis pour identifier les candidats les plus aptes. Les pays accordent désormais moins de poids à l'ancienneté au moment de choisir les candidats aux postes vacants pour éviter que les enseignants débutants ne soient affectés dans les écoles les plus difficiles et les moins demandées. L'expérience a montré que l'intervention des écoles dans la sélection des enseignants et dans la gestion du personnel contribue à améliorer les résultats des élèves.

Il est amplement prouvé que certains enseignants débutants, même s'ils sont bien préparés et soutenus, ont du mal à mener leur tâche à bien ou sont déçus par leur emploi. Une période probatoire formelle peut donner aux nouveaux enseignants (comme à leur employeur) l'occasion de vérifier si l'enseignement est bien la carrière qui leur convient.

Dans certains pays, la faible mobilité des enseignants entre les écoles ou vers d'autres professions, réduit la circulation des idées et des méthodes nouvelles et prive les enseignants des occasions de diversifier leurs expériences professionnelles. Faute de mobilité, la pénurie d'enseignants dans certaines régions s'accompagne d'une pléthore dans d'autres. Inciter à plus de mobilité et lever les obstacles qui s'y opposent sont d'importantes mesures.