

FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE POUR LES ENSEIGNANTS DES ETABLISSEMENTS DE FORMATION PROFESSIONNELLE EN TUNISIE 2018

Culture, pratiques d'enseignement, obligations
professionnelles, conditions de travail, convictions
et professionnalisation

Remerciements

L'ETF souhaite exprimer sa gratitude au Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) de Tunisie pour son soutien et conseil pendant la réalisation de ce projet, en particulier à M. Mounir DAKHLI, Directeur Général au MFPE et Coordinateur National pour le Processus de Turin, M. Jaouhar LABIDI, Directeur Général du CENAFFIF, Mme Ferial BOUDEN, Directeur de l'ATFP, Mme Ahlem BEN AMOR Directeur-adjoint de l'AVFA, Imane AZOUZI, Inspecteur à l'AFMT et à tous les membres participants du groupe témoin.

Nous remercions tout particulièrement les nombreux formateurs, enseignants et directeurs qui ont donné de leur temps pour remplir des questionnaires au cours de l'enquête.

L'ETF est également reconnaissante au Prof. Lotfi BELKACEM, chercheur principal et rédacteur principal ainsi qu'au Dr. Kaies BEN AHMED, pour avoir mené des recherches sur le terrain et avoir contribué à ce rapport. La mise au point et l'analyse de la méthodologie ont été effectuées par Eva JANSOVA. Le document a été édité par Julian STANLEY et Denise LOUGHRAN.

Le contenu de ce document de travail relève de la seule responsabilité de ses auteurs et ne reflète pas nécessairement l'opinion de l'ETF ou des institutions de l'UE.

© Fondation européenne pour la formation, 2019

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source.

Table des matières

RESUME.....	4
1. INTRODUCTION.....	11
2. METHODOLOGIE	11
PARTIE 1. LE CONTEXTE : LE PERSONNEL, L'ENSEIGNEMENT ET LA GESTION DES ÉTABLISSEMENTS DE FORMATION PROFESSIONNELLE	14
3. LE PERSONNEL.....	14
4. GOUVERNANCE DES CENTRES DE FORMATION.....	17
5. APPROCHES D'ENSEIGNEMENT ET LIENS AVEC LE MONDE DU TRAVAIL	25
PARTIE 2. DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DES ENSEIGNANTS DES ÉTABLISSEMENTS PROFESSIONNELS.....	33
6. LA POLITIQUE ET SON IMPLÉMENTATION	33
7. ORGANISATIONS ET INSTITUTIONS QUI SOUTIENNENT LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE DANS LE PAYS	36
8. CONCEPTION, ASSURANCE QUALITE ET FINANCEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE	41
9. VOLUME, MODALITÉS ET CARACTÉRISTIQUES DES PRESTATIONS DE FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE DES FORMATEURS OFFERTES PAR LES FOURNISSEURS AUTRES QUE LES ÉTABLISSEMENTS EUX-MÊMES	45
10. DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DANS LES ÉTABLISSEMENTS OU TRAVAILLENT LES ENSEIGNANTS	51
11. PERTINENCE ET IMPACT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE.....	54
12. RECONNAISSANCE ET STIMULI POUR LA PARTICIPATION.....	58
CONCLUSIONS GÉNÉRALES ET RECOMMANDATIONS	60
LISTE DES ABRÉVIATIONS.....	67

De plus amples informations relatives à cette recherche sont disponibles dans les annexes publiées séparément : rapport technique, analyse documentaire, instruments de recherche.

RESUME

Introduction

La formation continue des formateurs est largement reconnue comme étant d'une importance majeure non seulement pour son rôle dans l'amélioration de la qualité des formations dispensées et de l'apprentissage, mais aussi en tant que condition pour le succès des autres réformes de l'éducation. Nous citons à titre d'exemple les changements des programmes, la gouvernance des établissements de formation ou encore les changements technologiques. L'objectif de ce rapport est de permettre au lecteur de mieux comprendre la situation actuelle et les besoins des formateurs de la formation professionnelle et des directeurs des centres de formation en Tunisie. Il couvre la formation contenue qu'ils ont reçues, leurs convictions et leurs pratiques en matière d'enseignement, leurs devoirs professionnels ainsi que les conditions et le climat de leurs travail. Ce rapport vise à aider les décideurs politiques et les fournisseurs de services de formation professionnelle à mettre en place des améliorations.

La Tunisie fait partie de neuf pays qui ont participé à cette étude. Nous retrouvons l'Albanie, l'Algérie, le Bélarus, le Kosovo, la République de Moldova, le Monténégro, la Serbie et la Turquie. Une analyse comparative sera menée au cours de l'année 2019.

Méthodologie

L'étude comprend 3 éléments : une revue de littérature, des entretiens et des réunions avec des principales parties prenantes, ainsi que des enquêtes auprès de formateurs et de directeurs de centres de formation.

Les enquêtes étaient adressées à tous les formateurs et directeurs de 179 centres de formation. Au total, 386 formateurs ont répondu, soit un taux de 9%. 117 centres de formation ont répondu, soit un taux de 65%.

Résultats

La majorité des formateurs en Tunisie sont des personnes expérimentées et hautement qualifiées, titulaires de diplômes universitaires. Plus de 50% sont diplômés de l'université (titulaires d'un diplôme d'ingénieur, une licence ou un master) ; 85% ont plus de 5 ans d'expérience dans l'enseignement en général, et environ 73% - dans leur établissement actuel. Presque 80% disent avoir au minimum 3 ans d'expérience professionnelle dans le domaine qu'ils enseignent. Leur âge moyen est de 43 ans. 73% sont employés à temps plein. Par ailleurs, seuls 40% des enseignants ont bénéficié d'un diplôme de formation initiale incluant une formation en pédagogie, alors qu'un autre 36% ont reçu un autre type de formation pédagogique. 55% du temps de travail est consacré à l'enseignement.

Dans la majorité des établissements, la prise de décision est participative. Les conseils d'administration des établissements ont une certaine influence sur les programme, le recrutement et la répartition interne des budgets. Cependant, les décisions relatives au recrutement, au licenciement ou à la suspension des enseignants ainsi qu'aux montants de leurs salaires, y compris l'élaboration de grilles de rémunération et les augmentations de salaire, sont généralement prises au niveau national.

La majorité des conseils d'administration des établissements incluent des représentants de l'équipe de direction de l'établissement, des enseignants et du personnel administratif. Cependant, dans 42% des cas seulement la composition du conseil d'administration inclut des représentants d'entreprises.

Les directeurs consacrent environ 40% de leur temps à des tâches administratives et d'encadrement et environ 20% de leur temps à enseigner et à élaborer des programmes. Environ 90% des directeurs partagent l'opinion que les contraintes principales limitant leur efficacité sont l'insuffisance des budgets des établissements de formation professionnelle, le manque de ressources ainsi que la réglementation et la politique de l'état. La faiblesse de l'offre de formation continue pour les enseignants et une charge de travail trop lourde ont été perçues comme des obstacles importants par 60% des directeurs.

Plus de deux tiers des directeurs ont identifié les facteurs suivants comme des obstacles à un enseignement efficace : le manque ou l'inadéquation des matériels didactiques, manque de personnel de soutien, manque d'enseignants qualifiés et/ou efficaces, manque d'enseignants dotés de compétences nécessaires pour travailler avec les élèves à besoins spéciaux, ainsi que des stocks de matériel insuffisants / inadaptés en bibliothèque, manque d'enseignants pour les cours pratiques, manque ou qualité inadaptée des ordinateurs ainsi que des logiciels.

Les directeurs et la hiérarchie des établissements observent le travail et font leurs commentaires aux enseignants dans 50% des Centres de formation professionnelle environ. Cependant, seulement 40% des directeurs observent leur personnel en train d'enseigner. Une évaluation formelle est absente dans 25% des établissements, bien qu'exigée par la loi. Une faible performance ne mène pas à des sanctions strictes, par exemple à des conséquences sur le salaire, les possibilités de promotion ou le contrat. Seulement 42% des centres s'attendent à ce que leurs employés aient un plan de formation personnalisé.

En revanche, les directeurs et conseils d'administration dans les établissements privés ont plus de liberté en matière de recrutement et de salaire, et vont plus souvent appliquer des mesures en cas de qualité insuffisante de l'enseignement.

L'enquête confirme l'idée partagée par les parties prenantes que les enseignants des établissements de formation professionnelle en Tunisie ont recours à des pédagogies participatives et d'apprentissage actif. La majorité des enseignants des établissements de formation professionnelle en Tunisie ont déclaré accorder un intérêt particulier à l'apprentissage par la pratique, aux liens entre la théorie et la pratique et aux liens entre l'apprentissage et le monde du travail. 70% des enseignants interrogés ont dit que leurs élèves consacrent au moins 10% de leur temps à l'apprentissage en entreprise. Par ailleurs, les enseignants ont déclaré que les interactions directes avec les employeurs et les autres employés sont peu fréquentes pour 76% des élèves.

La majorité des formateurs et des directeurs d'établissement de formation professionnelle sont satisfaits de leur travail et contents de la carrière qu'ils ont choisie. Ils se disent motivés pour résoudre des problèmes, sont optimistes sur leurs possibilités d'évolution et, contrairement à bien d'autres pays, sont persuadés d'être reconnus par la société. Les élèves dans leur majorité, sont attentifs et très motivés. Environ 80% des formateurs ont affirmé que lors de la préparation de leurs cours ils s'appuient sur les programmes établis par l'état, mais également sur leur propre connaissance des besoins des employeurs. Les enseignants prennent activement part à l'élaboration et la mise en place de leurs propres outils d'évaluation.

Par ailleurs, environ deux tiers des enseignants, tout comme une majorité des directeurs, considèrent, que la majorité des classes et des élèves n'a souvent pas suffisamment accès à des ressources nécessaires à l'apprentissage, comme des manuels, outils et équipement récent, consommables, équipement informatique et logiciels, à l'internet et à d'autres supports d'enseignements et aux sources d'information. Par ailleurs, la différenciation dans l'enseignement n'est pas pratiquée de manière systématique. 50% d'enseignants en formation professionnelle n'utilisent pas suffisamment ou pas du tout les outils numériques ou l'internet dans la préparation des supports de cours.

Conformément à la loi n°2008-10 du 11 février 2008, la formation professionnelle continue constitue une composante majeure du système national de développement des ressources humaines. Il existe des directives et des lois définissant les responsabilités des acteurs clés. Cependant, ce cadre légal ne fait pas de la formation professionnelle continue ni une obligation ni un droit pour les enseignants, il n'intègre pas non plus la formation professionnelle continue dans une progression de carrière. Il y a quelques déclarations politiques au sujet de la formation professionnelle continue pour les enseignants mais pour le moment il n'existe pas de politique officielle ni plan d'action qui guiderait les améliorations ou les réformes. Par ailleurs, il existe un certain nombre de problèmes concernant la mise en place de règlements et le respect des obligations existantes. Par exemple, il ressort des entretiens avec les parties prenantes, que l'évaluation de la formation professionnelle continue se limite à recueillir des commentaires au cours du processus de formation alors que la loi prévoit une évaluation des formateurs dispensant la formation professionnelle continue (Titre IV, Art. 51 JORT). Bien qu'il existe quelques traces de concertations avec les parties prenantes sur le développement d'une politique pour la formation professionnelle continue, cela ne semble pas être une pratique systématique ni régulière. La mise en place d'une telle politique se heurte également à l'obstacle de la lenteur et de la complexité des procédures administratives au niveau central et au manque d'encadrement strict au niveau régional par les directions régionales pour l'emploi et la formation professionnelle.

Le Centre National de Formation de Formateurs et d'Ingénierie de Formation (CENAFFIF) est le fournisseur principal de formation professionnelle continue pour les enseignants employés dans les établissements de formation publics et privés, en particulier ceux, dépendant de l'Agence Tunisienne de Formation Professionnelle (ATFP), de l'Agence de la Vulgarisation et de la Formation Agricole (AVFA) et de l'Agence de Formation dans les Métiers de Tourisme (AFMT) ; cela concerne particulièrement les compétences pédagogiques plutôt que les compétences techniques. Cependant, l'ATFP et l'AVFA travaillent également de manière indépendante pour évaluer les besoins, fournir et superviser la formation professionnelle continue de leurs secteurs économiques respectifs. Certaines associations de commerce et industrie nationales aident également à élaborer et fournir la formation professionnelle continue en partenariat avec des établissements de formation précis. Les projets de développement internationaux et organisations internationales ont contribué de manière importante à la formation professionnelle continue pour les enseignants de formation professionnelle en Tunisie.

Bien que le MFPE soit officiellement chargé de la coordination des agences, la validation de leurs programmes et la définition de leurs budgets en matière de formation professionnelle continue pour les formateurs, il n'est pas clair s'il exerce réellement cette responsabilité. Il n'existe pas de Plan d'action fournissant un cadre stratégique pour le travail de l'ensemble des agences, qui fixerait des objectifs, des standards de qualité et des priorités en matière de formation professionnelle au niveau national ou par secteur économique.

Il existe dans une certaine mesure des concertations entre agences et avec d'autres parties prenantes. L'existence d'agences séparées pour l'Agriculture et la Pêche et pour le Tourisme (AVFA et AFMT) devrait aider à faire participer les représentants des secteurs économiques à tous les aspects de la formation professionnelle continue. Il n'est cependant pas clair en quelle mesure les secteurs industriels participent dans l'identification des besoins, l'élaboration, la fourniture et l'évaluation de la formation professionnelle continue.

Le CENAFFIF est un fournisseur important de la formation professionnelle continue pour les formateurs. Il n'est pas clair cependant s'il est en mesure de répondre aux besoins des enseignants et des directeurs ; par exemple, en ce qui concerne les nouvelles technologies ou les compétences de gestion. Le CENAFFIF est également sensé répondre aux besoins de formation des enseignants des organismes de formation publics et privés.

Les problèmes suivants ont une influence négative sur la réactivité :

1. Le CENAFFIF ne dispose pas d'une analyse à jour des besoins en formation provenant des établissements ;
2. Le financement, l'élaboration des programmes, le suivi, l'évaluation et les prestations de formation sont, dans une grande mesure, contrôlés par le CENAFFIF et les autres agences nationales, par conséquent les établissements de formation ou les employeurs peuvent difficilement influencer l'obtention de ces formations;
3. Les résultats de l'apprentissage et la qualité de l'enseignement des fournisseurs des services de formation ne sont pas évalués de manière efficace, il n'existe donc pas de moyen de pression obligeant les formateurs à recourir à la formation professionnelle continue pour améliorer leur efficacité.

Il est prévu qu'une évaluation externe des établissements de formation soit mise en place dans le cadre de la stratégie 2025+.

La formation professionnelle continue est fournie essentiellement par des organismes publics. Bien que nombreux, les organismes de formation privés ne jouent qu'un rôle limité dans la fourniture des services de formation professionnelle continue pour les enseignants en Tunisie.

Selon le CENAFFIF, environ 1100 enseignants ont participé dans un des trois programmes de formation professionnelle continue au cours des 12 derniers mois. Il n'y a cependant pas de statistiques disponibles sur le nombre de participants à chaque programme, sur les lieux, la durée de la formation ni sur le contenu des programmes de formation.

Selon l'étude, le niveau de participation des enseignants en formation professionnelle dans des programmes de formation continue des formateurs en Tunisie était de 44% au cours des 12 derniers mois, soit environ la moitié de la moyenne OCDE (85%). Seuls 21% des enseignants ont déclaré avoir participé à des programmes de formation continue axés sur leur propre spécialité en termes de métier ou secteur d'activité, et le même pourcentage ont affirmé avoir participé à des actions de formation dans les locaux de leur employeur ou organisées par des entreprises. D'un autre côté, parmi les 44% qui ont participé à des actions de formation continue, 80% ont participé à des programmes d'au moins 30 heures. 33 % des enseignants ont participé à des programmes de formation continue sous la forme de cours en ligne ou de vidéos éducatives en ligne, ayant passé en moyenne 77 heures à ce type d'activités.

Seulement 40% environ des enseignants en Tunisie ont participé à des actions de formation continue s'appuyant sur des méthodes modernes : formation avec des collègues du même établissement, méthodes d'apprentissage actif (pas seulement écouter des professeurs), des activités collaboratives d'apprentissage et de recherche avec d'autres participants, utilisation de nouvelles technologies y compris technologies de l'informatique et une communauté web. 62% des enseignants Tunisiens ayant participé à l'étude ont affirmé avoir participé à des programmes de formation incluant des activités de recherche, individuelles ou collectives, mais seulement 16% ont participé à des activités de mentorat et/ou d'observation entre confrères, et seulement 14% ont participé à un réseau de formateurs.

Il apparaît des données recueillies que les enseignants ayant suivi des programmes de formation professionnelle continue et vivant dans les régions Sud et Centrale ont bénéficié de moins d'heures de formation que leurs confrères dans la région Nord ou dans le Grand Tunis.

Le niveau de participation des directeurs d'établissement aux programmes de formation continue était plus important. 82% des directeurs ont participé à un réseau professionnel et à des activités de tutorat ou de recherche (130 heures en moyenne) et 78% ont participé à des cours, conférence ou visites d'observation (133 heures en moyenne).

L'intégration et orientation des nouveaux enseignants semble de manière générale assez bien développée dans les établissements de formation professionnelle en Tunisie. En ce qui concerne le mentorat des enseignants, cela semble moins clair. Il paraît que le tutorat est généralement réservé aux enseignants stagiaires. Bien que presque 30% des enseignants sont formés au tutorat et un autre 10% disent en bénéficier, 60% des directeurs ont affirmé que le mentorat n'est pas disponible dans leur établissement.

Il y a des signes d'existence de collaboration entre enseignants, tant organisée qu'informelle, mais plus de 50% d'entre eux indiquent n'avoir jamais discuté de leurs pratiques d'enseignant avec un collègue, que ce soit de manière formelle ou informelle, et 70% indiquent ne pas avoir discuté de leurs pratiques d'enseignant avec un supérieur ou un spécialiste en pédagogie au cours du mois passé. Cela indique que pour beaucoup d'enseignants tunisiens la préparation des cours et l'analyse de leurs pratiques représentent une activité solitaire.

Selon l'étude environ 60% des enseignants ont affirmé qu'ils étaient peu encouragés à participer à des programmes de formation professionnelle continue en raison d'absence d'offre pertinente et de facteurs incitatifs suffisants. Environ 50% ont affirmé manquer de soutien sérieux de la part des établissements qui les emploient. Les données de l'étude indiquent, que la participation à la formation professionnelle continue n'est pas directement liée à l'amélioration des performances des enseignants ou au développement des établissements. Les enseignants, individuellement, sont donc peu motivés pour participer aux actions de formation de l'offre actuelle et n'y sont pas encouragés activement par les établissements qui les emploient. Il apparaît qu'il n'existe qu'un faible lien entre la participation aux formations et la promotion. La formation continue n'est pas conçue de façon à permettre aux enseignants de prendre d'autres responsabilités, comme le mentorat, l'élaboration de programmes ou des ressources.

La participation à des formations ne fait pas systématiquement objet de publication, il n'y a donc pas de vision claire des progrès accomplis.

Recommandations

Pour ce qui concerne la gouvernance des établissements de formation, les autorités compétentes, les agences, les fournisseurs des services de formation continue et les établissements de formation professionnelle devraient coopérer afin de :

1. Permettre aux directeurs et conseils d'administration de participer aux décisions clés concernant le recrutement, la rémunération, la gestion des performances et l'utilisation du budget.
2. Impliquer les partenaires sociaux, les représentants des élèves et des familles dans la gestion et le développement des établissements.
3. Renforcer le rôle des directeurs et du personnel d'encadrement des établissements dans l'élaboration des programmes et techniques d'enseignements, par exemple en leur faisant observer les cours, organiser des actions de formation continue etc.

4. Les établissements de formation des enseignants devraient accompagner et coordonner les enseignants dans l'élaboration des supports d'enseignement actualisés en étroite collaboration.
5. Améliorer les pratiques d'évaluation des établissements.

En matière d'approches d'enseignement et liens avec le monde du travail, les autorités compétentes, les fournisseurs de services de formation continue et les établissements de formation professionnelle, devraient coopérer afin de :

6. Former et accompagner les enseignants pour leur permettre de développer des tâches d'apprentissage différenciées et utiliser des évaluations formatives pour guider l'enseignement et l'apprentissage
7. Donner les moyens appropriés aux enseignants et experts en pédagogie et les accompagner dans l'élaboration et le partage de supports de formation et de manuels. Attribuer aux établissements des budgets leur permettant d'acquérir des outils et consommables modernes.
8. Equiper les établissements avec du matériel informatique et des logiciels en quantité suffisante et conformes aux besoins, et former les enseignants à utiliser les TIC pour la préparation de leurs cours et l'apprentissage en classe.

En matière de politique et de sa réalisation, le Ministère de l'Enseignement professionnel et de l'Emploi, avec d'autres parties prenantes, devraient :

9. Réunir les différents acteurs, institutions et parties prenantes afin de convenir des stratégies pour l'amélioration et une plus grande cohésion du système de formation professionnelle continue pour les enseignants d'établissements professionnels en Tunisie
10. Définir un droit à et les attentes en matière de formation professionnelle continue de manière plus claire dans le cadre réglementaire.
11. Définir les objectifs en matière de formation professionnelle continue pour les enseignants en formation professionnelle dans la Stratégie Nationale 2025 pour l'enseignement professionnel et dans un Plan d'action à publier.
12. Renforcer le rôle des directions régionale et rendre effectif leur rôle dans la prise de décision ; une meilleure coordination est nécessaire entre les structures régionales et les établissements pour mettre en place les ressources humaines et matérielles nécessaires.

En matière de l'élaboration des programmes de formation professionnelle continue, de l'assurance qualité et du financement, le Ministère de l'Enseignement professionnel et de l'Emploi, les agences compétentes, les enseignants en formation professionnelle et les directeurs d'établissement devraient coopérer afin de :

13. Mieux analyser les besoins, diffuser et utiliser les informations disponibles dans la planification et la coordination de la formation professionnelle continue.
14. Promouvoir de meilleures pratiques et des exigences plus élevées dans les établissements en matière de l'évaluation des performances des formateurs et de l'impact de la formation des enseignants sur les résultats d'apprentissage

En matière de volume, modalités et caractéristiques de la formation professionnelle continue proposée, les autorités compétentes, les fournisseurs de formation continue, les établissements de formation professionnelle et les agences devraient coopérer afin de :

15. Stimuler une plus grande participation en augmentant l'offre et en la rendant plus variée
16. Le CENAFFIF et les autres fournisseurs de formation professionnelle continue devraient revoir la méthodologie des programmes de formation professionnelle continue qu'ils proposent et inclure des méthodes plus modernes et plus variées là où c'est pertinent.
17. Développer des outils pour identifier les besoins et mécanismes de financements de la formation technique dans le cadre de la formation de formateurs; le CENAFFIF et les autres fournisseurs de formation continue, en partenariat avec les représentants du monde des affaires et autres organismes, proposent des programmes de formation professionnelle continue spécialisés, destinés à mettre à jour les connaissances professionnelles, les compétences et les pratiques professionnelles des bénéficiaires.

En matière du développement professionnel au niveau des établissements, le Ministère de l'Enseignement professionnel et d'Emploi, les agences, les enseignants et les directeurs devraient coopérer afin de :

18. Revoir le statut, la rémunération, la formation et le niveau de reconnaissance dont bénéficient les mentors. Réfléchir sur la manière dont le mentorat pourrait être généralisé comme forme de développement professionnel pour les enseignants en formation professionnelle et les directeurs.
19. Assurer que le personnel d'encadrement des établissements encourage et soutienne les enseignants dans les activités collaboratives, par exemple en accordant du temps à la collaboration et en célébrant les collaborations.

En matière de la pertinence et les effets de la formation professionnelle continue, le Ministère de l'Enseignement professionnel et de l'Emploi, les agences, les enseignants et les directeurs d'établissement devraient coopérer afin de :

20. Fournir aux établissements une assistance et la formation nécessaire pour mener des analyses de besoins et fournir des plans de formation des personnels, aussi bien individuels que par établissement. Ces plans devraient servir de source d'information pour la préparation et mise en place de ressources nécessaires au niveau national et dans les établissements de formation des formateurs.
21. Plus de formations devraient être dispensées à un plus grand nombre d'enseignants pour les aider à résoudre les questions liées aux besoins des élèves, notamment la motivation et la personnalisation.
22. L'analyse des besoins devrait être fortement améliorée afin d'informer au mieux les enseignants de l'éventail complet des différentes formations pertinentes.

En matière de reconnaissance et politiques d'incitation, le Ministère de l'Enseignement professionnel et de l'Emploi, les agences et les parties prenantes devraient coopérer afin de :

23. Faire en sorte que l'offre de formation professionnelle continue soit en corrélation avec des améliorations dans l'enseignements, identifiées grâce au suivi et au développement de carrière des enseignants qui y participent ; dans la mesure du possible les programmes de formation continue doivent être conçus de façon à préparer les directeurs à prendre de plus vastes responsabilités et afin qu'ils puissent être reconnus en évoluant dans leur carrière.
24. Les données complètes au niveau national sur la participation à la formation professionnelle continue devraient être publiées.

1. INTRODUCTION

La formation continue pour les enseignants et formateurs est largement reconnue comme étant d'une importance vitale, non seulement pour améliorer la qualité des formations dispensées et de l'apprentissage, mais aussi comme condition préalable à d'autres réformes en matière d'éducation, comme par exemple celles relatives aux programmes ou à la gouvernance ou encore à la technologie. L'objectif de cette étude internationale est de permettre au lecteur de mieux comprendre quels sont la situation actuelle et les besoins des formateurs et des directeurs des établissements de formation professionnelle en Tunisie. Il couvre la formation que ces formateurs ont reçue, leurs convictions et leurs pratiques en matière d'enseignement, leurs obligations professionnelles ainsi que les conditions et l'ambiance de leur travail. Il a été rédigé dans le but d'aider les décideurs politiques et les fournisseurs de services de formation professionnelle à mettre en place des améliorations.

Cette étude inclut :

- Une vue d'ensemble des objectifs actuels de la politique de l'enseignement, visant à améliorer la formation continue pour les enseignants en enseignement professionnel
- Une description de la manière de dispenser la formation continue pour les enseignants en enseignement professionnel en Tunisie, d'évaluer les besoins des enseignants et d'attribuer les programmes spécifiques aux enseignants.
- Une explication de la manière dont les modalités de la formation professionnelle continue s'articulent avec les autres éléments du système d'éducation professionnelle
- Une évaluation du bon fonctionnement des modalités existantes
- Des recommandations relatives à la manière de mettre en application les politiques existantes et à l'amélioration de la fourniture et la répartition de la formation professionnelle continue.

Cette étude a pour objectif de contribuer à un débat politique fondé sur des preuves, d'alimenter la réflexion et les actions à différents niveaux décisionnels, de stimuler des recherches futures et la formulation de propositions. La Tunisie fait partie des neuf pays participant à l'étude, avec l'Albanie, l'Algérie, la Biélorussie, le Kosovo, la République de Moldova, le Monténégro, la Serbie et la Turquie. Une analyse comparative sera menée au cours de l'année 2019.

2. METHODOLOGIE

La méthodologie de l'étude s'inspire de celle utilisée dans l'étude TALIS de l'OCDE. Une version précédente de cette étude a été pilotée dans l'Europe du Sud-Est et en Turquie en 2015, dont les rapports ont été publiés par l'ETF en 2016.

Plus d'information sur la méthodologie est disponible dans l'Annexe (publiée séparément).

Étude bibliographique

La revue de littérature a permis d'étudier les documents politiques, rapports administratifs et documents de recherche relatifs à la question de formation professionnelle continue pour les enseignants en Tunisie (voir l'Annexe – publiée séparément).

Entretiens

Un entretien en groupe et des entretiens individuels ont eu lieu avec différents acteurs du système national de formation professionnelle et de Formation Professionnelle Continue :

- Le Ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi, organisme à la tête du système d'enseignement professionnel
- L'Agence Tunisienne de Formation Professionnelle (ATFP) (Direction générale, Départements)
- L'Agence de Formation dans les Métiers du tourisme (AFMT)
- Le Centre National pour la formation de formateurs et l'Ingénierie de formation (CENAFFIF)
- L'Agence de Vulgarisation et de Formation en Agriculture (AVFA)
- Les syndicats et associations professionnelles (UTICA, UTAP, UFTH), Directeur (s)
- L'Union générale des Travailleurs de Tunisie ;
- La Chambre nationale des syndicats d'établissements privés de formation professionnelle
- La Fédération Tunisienne de Tourisme et Hôtellerie (FTH).

La liste complète est disponible dans l'Annexe (publiée séparément). Les entretiens se sont déroulés entre le 15 juin et le 30 juillet 2018.

Deux Enquêtes

Deux enquêtes ont été menées auprès de deux groupes cibles : les enseignants et formateurs pratiques travaillant dans des établissements d'enseignement professionnel et les directeurs d'établissement d'enseignement professionnel¹. Les enquêtes ont été effectuées en ligne au moyen de la plateforme Survey Gizmo.

Le Ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi, en collaboration avec les agences et organisations concernées du système national de formation professionnelle et de formation professionnelle continue pour les enseignants de l'enseignement professionnel, a apporté son appui aux enquêtes, en validant la conception des questionnaires et la méthodologie, en accord avec des experts nationaux.

Les questionnaires élaborés par l'ETF ont été traduits en **français**, leur pertinence a été vérifiée par les principales parties prenantes nationales puis un essai a été mené auprès de 6 directeurs d'établissement et 20 enseignants dans des établissements sélectionnés au préalable, entre le 25 juillet et le 16 août. Les questionnaires, une fois validés ont ensuite été mis en ligne et les données ont été recueillies pendant la période entre le 10 août et le 4 novembre 2018

L'Échantillon

Après des discussions avec différentes parties prenantes, il a été conclu, que l'échantillon devrait inclure l'ensemble des **132** établissements d'enseignement professionnel relevant de l'ATFP, l'ensemble des **39** établissements d'enseignement professionnel relevant de l'AFVA et l'ensemble des **8** établissements d'enseignement professionnel relevant de l'AFMT. Un certain nombre

¹ Nous entendons sous le terme établissements de formation professionnelle les établissements publics proposant un enseignement et une formation professionnels de base (enseignement et formation professionnels dans le cadre de la formation initiale, généralement entrepris par les élèves avant d'entrer dans le monde du travail) – limités aux niveaux ISCED 3 et 4. En Tunisie ces établissements sont connus sous le terme *centres de formation professionnelle*.

d'établissements privés d'enseignement professionnel a été ajouté à l'échantillon². Le nombre total d'enseignants travaillant dans ces établissements est de 4205.

Les questionnaires ont été mis sur la plateforme Survey Gizmo et les liens des questionnaires, tant des directeurs que des enseignants, ont été envoyés à 179 adresses e-mail de directeurs d'établissement. Il a été demandé aux directeurs de faire suivre les questionnaires à tous les enseignants travaillant dans leur établissement. La liste des établissements retenus pour l'enquête est disponible dans l'Annexe (publiée séparément).

Métadonnées

Tableau 1:Échantillon d'enseignants et taux de réponse

Total Centres de formation professionnelle	179
Total enseignants	4205
Nombre d'établissements dans l'échantillon	179
Total enseignants dans les établissements de l'échantillon	4205
Nombre de questionnaires remplis	384
Taux de Réponse	9%

Tableau 2 : Échantillon de directeurs et taux de réponse

Total Centres de formation professionnelle	179
Total Directeurs	179
Nombre d'établissements dans l'échantillon	179
Total Directeurs dans les établissements de l'échantillon	179
Nombre de questionnaires remplis	117
Taux de Réponse	65%

² Ces établissements privés forment un échantillon intéressant, car motivés à participer.

PARTIE 1. LE CONTEXTE : LE PERSONNEL, L'ENSEIGNEMENT ET LA GESTION DES ÉTABLISSEMENTS DE FORMATION PROFESSIONNELLE³

La première partie de ce rapport décrit les caractéristiques des enseignants des établissements professionnels en Tunisie, la manière dont ces enseignants planifient et dispensent leur enseignement et la manière dont est organisée la gouvernance des établissements.

3. LE PERSONNEL

L'âge des enseignants

La majorité (73%) des enseignants des Centres de formation professionnelle ayant participé à l'enquête sont âgés de 30 à 49 ans ; seuls 1% étaient âgés de moins de 29 ans, alors que 26% ont plus de 50 ans⁴.

Leur expérience en termes de durée

46% des enseignants ont de 6 à 15 ans d'expérience d'enseignement dans leur carrière, 31% des enseignants de 16 à 25 ans d'expérience. Environ 15% des participants travaillent comme enseignant depuis moins de 5 ans, alors que seuls 7% ont plus de 25 ans d'expérience d'enseignement.

Leur expérience dans l'établissement où ils travaillent actuellement

Presque 45% des enseignants avaient entre 6 et 15 ans d'expérience d'enseignement dans leur établissement actuel alors qu'environ 28% avaient moins de 6 ans d'expérience dans leur établissement actuel. Environ 23% enseignent dans leur établissement actuel depuis 16 à 25 ans et seuls 5% avaient accumulé une expérience très diversifiée de plus de 25 ans.

Expérience professionnelle dans le commerce, la profession ou l'industrie du domaine professionnel enseigné

Environ 79% des enseignants ont répondu qu'ils avaient plus de 3 ans d'expérience dans leur branche professionnelle, 16% ont répondu n'avoir que de 1 à 3 ans d'une telle expérience et seulement 6% des enseignants ont dit n'avoir aucune expérience de travail dans le commerce, la profession ou le secteur industriel qu'ils enseignent.

Genre

Dans les Centres de formation professionnelle en Tunisie le nombre d'enseignants est considérablement plus élevé que le nombre d'enseignantes. Conformément aux statistiques officielles, il y a 65% d'hommes et 35% de femmes enseignant dans les Centres de formation professionnelle, répartis de la manière suivante :

³ Les données présentées proviennent des résultats de l'enquête en ligne. Elles ne sont pas pondérées et n'incluent pas les valeurs manquantes (ex. refus de répondre ou réponses « je ne sais pas »).

⁴ Il n'y a pas de statistiques officielles sur le profil d'âge des enseignants en Tunisie. Il semblerait cependant que les recrutements de jeunes enseignants avaient été suspendus depuis 2000 ce qui peut expliquer le profil qui ressort de l'étude

Tableau 2: Répartition des directeurs et enseignants des centres de formation professionnelle, par genre

	Organisme	Hommes	Femmes	Total
Directeurs	ATFP	119	13	132
	AVFA	37	2	39
	AFMT	6	2	8
	Total	162	17	179
Enseignants et formateurs	ATFP	2502	1317	3819
	AVFA	147	88	235
	AFMT	75	76	151
	Total	2724	1481	4205

Dans notre échantillon, la répartition est de 66% d'hommes et 34% de femmes, l'échantillon est donc représentatif pour ce qui concerne le genre.

Rôle dans l'établissement

Le Tableau 4 montre que 64% des répondants ont dit être enseignants⁵ alors que 12% se sont dits conseillers en formation professionnelle et⁶ 8% comme conseillers pédagogiques⁷. Seulement 7% ont dit être instructeurs ou coordinateurs de travaux pratiques⁸.

Tableau 3: Lequel des termes suivants décrit au mieux votre fonction au sein de votre établissement ?

Fonction	Fréquence	%
Enseignant	244	64
Coordinateur de travaux pratiques, moniteur, organisateur de cours pratiques	25	7
Conseiller	46	12
Professeur principal ou directeur	4	1
Conseiller pédagogique	29	8
Technicien de laboratoire ou atelier	10	3
Assistant de l'enseignant ou enseignant associé	2	1
Autre	23	6
Total	386	100

Secteur professionnel ou spécialité

La distribution des enseignants selon les différents profils professionnels montre que la majorité d'entre eux sont répartis entre 5 secteurs principaux : Ingénierie (électrique, mécanique, automobile, ...); Agriculture, vétérinaire, sylviculture, pêche ; Fabrication, production, transformation ; hôtellerie, tourisme, restauration, voyages ; Technologie de l'Information ; secteur de la construction.

Formation Initiale

40% des enseignants professionnels ont reçu une formation pédagogique dans le cadre de leur formation initiale, 36% ont reçu une formation en pédagogie hors leur programme d'études et 25 % n'ont pas eu de formation à la pédagogie avant d'entrer dans l'enseignement.

L'illustration 1 montre que presque la moitié des répondants ont des qualifications formelles d'enseignants, et un peu moins d'un tiers sont qualifiés de manière formelle à travailler en qualité de moniteur ou coordinateur de travaux pratiques. 11% suivent une préparation pratique qui leur

⁵ Enseignant & Formateur

⁶ Conseiller chargé de la filière de formation

⁷ Conseiller pédagogique / apprentissage

⁸ Coordonnateur de pratique ou un instructeur ou un organisateur d'éducation pratique

donnera une qualification officielle et seuls 4% des interrogés sont des moniteurs ou coordinateurs de travaux pratiques non-qualifiés.

La répartition des enseignants par niveau d'éducation formelle (illustration 2) montre que 32% des enseignants ont obtenu des diplômes de Master ou de niveau équivalent, 19% ont une licence, 13% environ ont effectué une formation supérieure de type court et 12% ont suivi des formations post-secondaires non- supérieures.

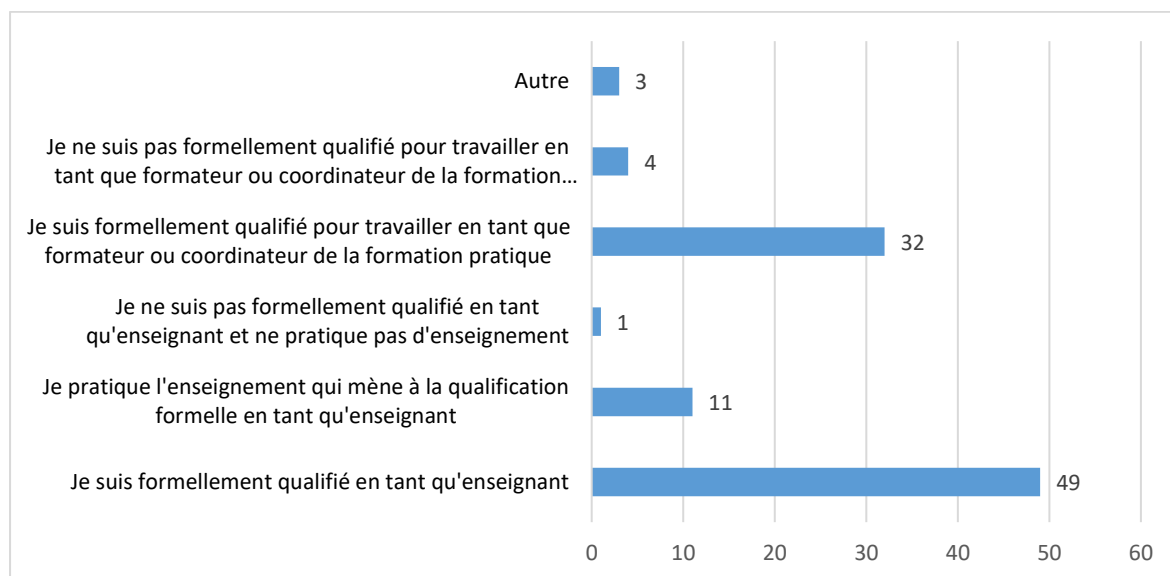


Illustration 1: Qualifications formelles de tous les répondants (%) N=381

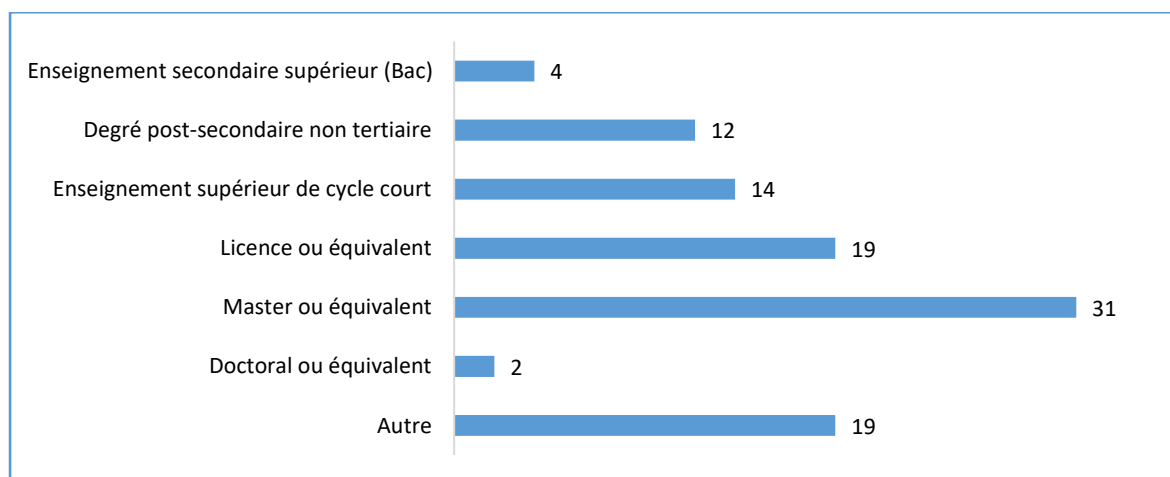


Illustration 2: Niveau de diplôme des répondants (%) N=382

Statut professionnel

La répartition des enseignants en termes de taux d'occupation montre que 73% travaillent à temps plein, 18% travaillent de 50% à 90% d'un équivalent temps plein et 8% travaillent moins de la moitié d'un temps-plein. Quant à leur statut professionnel, presque tous les enseignants participants (97%) ont un emploi à durée indéterminée dans leur établissement actuel, alors que seulement 2% des participants ont des contrats à durée déterminée de plus de 1 année scolaire, et 1% ont des contrats à durée déterminée pour une durée de 1 année scolaire ou moins.

Membres des syndicats ou associations professionnelles

Les données nous révèlent que 39% des enseignants ont répondu faire partie d'un syndicat et 15% sont membres d'une association professionnelle d'enseignants.

Horaires de travail

L'illustration 3 montre que les formateurs consacrent plus de la moitié (55%) de leur temps de travail aux cours et 45% à d'autres tâches administratives ou pédagogiques, comme par exemple préparer les cours suivants (16%), prendre part à un travail d'équipe ou dialogue avec des collègues dans l'établissement (8%), conseiller les élèves (6%) corriger/annoter les devoirs des élèves (4%), faire d'autres tâches administratives (4%).

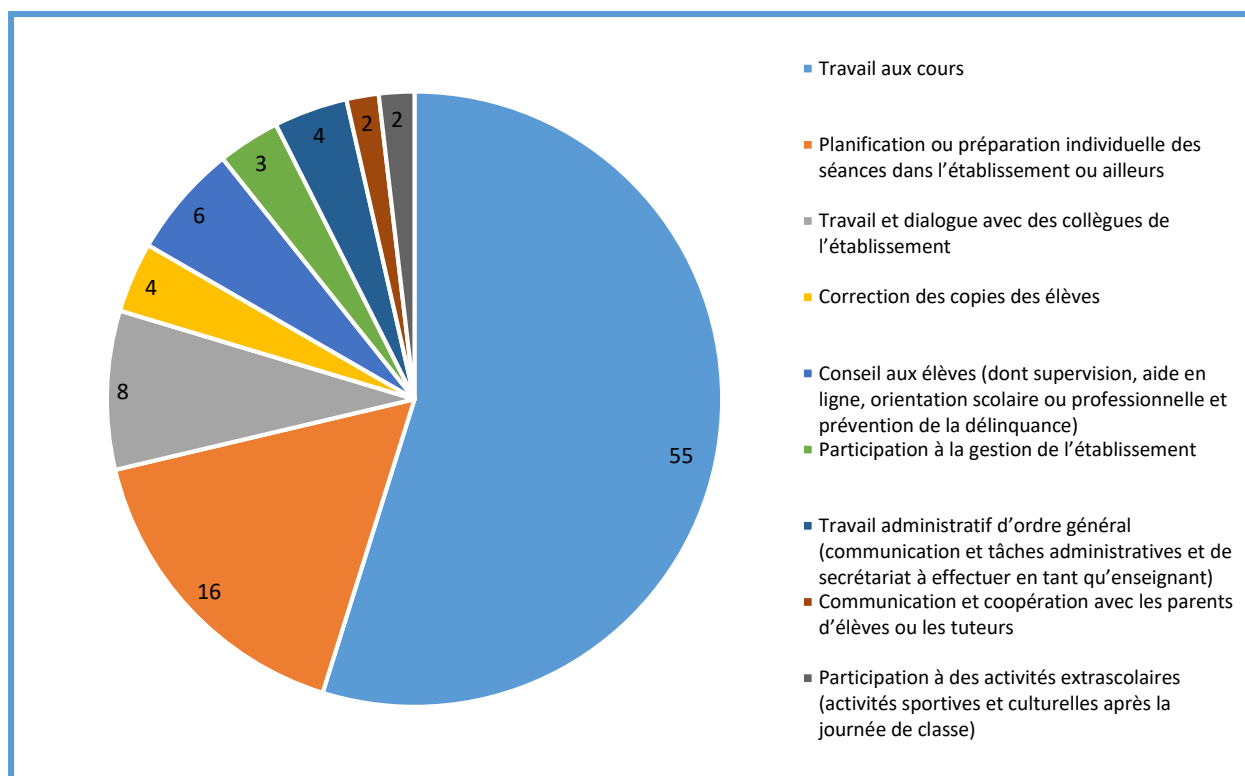


Illustration 3: Répartition (moyenne) du temps de travail selon les tâches (% , N=236)

CONCLUSIONS

Le personnel d'enseignement en Tunisie est relativement jeune et environ 80% ont déclaré avoir au moins 3 ans d'expérience professionnelle dans leur domaine de spécialisation. D'autre part, seulement 40% ont bénéficié d'une formation initiale incluant une formation en pédagogie, 36% ont reçu une formation pédagogique d'un autre type. Presque tous travaillent à temps plein. 55% du temps de travail est consacré à l'enseignement.

4. GOUVERNANCE DES CENTRES DE FORMATION

Qui participe à la gouvernance des établissements ?

La gouvernance des établissements est menée par les conseils d'administration des établissements, qui comprennent directeurs, coordinateur pédagogique, chefs de sections et conseiller pédagogique.

La majorité des directeurs des établissements de formation publics ont dit que le recrutement (85%) et le licenciement ou la suspension (87%) des enseignants sont des prérogatives des autorités nationales. Dans quelques cas exceptionnels les directeurs des établissements publics sont autorisés à

recruter ou suspendre des enseignants contractuels directement. En revanche, 84% et 75% des directeurs des établissements privés ont dit avoir le droit exclusif de respectivement recruter ou suspendre des enseignants. Certains d'entre eux procèdent en coopération avec le conseil d'administration de l'établissement. Pour ce qui concerne la fixation des salaires des enseignants y compris élaboration des grilles salariales et la prise des décisions d'augmentation des salaires, presque tous les directeurs des établissements publics indiquent que cette responsabilité revient en principe aux autorités nationales. Ceci n'est cependant pas le cas des centres de formation professionnelle privés, où ces décisions font partie des prérogatives du directeur et de l'équipe d'encadrement. 82% des directeurs d'établissements publics et 72% de directeurs d'établissements privés sont principalement responsables de la répartition du budget de l'établissement.

La politique disciplinaire vis-à-vis des élèves est une responsabilité partagée entre les directeurs, les conseils d'administration et les autorités locales, alors que l'évaluation de l'étudiant est dans les mains de l'équipe de direction et des enseignants de l'établissement. L'admission à l'établissements public ou privé est généralement décidée par les directeurs et leurs équipes. 72% des directeurs estiment que le choix des outils pédagogiques incombe principalement aux formateurs. Le contenu des cours relève en général de la responsabilité des enseignants et de l'autorité nationale et dans une moindre mesure, de celle du conseil d'administration.

Décider quels cours seront proposés dans le centre, est considéré par 62% des directeurs comme une décision prise principalement par les enseignants en concertation avec le conseil d'administration de l'établissement et l'équipe de direction. Les programmes sont ensuite soumis à l'approbation du Ministère.

Quel est le rôle du Directeur?

L'illustration 4 montre que les directeurs consacrent en général 40% de leur temps à des tâches administratives et de direction et à des réunions (y compris aux questions de ressources humaines ou personnel, réglementations, rapports, budget de l'établissement, préparation des horaires et de la composition des classes, planification stratégique, activités de gestion et leadership, réponses aux demandes des autorités de l'enseignement locales, cantonales, régionales ou nationales) et 21% aux tâches liées aux programmes et à l'enseignement (y compris l'élaboration des cours, enseignement, observation de classes pendant les cours, mentorat pour les enseignants, développement professionnel des enseignants). Le reste de leur temps est consacré aux contacts avec les élèves (14% en moyenne), avec les parents ou les familles d'accueil (9% en moyenne) et aux contacts avec le public, les entreprises et les acteurs communautaire au niveau local ou régional (13% en moyenne) et à d'autres tâches.

D'après les résultats de l'enquête, 65% des directeurs travaillent à un plan de développement professionnel pour leur établissement, et un peu plus de la moitié (53%) ont utilisé les résultats des performances et évaluations des élèves (y compris des examens nationaux et internationaux) pour élaborer les objectifs et les programmes éducatifs.

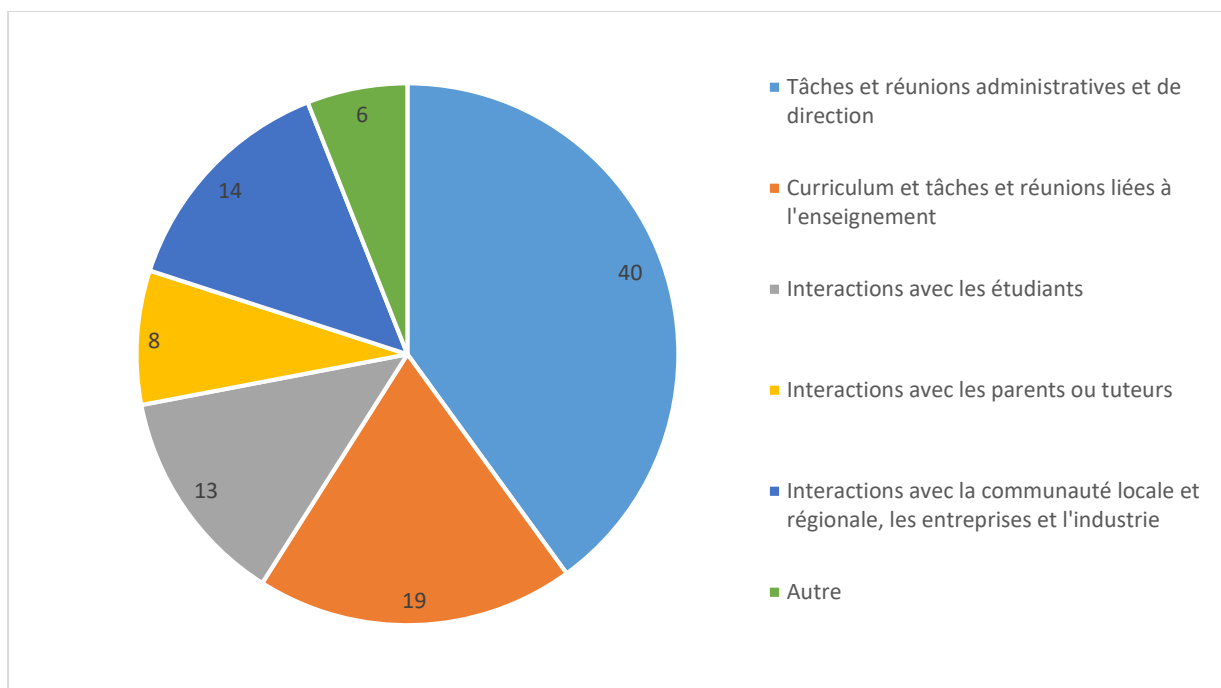


Illustration 4: Pourcentage moyen de temps consacré par les directeurs à différentes tâches du centre de formation (N=61)

Environ trois quarts des directeurs ont fréquemment ou très fréquemment collaboré avec les enseignants pour résoudre des problèmes de discipline en classe, ont pris des mesures pour soutenir la collaboration entre enseignants pour mettre en place des nouvelles pratiques d'enseignement, ont pris des initiatives pour assurer que les enseignants se responsabilisent pour les résultats d'apprentissage de leurs élèves et ont résolu des problèmes d'horaires de cours dans l'établissement. En revanche, seulement très peu (26%) de directeurs ont fréquemment ou très fréquemment observé des classes pendant les cours alors que 74% ne l'ont fait qu'occasionnellement, rarement ou jamais. La majorité des directeurs (85%) affirment avoir contrôlé la présence d'erreurs et fautes dans les documents administratifs et rapports de l'établissement. Les directeurs sont répartis moitié-moitié entre ceux qui n'ont jamais, rarement ou parfois entrepris des actions pour stimuler la coopération entre les enseignants pour l'élaboration de nouvelles pratiques, ou établi des contacts avec les parents et ceux qui le font souvent et très souvent. 69% des directeurs ont dit avoir fréquemment ou très fréquemment collaboré avec les directeurs d'autres établissements pendant les 12 derniers mois.

Comment participent les autres parties prenantes ?

L'illustration 5 montre que la majorité des directeurs privilégient une gouvernance participative. Effectivement, 70% d'entre eux ont affirmé ne pas prendre de décisions importantes seuls et presque tous (95%) sont plutôt ou fortement d'accord avec l'affirmation que leur centre donne à son personnel l'occasion de participer activement dans la prise de décisions de l'établissement et qu'il existe une culture collaborative dans l'établissement caractérisée par une entre-aide mutuelle. Cependant les directeurs sont divisés moitié-moitié entre ceux qui sont plutôt ou fortement d'accord et ceux qui sont plutôt ou fortement en désaccord quant à la question si leur centre donne ces opportunités de participer activement à ce genre de décisions aux parents ou familles d'accueil. Plus du tiers (36%) des directeurs ont répondu que dans leur établissement, les élèves ne disposent pas de la possibilité de participer activement aux prises de décision.

La plupart des directeurs ont affirmé que les conseils d'administration incluent des représentants des enseignants (88%), des membres de l'équipe de direction de l'établissement (93%) et du personnel administratif (81%). Juste un peu plus de la moitié des directeurs ont affirmé que les conseils

d'administration de leurs établissements avait dans leurs rangs des représentants d'entreprises (institutions du marché de l'emploi, associations d'employeurs) et des syndicats.

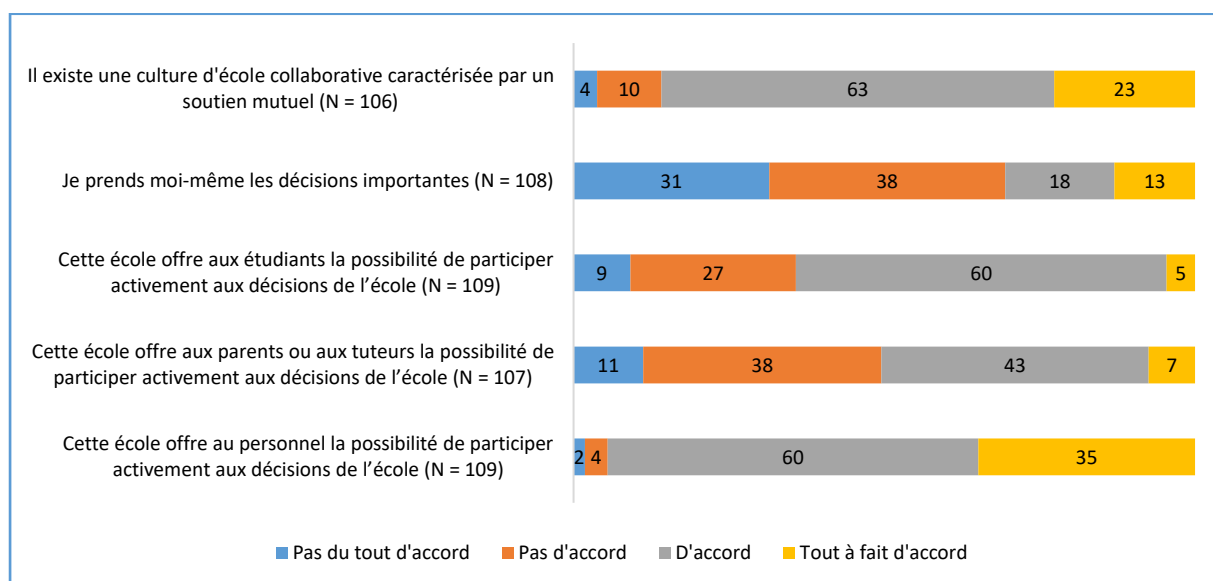


Illustration 5: A quel point êtes-vous d'accord ou non avec les affirmations suivantes au sujet de votre établissement ?

Qu'est-ce qui fait obstacle à l'efficacité de la gestion ?

L'illustration 6 montre que les principales contraintes limitant l'efficacité des directeurs sont : un budget et des ressources de l'établissement insuffisants (91% des réponses « dans une certaine mesure » ou « beaucoup ») ; la réglementation et politique de l'état (87% des réponses « dans une certaine mesure » ou « beaucoup »), un manque d'opportunités et de soutien au développement professionnel des enseignants (70% des réponses « dans une certaine mesure » ou « beaucoup »), une charge de travail et un niveau de responsabilité très élevé de leur propre fonction (61% des réponses « dans une certaine mesure » ou « beaucoup ») et, à une fréquence un peu moindre, le manque de partage du leadership avec les autres membres du personnel (57% des réponses « dans une certaine mesure » ou « beaucoup »).

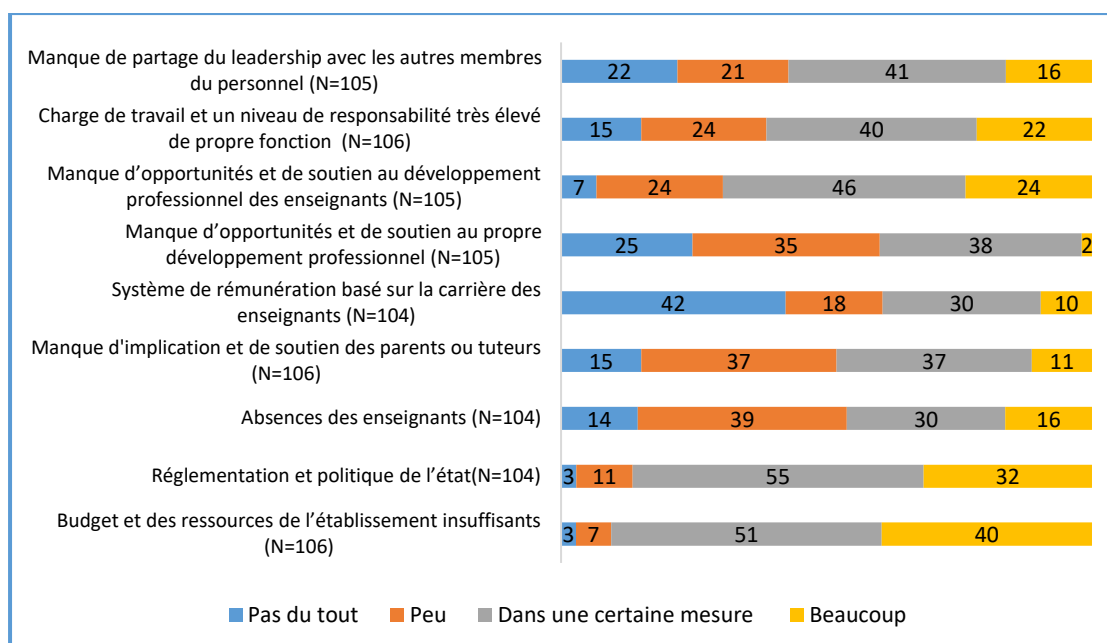


Illustration 6: Dans quelle mesure ce qui suit limite-t-il votre efficacité en tant que principal dans ce centre de formation? (%)

Plus de deux tiers des directeurs ont identifié le manque ou l'inadéquation du matériel pédagogique comme la contrainte majeure à un enseignement efficace (Illustration 7). Le manque de personnel d'encadrement, d'enseignants qualifiés et/ou efficaces, d'enseignants dotés des compétences nécessaires pour travailler avec les élèves à besoins particuliers, ainsi que le manque ou l'inadéquation du matériel de bibliothèque, le manque d'enseignants pour les cours pratiques, le manque ou l'inadéquation des ordinateurs et logiciels pédagogiques sont considérés par presque 68% des directeurs comme des entraves « dans une certaine mesure » ou « beaucoup ».

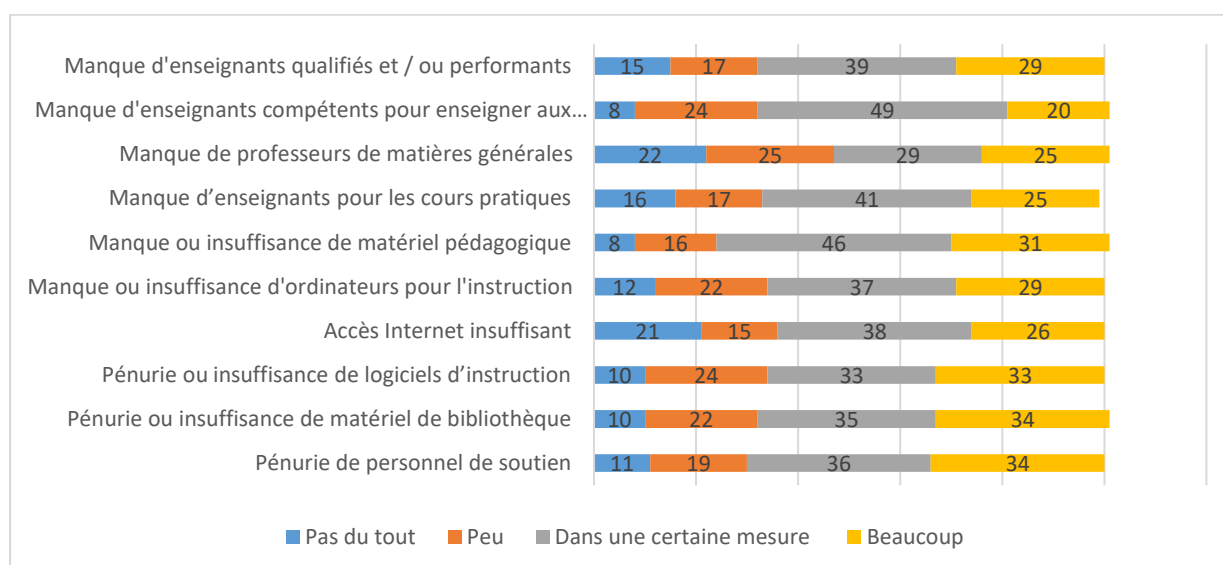


Illustration 7: Est-ce que la capacité de votre centre de formation à dispenser un enseignement de qualité est freinée par un ou plusieurs de ces problèmes? (%) (N=102)

L'illustration 8 montre que l'arrivée en retard des élèves est un problème répandu dans les établissements d'enseignement professionnel en Tunisie. 29% des directeurs ont signalé que des élèves arrivent en retard quotidiennement. L'absentéisme des élèves constitue un autre phénomène

répandu dans le système d'enseignement professionnel en Tunisie. En effet, 29% des directeurs ont signalé que leurs élèves sont absents au moins une fois par semaine.

La fraude, le vandalisme et les vols, les intimidations et agressions verbales de la part des élèves sont très rares ou totalement absents, selon les directeurs. Des blessures résultant de violence entre élèves ou des intimidations ou insultes de la part des enseignants sont absents selon 50% des directeurs et restent rares pour les autres.

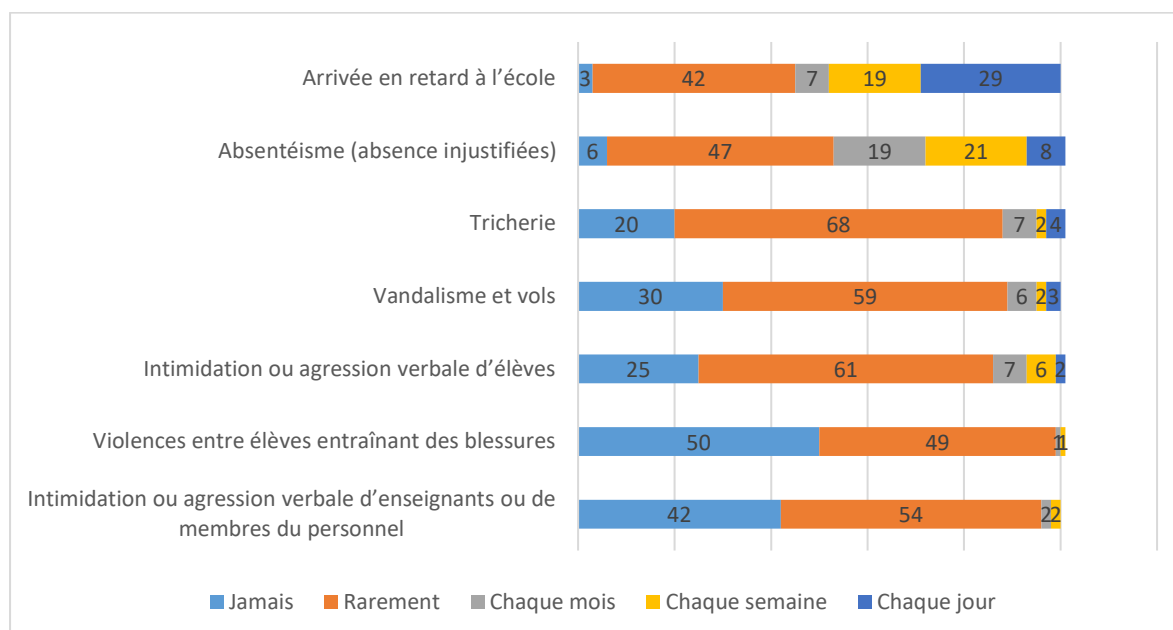


Illustration 8: Dans votre établissement, à quelle fréquence ces agissements ont-ils lieu ? (N=102)

Selon les directeurs, seulement une très petite minorité d'enseignants arrive régulièrement en retard et leur absentéisme est encore plus rare. La discrimination de la part des enseignants est quasi-inexistante. (Illustration 9)

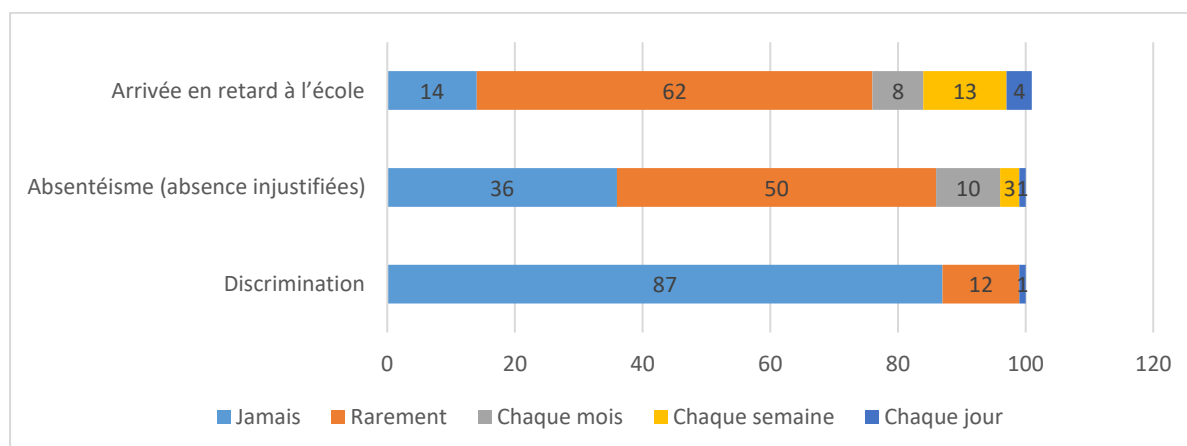


Illustration 9: Dans votre établissement, à quelles fréquences ces agissements ont-ils lieu (de la part des enseignants) ? (N=102)

Évaluation des formateurs

Même si elle est inscrite désormais dans la loi, l'évaluation formelle du travail des enseignants reste une pratique rare dans le système Tunisien. Selon les réponses des directeurs, l'évaluation des enseignants est principalement faite par les directeurs eux-mêmes, et dans certains établissements – par les membres de l'équipe de direction. Environ 50% des directeurs interrogent les étudiants au

sujet de l'enseignement, et discutent les commentaires reçus des parents ou familles d'accueil et 43% des directeurs observent les cours dispensés en classe et analysent les résultats des élèves aux tests. L'évaluation des connaissances des enseignants quant aux matières qu'ils enseignent, et la discussion au sujet de leur auto-évaluation sont en partie effectuées avec l'équipe de direction et avec des personnes ou services externes. Cependant un quart des directeurs ont répondu qu'il n'y avait pas d'évaluation formelle du travail de leurs enseignants au sein de leurs établissements.

Presque un tiers des directeurs affirment discuter toujours ou presque toujours avec les enseignants des mesures pour remédier aux faiblesses didactiques. Selon l'évaluation des enseignants, seuls 9% des directeurs ont déclaré toujours ou presque toujours désigner des formateurs (mentors) pour aider les enseignants à améliorer la qualité de leur travail et 14 % des directeurs ont déclaré que les évaluations des enseignants influencent la probabilité de progresser dans la carrière. Seuls 41 % des directeurs d'établissements *publics* ont déclaré préparer un plan de développement professionnel ou de formation individuelle pour chaque enseignant. En revanche, 75% des directeurs d'établissements *privés* affirment préparer un plan de développement ou de formation pour chaque enseignant. Dans les établissements publics, l'évaluation d'un enseignant, en cas de performance insatisfaisante, n'a que très rarement pour conséquence la réduction de l'augmentation salariale annuelle, la modification des responsabilités de l'enseignant (par exemple l'augmentation ou la diminution de sa charge de travail d'enseignement ou de ses responsabilités administratives/de gestion), la modification de son salaire ou du paiement de son bonus financier, ou son licenciement ou non-renouvellement de son contrat. En revanche, 42% des directeurs d'établissements d'enseignement professionnel privé affirment toujours ou presque toujours licencier ou mettre fin au contrat (non-renouvellement) d'enseignants en cas de mauvaises prestations.

Culture au sein de l'établissement de formation

Environ 96% des directeurs sont plutôt ou fortement d'accord de dire qu'il existe un respect mutuel entre les enseignants et que la relation enseignant-étudiant est bonne. 89% des directeurs sont plutôt ou fortement d'accord pour dire que leur personnel mène des discussions ouvertes au sujet des problèmes. Environ deux tiers des directeurs estiment que leur personnel partage les mêmes convictions en matière d'enseignement et d'apprentissage au sein de l'établissement et qu'il existe une excellente collaboration avec les entreprises locales et avec la communauté locale.

CONCLUSIONS

Dans la majorité des établissements, la prise de décision est faite de manière participative. Les conseils d'administration ont une certaine influence sur le contenu des cours, le recrutement et la répartition interne du budget. Cependant, les décisions relatives aux recrutements, licenciements ou suspensions des enseignants, ainsi qu'à leurs salaires, y compris l'élaboration des barèmes et du système d'augmentation, sont pour la plupart centralisées au niveau national.

La plupart des Conseils d'administration des établissements ont parmi leurs membres des représentants de l'équipe de direction, des enseignants et du personnel administratif. Seulement 42 % des conseils d'administrations comptent parmi leurs membres des représentants d'entreprises.

Les directeurs consacrent environ 40% de leur temps de travail à des tâches administratives et de direction et 20% à l'enseignement et aux programmes d'études. Environ 90% des directeurs sont d'avis que les plus importantes contraintes limitant leur efficacité sont le manque de budgets et de ressources pour leur établissement, ainsi que les politiques de l'état et le cadre réglementaire. Le manque d'offre de formation professionnelle continue pour les enseignants et une trop forte charge de travail sont considérés comme des obstacles importants limitant l'efficacité de l'enseignement par plus de 60% des directeurs. Plus de deux tiers des directeurs ont identifié les obstacles à un

enseignement efficace suivants : manque ou qualité insuffisante du matériel pédagogique, manque de personnel d'encadrement, manque d'enseignants suffisamment qualifiés et/ou suffisamment efficaces, manque d'enseignants sachant prendre en charge les élèves à besoins spéciaux, manque de stock et qualité insuffisante du matériel en bibliothèque, manque d'instructeurs de travaux pratiques, manque ou qualité insuffisante des ordinateurs et des logiciels de formation.

Les directeurs et cadres supérieurs observent le travail de leur personnel et leur font leurs observations dans environ 50% des établissements. Cependant, seulement 40 % des directeurs observent leur personnel pendant qu'il enseigne. L'évaluation formelle est inexistante dans 25% des établissements (bien qu'exigée par la loi). Une performance insatisfaisante des enseignants n'entraîne pas de sanctions sérieuses, par exemple en termes d'effets sur le salaire, l'avancement de carrière ou le contrat de travail. Seulement 42 % des établissements exigent que les enseignants aient un plan de formation professionnelle personnalisé.

En revanche, les directeurs et les conseil d'administration des établissements privés ont beaucoup plus de pouvoir, par exemple en matière de salaire et de recrutement et ils sont aussi plus susceptibles d'imposer des mesures en cas de qualité de l'enseignement insuffisante.

PRINCIPAUX PROBLEMES ET RECOMMANDATIONS

Principaux problèmes	Recommandations
Les directeurs et les Conseils d'administration des établissements n'ont pas l'autonomie suffisante pour prendre les décisions clés ou répartir les ressources afin d'améliorer les résultats de leur établissement.	Permettre aux directeurs et conseils d'administration de participer aux décisions clés concernant le recrutement, la rémunération, la gestion des performances et l'utilisation du budget.
La consultation des représentants d'élèves, des partenaires sociaux et des parents ou familles d'accueil dans le cadre des décisions relatives à la vie et la gestion des établissements restent un phénomène très occasionnel et aux effets extrêmement limités.	Impliquer les partenaires sociaux, les représentants des élèves et des familles dans la gestion et le développement des établissements.
Les directeurs ne consacrent que 20% de leur temps de travail aux questions relatives aux programmes et à l'enseignement.	Renforcer le rôle des directeurs et des équipes de direction des établissements dans l'élaboration des programmes et de l'enseignement par exemple par le biais d'observation, de l'organisation de formations continues etc.
Le manque et la qualité inadaptée du matériel pédagogique constituent un obstacle important à un enseignement efficace.	Les centres de formation des enseignants devraient soutenir et coordonner les enseignants pour développer en concertation du matériel pédagogique actualisé.
L'évaluation formalisée du travail des enseignants est une pratique insuffisamment développée dans le système d'enseignement professionnel tunisien.	Renforcer les pratiques d'évaluation au sein des établissements.

5. APPROCHES D'ENSEIGNEMENT ET LIENS AVEC LE MONDE DU TRAVAIL

Cette partie présente une description de la manière dont les enseignants de l'enseignement professionnel exécutent leurs responsabilités.

Enseignement

Les enseignants des établissements d'enseignement professionnel tunisiens ont déclaré privilégier une pédagogie basée sur la pratique. Effectivement, le tableau 5 montre que 83% des enseignants ayant participé à l'enquête, ont dit qu'ils préparent leurs cours, fréquemment ou toujours, de manière à ce que les élèves puissent, lorsqu'ils apprennent de nouvelles théories ou connaissances, également appliquer ces théories ou connaissances à des tâches similaires à celle d'une activité professionnelle; 77% des enseignants procèdent à des démonstrations de tâches pratiques aux élèves, qui répètent ensuite ces mêmes tâches pratiques et 70% des enseignants permettent aux élèves d'apprendre la théorie puis d'utiliser ces connaissances acquises pour résoudre des problèmes pratiques dans le cadre d'un même cours. 70% des enseignants ayant participé à l'étude ont déclaré qu'ils autorisent leurs élèves, fréquemment ou toujours, à pratiquer des tâches similaires jusqu'à ce qu'ils maîtrisent le sujet et 62% d'entre eux ont déclaré faire référence à des problèmes réels du domaine professionnel pour démontrer comment les connaissances théoriques ou les compétences pratiques peuvent y être appliquées. 62% des enseignants déclarent que les élèves travaillent, fréquemment ou dans tous les cours, par petits groupes afin de trouver une solution commune à un problème ou une tâche.

Les entretiens avec les parties prenantes confirment que les pédagogies basées sur la participation ou l'apprentissage actif sont bien ancrées dans le système d'enseignement professionnel tunisien. Il faut relever que les enseignants utilisent également des pédagogies plus traditionnelles : la présentation d'une synthèse des contenus étudiés récemment (61% ont répondu « fréquemment » ou « presque lors de chaque cours ») et la vérification des cahiers d'exercices ou devoirs faits à domicile par les élèves (63% ont répondu « fréquemment » ou « presque lors de chaque cours »).

Cependant, presque deux tiers des enseignants interrogés ont déclaré qu'ils ne donnent pas ou rarement, des tâches différentes aux élèves qui ont un rythme d'apprentissage différent, et que les élèves n'utilisent que rarement ou pas du tout des TIC (Technologies de l'information et de la communication) pour leurs projets ou leurs travaux en classe. 50% des enseignants des établissements professionnels n'utilisent pas ou peu les outils numériques ou l'internet pour préparer le matériel didactique.

Liens avec le monde du travail

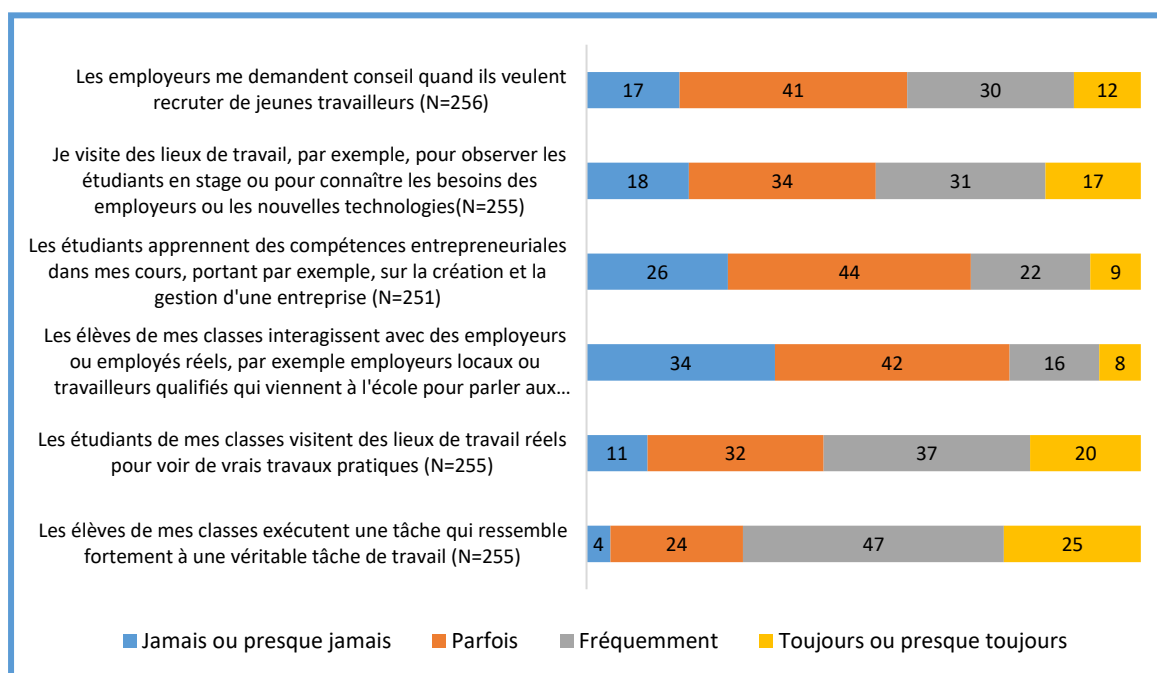
Le système d'enseignement professionnel tunisien est sensé établir les liens entre la théorie et la pratique. Presque 3/4 des enseignants déclarent que leurs élèves effectuent, fréquemment ou dans tous les cours ou presque, une tâche qui ressemble beaucoup à une tâche réelle sur le lieu de travail et 57% affirment que leurs élèves visitent, fréquemment ou lors de chaque cours ou presque, des lieux de travail réels pour assister à un travail pratique réel. Un peu moins de la moitié (48%) des enseignants d'établissements professionnels déclarent visiter fréquemment des lieux de travail proches de l'établissement, par exemple pour observer des élèves qui y sont en stage ou pour en savoir plus sur les besoins des employeurs ou les nouvelles technologies, et 34% d'entre eux ne font ces visites qu'occasionnellement. 42% des enseignants disent recevoir fréquemment ou très fréquemment des demandes de conseil au sujet de recrutements de la part d'employeurs.

Tableau 4: Avec quelle fréquence les enseignants utilisent des méthodes d'enseignement différentes (%)

	Jamais ou presque jamais	Occasionnellement	Fréquemment	Dans tous les cours ou presque	N
Je présente un résumé des contenus étudiés récemment	16	24	31	30	263
Les élèves travaillent en petits groupes pour trouver une solution commune à un problème ou une tâche	4	34	42	20	261
Je donne des tâches différenciées aux élèves en difficulté et/ou à ceux qui au contraire avancent plus rapidement	20	43	26	12	261
Je fais référence à un problème du milieu professionnel pour démontrer comment les connaissances peuvent être appliquées	4	31	49	16	261
Je laisse les élèves pratiquer des tâches similaires jusqu'à ce que je sois sûr que tous les élèves maîtrisent le sujet.	3	28	46	24	262
Je vérifie les cahiers d'exercice ou les devoirs de mes élèves	9	28	40	23	262
Les élèves utilisent les TIC (Technologies d'information et communication) pour leur projets ou travaux en classe	33	36	24	7	257
Je fais une démonstration des tâches pratiques aux élèves, qui réalisent ces tâches eux-mêmes ensuite	4	20	48	29	258
Les élèves apprennent la théorie et utilisent également ces connaissances pour résoudre des problèmes pratiques dans le cadre du même cours	5	26	44	26	261
Je prépare les cours de façon à ce que les élèves puissent, lorsqu'ils apprennent de nouvelles théories ou acquièrent de nouvelles connaissances, appliquer ces théories et connaissances à des tâches similaires à celles du milieu de travail (travaux pratiques).	3	14	47	36	260
J'utilise des technologies numériques pour préparer ou rechercher du matériel pédagogique	14	36	32	19	256
J'utilises des vidéos dans mon enseignement	14	44	31	11	256

Les enseignants des établissements professionnels déclarent que les élèves de leurs classes ont des échanges fréquents ou très fréquents (24%) avec des employeurs ou employés réels, par exemple lorsque des employeurs ou des professionnels qualifiés locaux visitent leurs établissements pour parler avec les élèves. 76% des enseignants déclarent au contraire que leurs élèves n'ont que peu de contacts directs avec des employeurs ou professionnels, ou que ces contacts sont très occasionnels. L'entrepreneuriat et la création d'entreprise ne sont que très peu abordés dans le programme d'enseignement professionnel en Tunisie. Seulement 31% des enseignants interrogés déclarent enseigner aux élèves, fréquemment ou tout le temps, les compétences propres à l'entrepreneuriat, par exemple comment créer et gérer une entreprise.

Tableau 5: Veuillez indiquer à quel point les déclarations suivantes décrivent les liens entre l'apprentissage en établissement et le monde du travail pour vos élèves(%)



Apprentissage basé sur le travail

L'enseignement professionnel en Tunisie reconnaît l'importance d'une pratique en milieu professionnel. La majorité des programmes d'enseignement proposent une alternance de stages en entreprise et de cours. Effectivement, 70% des enseignants interrogés ont déclaré que la majorité de leurs élèves ont bénéficié de placements en entreprise pendant au moins 10% de la durée totale de leur programme. 9% ont déclaré que la majorité de leurs élèves ont bénéficié d'un placement en entreprise pendant moins de 10% de la durée totale de leur programme et 21% ont déclaré que certains de leurs élèves ont bénéficié d'un placement en entreprise.

Comportement et Motivation des élèves

L'illustration 10 montre que les enseignants n'ont pas eu de problèmes particuliers concernant la motivation des élèves ou en raison de leur mauvais comportement. Environ 60% des enseignants ont déclaré qu'ils ne devaient pas attendre longtemps pour que leurs classes se calment et 51% qu'ils n'avaient jamais perdu de temps pour cause d'interruptions, 91% disent apprécier donner des cours à leurs élèves dans la plupart ou presque toutes leurs classes. 79% des enseignants déclarent que la majorité ou l'ensemble de leurs élèves sont réellement motivés.

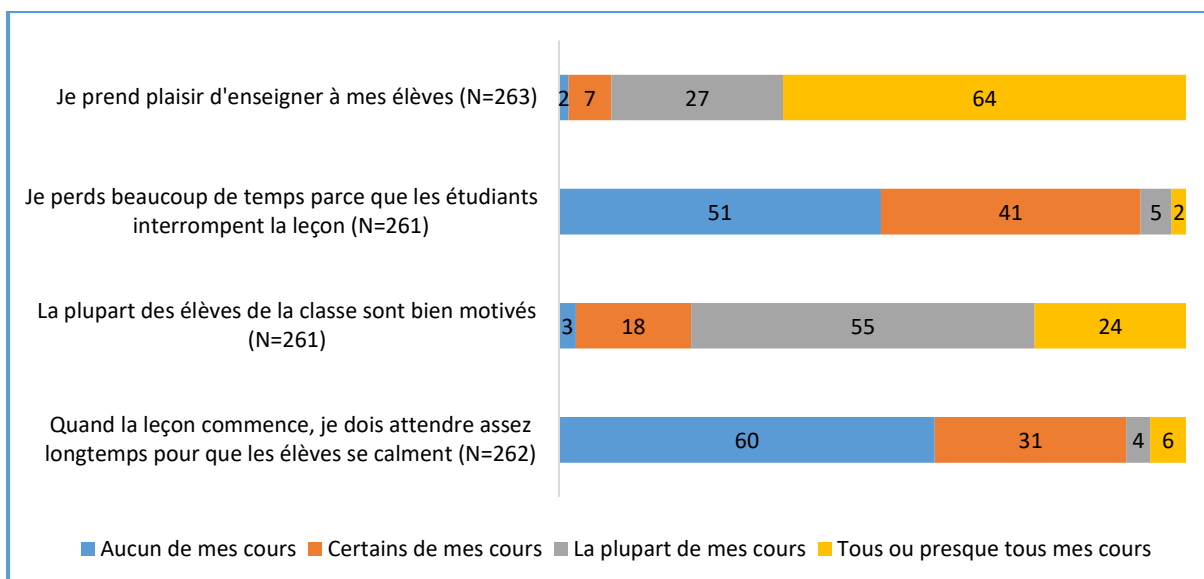


Illustration 10: A quel point les phrases suivantes correspondent à votre expérience d'enseignement. (%)

Programme

L'illustration 11 montre que 81% des enseignants ont déclaré que leur enseignement et la préparation des cours sont fréquemment ou presque toujours guidé par le programme national ou les normes de qualification publiées pour leur matière et plus de 78% d'entre eux déclarent se concentrer, fréquemment ou presque toujours, sur les compétences ou les connaissances demandées par les employeurs.

Environ trois quarts des enseignants d'établissements professionnels préparent toujours ou presque toujours un plan détaillé de leurs cours et un plan de l'abordage des différents sujets et de l'obtention des résultats d'apprentissage envisagé pendant l'année scolaire. 68% expérimentent toujours ou presque toujours des méthodes d'enseignement et apprentissage différentes pour vérifier ce qui marche le mieux et 62% consacrent une attention particulière aux matières qui feront l'objet des tests ou examens des étudiants.

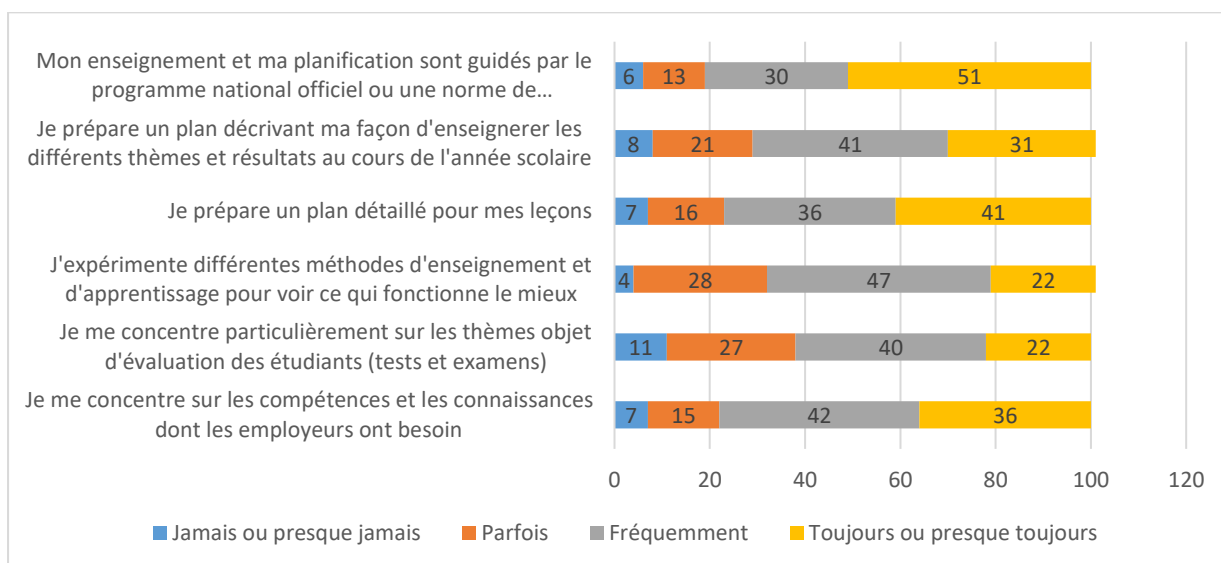


Illustration 11: Avec quelle fréquence votre enseignement s'appuie sur les différentes méthodes énumérées ci-dessous ? (%).

Ressources pédagogiques

Les enseignants ont confirmé l'opinion de leurs directeurs selon laquelle beaucoup de classes et d'élèves n'ont pas suffisamment accès à des ressources adéquates pour leur apprentissage, comme des manuels, outils et équipements modernes, consommables, matériel informatique et logiciels, l'internet ainsi que d'autres matériels et sources nécessaires pour leur apprentissage. La majorité des enseignants ayant participé à l'étude s'accordent sur l'opinion que les ressources pédagogiques disponibles sont insuffisantes aussi bien pour les enseignants que pour les élèves. Effectivement, le Tableau 7 démontre que moins de la moitié des enseignants déclarent que les élèves ont accès à des ressources adéquates de manière fréquente ou à tous les cours.

La majorité des enseignants considèrent que les élèves n'ont pas accès à des ressources d'enseignement adéquates et de qualité, notamment à des manuels, et ne disposent pas d'accès à des équipements informatiques fiables et adéquats pour leur permettre d'utiliser les technologies numériques. Environ 50% des enseignants d'établissements de formation professionnelle ont déclaré que leurs élèves ont accès, fréquemment ou à tous les cours, à des outils et équipements adéquats et modernes, ainsi qu'à des consommables en quantité suffisante, leur permettant d'apprendre et de développer leurs compétences pratiques.

Tableau 6: A quel fréquence les affirmations suivantes correspondent à vos cours? (%)

	Jamais ou presque jamais	Occasionnellement	Fréquemment	Dans tous les cours ou presque	N
Les élèves ont accès à des ressources pédagogiques adéquates et de bonne qualité, par exemple des manuels	38	31	21	11	230
Les élèves ont accès à des outils et équipements adéquats et modernes, qui leur permettent d'apprendre des compétences pratiques	16	37	33	14	245
Les élèves ont accès à des consommables adéquats et en quantité suffisante qui leur permettent de développer leurs compétences pratiques	12	40	37	12	246
Les élèves ont accès à des équipements informatiques et logiciels fiables et adéquats leur permettant d'utiliser les technologies numériques dans la discipline que j'enseigne	31	39	22	8	242
Les élèves ont un accès internet adéquat représentant une aide à l'apprentissage de la discipline que j'enseigne	35	41	17	7	232
Les élèves utilisent des plateformes d'apprentissage en ligne telles que Moodle ou Sakai par exemple	58	27	12	3	232

Évaluation

Mesurer l'apprentissage effectué par un élève par le biais d'évaluations est une composante indispensable de l'enseignement car cela permet de faire la synthèse de l'apprentissage et d'estimer le niveau des acquis de l'élève pour améliorer le processus d'apprentissage de l'élève et atteindre les objectifs du cours suivi. Il ressort du tableau ci-dessous, que les enseignants des établissements de formation professionnelle en Tunisie ont plutôt tendance à utiliser leurs propres outils d'évaluation que des outils standardisés.

81% des enseignants en formation professionnelle interrogés observent, fréquemment ou dans tous les cours, leurs élèves pendant que ceux-ci travaillent à une tâche particulière et leur donnent un commentaire dans l'immédiat alors que 65% d'entre eux, fréquemment ou dans tous les cours, organisent les élèves de manière à ce qu'ils puissent eux-mêmes commenter leur travail mutuellement, par deux ou en petits groupes. Cependant, presque la moitié d'entre eux font passer aux élèves des tests standardisés, fréquemment ou à tous les cours (44%), donnent des commentaires écrits individuels sur le travail des élèves en plus de leur note ou du résultat du test (55%) et font répondre les élèves aux questions devant la classe (45%). 54% d'entre eux, fréquemment ou à tous les cours, donnent à certains élèves des tâches particulières à exécuter parce que leur évaluation démontre qu'ils nécessitent un apprentissage supplémentaire. Cela confirme le résultat relevé plus haut (Tableau 4) selon lequel les travaux différenciés pour les élèves sont présents sans toutefois être une pratique généralisée.

Tableau 7: Avec quelle fréquence utilisez-vous les méthodes ci-dessous pour évaluer ce que vos élèves ont appris ? (%)

	Jamais ou presque jamais	Occasionnellement	Fréquemment	Dans tous les cours ou presque	N
Je prépare moi-même et applique ma propre évaluation au travail de l'étudiant	2	15	44	39	247
Je fais passer des tests standardisés	14	43	30	14	244
Je fais répondre les élèves individuellement à des questions devant la classe	10	35	38	17	244
Je fais des commentaires écrits sur le travail de l'élève en plus de la notation ou des résultats des tests	13	42	34	11	244
J'observe les élèves en train d'effectuer une tâche précise et leur fais des observations immédiates	2	17	48	34	247
J'organise les élèves de manière qu'ils fassent l'évaluation de leur travail mutuel, par deux ou par petits groupes	4	30	40	25	245
Je donne des tâches personnalisées à certains élèves parce que leur évaluation montre qu'ils ont besoin de travailler davantage le sujet	9	36	39	16	244

Carrière et satisfaction dans le travail

L'illustration 12 montre que 91% des enseignants ayant participé à l'étude ont déclaré être plutôt ou entièrement d'accord avec l'affirmation qu'ils sont généralement satisfaits dans leur travail, 89% d'entre eux pensent être motivés pour faire face aux défis qu'ils rencontrent dans leur travail et 69% sont plutôt d'accord ou entièrement d'accord avec l'affirmation que les avantages de cette profession surpassent clairement ses inconvénients. La majorité des enseignants interrogés estiment avoir fait le bon choix de carrière et de métier en devenant enseignants d'enseignement professionnel, étant donné que 84% d'entre eux n'ont jamais regretté leur décision de devenir enseignants.

En plus, les enseignants sont très optimistes sur leurs possibilités d'avancement de carrière. Naturellement, presque tous ont répondu qu'ils continuent d'apprendre et de s'améliorer comme enseignants, 79% sont plutôt d'accord ou entièrement d'accord avec l'affirmation qu'ils ont des possibilités de progresser dans leur carrière d'enseignants et 75% pensent que la profession d'enseignant est valorisée dans leur pays.

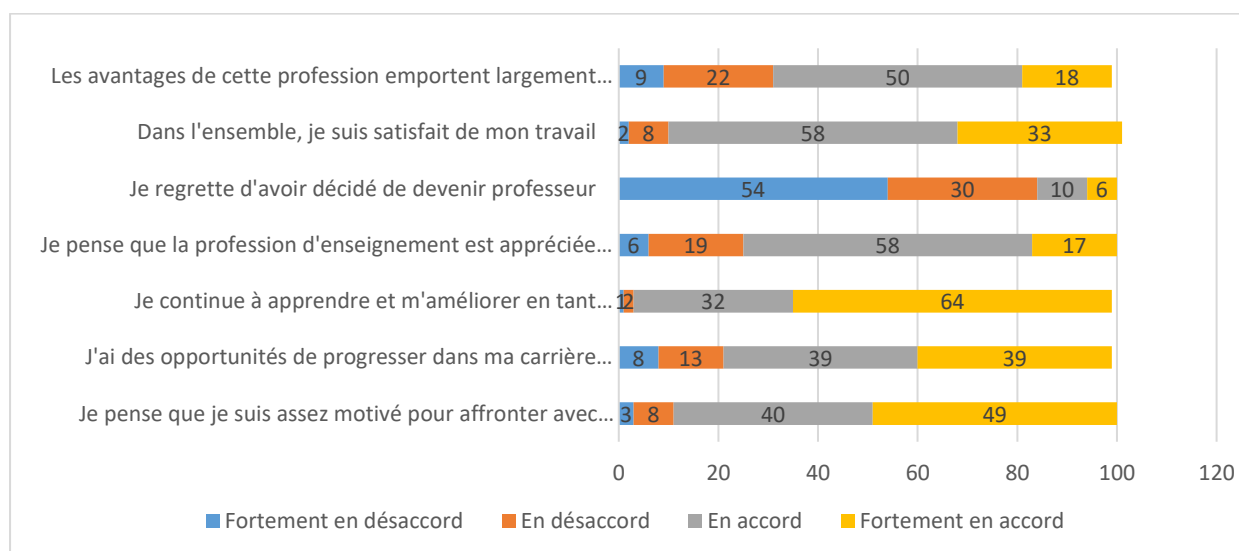


Illustration 12: Niveau de satisfaction des enseignants par leur travail (%)

89% des directeurs interrogés sont, tout comme les enseignants, globalement très satisfaits de leur travail et de leurs prestations dans leur établissement. Presque 93% d'entre eux ont déclaré apprécier de travailler dans leur établissement et 85% ont déclaré qu'ils recommanderaient leur établissement à d'autres collègues comme un bon endroit pour travailler. En Tunisie, contrairement à beaucoup d'autres pays, la majorité des directeurs (80%) sont d'avis que le métier d'enseignant est reconnu dans la société. Un peu plus de trois quarts des directeurs n'ont pas exprimé de regrets pour avoir accepté le poste de directeur, et s'ils devaient décider aujourd'hui ils feraient à nouveau le même choix.

CONCLUSIONS

L'enquête confirme l'idée partagée par les parties prenantes que les enseignants d'établissement professionnel en Tunisie ont recours aux pédagogies participatives et d'apprentissage actif. La majorité des enseignants d'établissements professionnels en Tunisie déclarent accorder un intérêt particulier à l'apprentissage par la pratique, aux liens entre la théorie et la pratique et aux liens entre l'apprentissage et le monde du travail. 70% des enseignants interrogés déclarent que leurs élèves consacrent au moins 10% de leur temps à l'apprentissage en entreprise. Par ailleurs, les enseignants déclarent que les interactions directes avec les employeurs et les autres employés sont peu fréquentes pour 76% des élèves.

La majorité des enseignants et des directeurs sont satisfaits de leur travail et contents de leur choix de carrière. Ils disent être motivés pour répondre aux défis, optimistes quant à la progression de leur carrière et, contrairement à d'autres pays, persuadés qu'ils sont appréciés par la société. Les élèves sont généralement attentifs et bien motivés. Environ 80% des enseignants déclarent que pour la planification de leurs cours ils s'appuient sur les documents officiels nationaux concernant les cours, mais aussi sur leurs connaissances personnelles des besoins des employeurs. Les enseignants participent activement à l'élaboration et la mise en place de leurs propres outils d'évaluation.

D'un autre côté, environ deux tiers des enseignants estiment, tout comme la majorité des directeurs, que la majorité de classes et des élèves n'ont souvent ou toujours pas accès aux ressources nécessaires à l'apprentissage tels des manuels, outils et équipements modernes, consommables, matériel informatique et logiciels, internet et autres matériels et ressources pédagogiques. La différenciation selon les besoins des apprenants n'est pas pratiquée de manière généralisée. 50% des enseignants d'établissements professionnel n'utilisent pas ou peu les outils numériques ou internet pour préparer le matériel pédagogique.

PRINCIPAUX PROBLÈMES ET RECOMMANDATIONS

Principaux problèmes	Recommandations
Les enseignants ne donnent pas de manière régulière des tâches différenciées aux élèves en fonction de leurs besoins d'apprentissage et en s'appuyant sur les résultats des évaluations.	Les enseignants devraient être formés et recevoir de l'aide pour élaborer plus de tâches personnalisées et utiliser l'évaluation formative.
La majorité des étudiant ont rarement ou jamais utilisé les TIC (technologies de l'information et de la communication) pour leurs projets ou le travail en classe. La majorité des enseignants n'utilisent pas les outils numériques ou l'internet pour préparer les matériaux pédagogiques.	Équiper les établissements avec des équipements informatiques, logiciels et connexion internet adéquats, ainsi que former les enseignants à utiliser les TIC dans la préparation de leurs cours et dans l'enseignement dispensé en classe.
Les enseignants n'ont souvent pas accès aux ressources nécessaires pour l'apprentissage telles que les manuels, matériaux pédagogiques, outils et équipements actuels et consommables modernes.	Donner aux enseignants et experts en pédagogie l'autonomie et l'appui nécessaire à l'élaboration et au partage de matériels pédagogiques et manuels. Financer les établissements pour leur permettre d'acquérir des outils et consommables modernes.

PARTIE 2. DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DES ENSEIGNANTS DES ÉTABLISSEMENTS PROFESSIONNELS.

Cette partie du rapport se concentre sur le développement professionnel tant au niveau national qu'institutionnel.

6. LA POLITIQUE ET SON IMPLÉMENTATION

6.1. Cadre législatif pour la formation professionnelle continue des enseignants des établissements professionnels

Conformément à la loi n°2008-10 du 11 février 2008, l'enseignement professionnels en Tunisie est une composante majeure du système national de développement de ressources humaines.

L'enseignement professionnel se trouve sous la tutelle du Ministère de l'Enseignement Professionnel et de l'Emploi ou bien sous la supervision conjointe avec le ministère responsable d'une industrie ou secteur économique en particulier.

Le Titre IV, Article 32 de la loi n° 2008-10 du 11 février 2008 relative à la formation professionnelle définit les structures nationales chargée de la formation professionnelle responsables de la conception, de la gestion et du support de la formation professionnelle, qui sont des établissements publics de nature administrative ou non, dotés de personnalité juridique et d'autonomie financière. Par ailleurs le titre II, article 48 dispose que le personnel des établissements de formation professionnel inclut des enseignants de catégories différentes, conseillers en apprentissage, conseillers éducatifs, et des inspecteurs de la formation professionnelle.

Les obligations professionnelles et la formation des enseignants sont réglementées par la loi n°93-23 du 17 février 1993. Conformément à cette loi, le formateur des enseignants examine les situations professionnelles et identifie les besoins en matière de compétences, les caractéristiques des programmes et planifie les actions de formation puis surveille leur réalisation, prépare et effectue les actions de formation et évalue les compétences professionnelles. Il ou elle peut également contribuer au processus de recrutement des enseignants et à l'élaboration des outils pédagogiques et des pratiques professionnelles en fournissant un suivi pédagogique et technique, ainsi que des activités de soutien et de recherche. Les programmes de formation et d'éducation sont mis en place afin de préparer les enseignants à l'exercice de leurs fonctions les aider à s'adapter aux évolutions technologiques et didactiques.

Le statut juridique des enseignants est réglementé par la loi n° 93-10 du 17 février 1993 et expliqué en détail dans le rapport « Pratiques et Instruments pour la formation de formateurs » (2001). Pour les employés à temps plein, le nombre d'heures d'enseignement dépend du niveau de qualification : il est de 18 heures par semaine pour les diplômés du supérieur, 22 heures pour les titulaires d'un BTS et 32 heures pour les enseignants ayant un diplôme de niveau inférieur à celui de technicien supérieur.

Le cadre législatif de la formation professionnelle continue définit les responsabilités mais ne formule pas d'exigences formelle ou de droit pour les enseignants à développer leurs compétences, améliorer l'efficacité de l'enseignement qu'ils dispensent et étendre leurs responsabilités professionnelles. En particulier, le cadre législatif n'établit pas de connexion entre la formation professionnelle continue et le développement de carrière, pour établir des liens directs entre le développement professionnel et l'avancement de carrière ou l'acquisition de nouvelles responsabilités professionnelles en particulier.

Les lois suivantes font partie du cadre législatif de la formation professionnelle continue pour les enseignants de l'enseignement professionnelle :

- Titre II, Articles 26-28 de la loi n° 2008-10 du 11 février 2008 relative à la formation professionnelle,

- Loi n° 14 du 15 février 2008 relative à la formation des enseignants, leurs tâches et approches pédagogiques,
- Décret n° 57 du 8 juillet 2009 sur la classification nationale des qualifications,
- Ordonnance n°79 du 1er octobre 2010 sur les équivalences des qualifications professionnelles étrangères,
- Décret n° 52 du 5 juillet 1994 sur les certificats d'homologation,
- Décret n° 97 du 12 avril 2007 sur le statut des inspecteurs pédagogiques,
- Décret n° 8 du 26 janvier 2010 sur la nomination des directeurs des centres de formation professionnelle continue,
- Décret n° 54 du 23 juillet 1993 sur l'organisation administrative and financière des institutions de formation professionnelle continue,
- Décret n° 94 du novembre 2013 fixant la liste des instituts organisant des cycles de formation professionnelle continue pour l'adaptation des formations aux besoins du marché de travail.

6.2. Déclarations politiques relatives à la formation professionnelle continue des enseignants

Lors de nos entretiens, toutes les parties prenantes, à l'exception de ceux travaillant au CENAFFIF ont déclaré qu'il n'existe pas de stratégie ou de plan d'action relatif à la formation professionnelle continue. Bien que toutes les organisations impliquées dans la formation professionnelle continue sont sous la tutelle du Ministère de la formation professionnelle et de l'emploi, toute l'information sur la formation professionnelle continue n'est pas partagée entre toutes les parties prenantes. D'après les entretiens avec le CENAFFIF et le MFPE il est prévu de mettre à jour et améliorer certaines réglementations relatives à la formation professionnelle continue et au développement de carrière. Ces politiques sont à une étape précoce de leur élaboration, mais il est prévu qu'elles soient mises en place dans le cadre de la Stratégie Nationale 2025 pour la Formation Professionnelle.

La nouvelle stratégie du système national de formation professionnelle porte principalement sur les conditions de travail des enseignants, la certification et l'accréditation des diplômes, les programmes de formation et les tâches professionnelles des enseignants de formation professionnelle. Les salaires font actuellement l'objet d'un contentieux avec les syndicats des enseignants qui évoquent des préoccupations au sujet de l'augmentation du coût de la vie alors que le CENAFFIF déclarait que les salaires n'allaient pas faire partie de la nouvelle stratégie.

D'un autre côté, les représentants du MFPE ont déclaré qu'une réunion récente avec les parties prenantes du secteur public et du secteur privé a été dédiée à rendre la formation professionnelle continue plus réactive aux besoins exprimés par le secteur privé. Par ailleurs, le MFPE a une stratégie qui souligne certains aspects-clés du développement y compris des évaluations et révisions des programmes et une identification des besoins en matière de formation professionnelle continue.

Les centres de formation professionnelle continue élaborent leur propre programme de formation chaque année et les soumettent ensuite au MFPE pour validation. L'ATFP ne dispose pas de stratégie nationale en matière de formation professionnelle continue. Ils se limitent à préparer un plan annuel de formation professionnelle continue pour les enseignants et leurs mentors basé sur les besoins en formation précis de différents établissements de formation, ce plan étant ensuite envoyé au MFPE pour approbation. De son côté, l'AVFA élabore son programme de formation professionnelle continue pour les formateurs sur la base des questionnaires diffusés auprès des formateurs. Les réponses sont ensuite utilisées pour identifier les besoins en formation, une liste des sujets de formation est faite par priorité (économie d'eau, pêche, production animale etc.). L'AFMT, un nouveau fournisseur de programmes de formation professionnelle dans le secteur du tourisme, élabore en ce moment une stratégie relative à la formation professionnelle continue qu'il va fournir.

Les parties prenantes interrogées ont déclaré ne pas toujours disposer d'une réelle autonomie financière et budgétaire pour élaborer une stratégie et qu'ils restent dépendants de l'administration centrale. Les parties prenantes interrogées ont déclaré que pour bénéficier de plus d'autonomie financière et budgétaire, le cadre législatif du système de formation professionnelle, qui définit les conditions de l'offre et de la demande en matière de formation professionnelle continue pour les enseignants, devra être modifié. Certains établissements de formation apprécieraient d'avoir la possibilité d'anticiper les besoins futurs du marché du travail et d'élaborer de nouveaux programmes, par exemple pour proposer des formations en entrepreneuriat et en développement personnel. Cependant, de telles initiatives signifient un besoin de formation additionnelle pour les enseignants.

Le MFPE a publié un document pour la planification de la formation professionnelle (2014-2018)⁹, qui fournit un aperçu général de la mise en place de la formation professionnelle au niveau national, ainsi que des orientations, y compris les mesures principales suivantes relatives à la planification de la formation professionnelle continue pour les établissements de formation :

1. Examiner la situation actuelle des établissements de formation en matière de formation aussi bien que celle de l'équipement
2. Établir un plan opérationnel détaillé pour la rénovation et un équipement complet des établissements de formation
3. Inciter les établissements de formation à adopter la formation à distance
4. Améliorer le processus et la méthodologie de l'élaboration, la mise à jour et la mise en place des programmes de formation professionnelle continue dans les établissements
5. Revoir et opérationnaliser l'accréditation dans les établissements, et établir le cadre législatif et réglementaire
6. Mettre en place des mesures d'évaluation et d'inspection pédagogique au niveau des établissements, et mettre en place un cadre législatif et réglementaire
7. Élaborer un guide incluant des procédures et méthodes appropriées pour assurer le suivi et l'évaluation des actions de formation au niveau des établissements afin d'améliorer la qualité des formations
8. Adopter de nouvelles approches pédagogiques et technologiques de la formation professionnelle continue au niveau des établissements de formation
9. Créer une base de données des formateurs et mentors pour suivre leur parcours professionnel et de formation
10. Définir de manière précise les fonctions des enseignants et mentors et établir un cadre législatif et réglementaire pour eux.

CONCLUSIONS

Conformément à la loi n°2008-10 du 11 février 2008, la formation professionnelle continue constitue une composante majeure du système national de développement des ressources humaines. Il existe des directives et des lois définissant les responsabilités des acteurs clés. Cependant, ce cadre légal ne fait de la formation professionnelle continue ni une obligation ni un droit pour les enseignants, il n'intègre pas non plus la formation professionnelle continue dans une progression de carrière. Il y a quelques déclarations politiques au sujet de la formation professionnelle continue pour les enseignants mais pour le moment il n'existe pas de politique officielle ni plan d'action qui guiderait les améliorations ou les réformes. En plus de cela, il existe quelques problèmes de mise en place de la réglementation et des responsabilités existantes. Par exemple, selon les parties prenantes interrogées, l'évaluation de la formation professionnelle continue se limite à recueillir les commentaires formulés au cours des formations alors que la loi prévoit l'évaluation des formateurs en

⁹ Réforme du dispositif national de la formation professionnelle : document d'orientation et plan d'opérations 2014-2018, 2013. www.emploi.gov.tn/fileadmin/user_upload/Formation_Professionnelle/PDF/Reforme_FP_Tunisie-Fr.pdf

charge de la formation professionnelle continue des enseignants (Titre IV, Art. 51 JORT). Bien qu'il existe des preuves de certaines consultations de parties prenantes, en appui au développement de la politique en matière de formation professionnelle continue, cela ne semble pas être ni un processus systématique ni continu.

PRINCIPAUX PROBLEMES ET RECOMMANDATIONS

Principaux problèmes	Recommandations
Le système de formation professionnelle continue pour les enseignants d'établissements de formation professionnelle est réparti entre une grande quantité d'institutions et acteurs différents. Cependant, un manque de coordination entre ces différents acteurs ne permet pas d'élaborer ou de mettre en place une stratégie cohérente pour l'amélioration du système.	Les différents acteurs, institutions et parties prenante devraient être réunis pour s'accorder sur les stratégies à utiliser afin d'améliorer et rendre plus cohérent le système de formation professionnelle continue pour les enseignants de formation professionnelle en Tunisie.
Le cadre normatif et réglementaire n'établit ni obligation ni droit à la formation professionnelle continue pour les formateurs et ne constitue pas une motivation pour y participer.	Un droit ou les attentes relatifs à la formation professionnelle continue devraient être définis de manière plus claire dans le cadre normatif.
Il n'y a pas de déclaration politique officielle qui définit des objectifs de réforme de la formation professionnelle continue pour les enseignants de la formation professionnelle, ni de plan d'action pour mettre en place ces objectifs.	Les objectifs en matière de formation professionnelle continue pour les enseignants de la formation professionnelle devraient être définis dans la Stratégie Nationale 2025 pour la Formation Professionnelle et un plan d'action devrait être publié.

7. ORGANISATIONS ET INSTITUTIONS QUI SOUTIENNENT LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE DANS LE PAYS

Sous la tutelle du Ministère, quatre agences sont chargées d'exercer leurs fonctions dans le cadre de contrats de programme

Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE)

Selon la loi, le Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (MFPE) est responsable de nombreux aspects de la formation professionnelle continue pour les enseignants de la formation professionnelle¹⁰. Pour l'essentiel, il est responsable pour l'élaboration du cadre législatif qui régit la formation professionnelle des enseignants de l'enseignement professionnel et doit assurer l'application des textes de lois et de la réglementation relatifs à la question. Il élabore les politiques et les actions nécessaires pour consolider la formation professionnelle et assure leur financement, mise en place et évaluation. Le MFPE coordonne également le travail de formulation et élaboration de formation professionnelle continue pour les enseignants entre les institutions nationales et les autres organismes. Une autre tâche pertinente dont est chargée le MFPE est de rédiger les normes législatives et réglementaires relatives à la formation professionnelle continue pour les enseignants et d'assurer leur application.

Au niveau régional le MFPE est impliqué dans le suivi externe des centres de formation professionnelle, formule des propositions de formation professionnelle continue et surveille la mise en

¹⁰ Law n ° 2008-10 of February 11th, 2008

place des prestations. En outre, le MFPE fournit des ressources financières pour les établissements d'enseignement professionnel et assure leur gestion.

Au niveau international le MFPE participe, avec les organismes concernés, à la préparation et au suivi de l'exécution des programmes de coopération internationale et des accords ayant pour but la promotion et le développement de la formation professionnelle continue pour les enseignants de l'enseignement professionnel.

Le Centre National de Formation de Formateurs et d'Ingénierie de Formation (CENAFFIF)

CENAFFIF est un organisme public non-administratif créé en 1993 sous la houlette du MFPE, qui dispose d'une expertise importante en matière d'élaboration de programmes de formation sur la base d'une approche basée sur les compétences, qui propose ses services à des organismes publics et privés nationaux et internationaux. Au niveau national, la fonction principale du CENAFFIF est d'élaborer et de mettre en place des programmes de formation, et de développement professionnel pour les formateurs et autres acteurs de la formation. Entre autres, le CENAFFIF est chargé des tâches suivantes :

- Élaborer les méthodologies pour les différents domaines de formation et fournir les supports éducatifs;
- Élaborer les critères, les normes et les programmes de formation qui correspondent aux besoins de l'économie du pays en compétences;
- Définir les méthodologies d'évaluation pour le système de formation et assurer la production des outils éducatifs et didactiques nécessaires pour appuyer la mise en place effective des programmes de formation.

Concrètement, le CENAFFIF élabore des programmes de formation professionnelle continue pour la formation de formateurs avec l'accord du MFPE.¹¹ Toutes ces tâches sont réalisées en concertation avec les acteurs clés du CENAFFIF.

Le CENAFFIF est financé par les fonds publics et reconnu au niveau national comme fournisseur de la formation continue et du développement professionnel des formateurs. Bien qu'il soit autorisé à proposer des programmes de formation élaborés sur la base de ses propres analyses, il est supposé répondre aux besoins en formation exprimés par les organismes de formation publics et privés.

Il y a 155 personnes travaillant pour le CENAFFIF dont 93 à un niveau de direction et il forme environ 1100 formateurs par an. Il dispose d'un centre de formation avec des laboratoires et des logements pour les participants.

Le CENAFFIF a créé un centre multimédia, nommé « centre de ressources », qui est ouvert aux formateurs en formation et aux personnels de divers ministères. Son objectif est de diffuser les produits du CENAFFIF dans les domaines de l'ingénierie de programmes de formation et de la formation, ainsi que d'assurer une diffusion large de l'information technique et pédagogique.

Au niveau international, le CENAFFIF jouit d'une bonne réputation dans le domaine de la formation et du développement de compétences pédagogiques et techniques de formateurs. Il développe des relations de partenariat, d'échanges et d'expertise commune avec des organismes nationaux et internationaux.

¹¹ Catalogue de formation 2017, Unité de développement des compétences des acteurs de formation (UDCAF), Centre National de Formation de Formateurs et d'Ingénierie de Formation CENAFFIF <http://41.231.36.122/wp-content/uploads/2018/01/CATALOGUE-FINI.pdf>

Agence Tunisienne de la Formation Professionnelle (ATFP)

L'ATFP est un organisme public non-administratif créé en 1993 en vertu de la Loi n°93-11 du 17 février 1993. Elle gère 136 établissements de formation professionnelle réparties par catégorie : 48 établissements sectoriels, 61 établissements d'enseignement et de formation, 13 établissements de formation et apprentissage de l'artisanat ainsi que 14 établissements pour filles dans les régions rurales. Chaque année, l'ATFP dispense trois types de formation professionnelle continue pour ses formateurs, plus précisément, des programmes pédagogiques, techniques et transversaux. Ses objectifs principaux sont les suivants :

- Fournir une formation initiale destinée aux jeunes et aux adultes conformément aux besoins économiques et sociaux;
- Satisfaire aux demandes de formation de personnel qualifié conformément aux recommandations du MFPE;
- Mettre en place des programmes de formation approuvés par le MFPE;
- Assurer un suivi et évaluer les activités des établissements de formation qu'elle a sous sa direction.

L'ATFP ne dispose pas de stratégie nationale en matière de formation professionnelle continue. Elle prépare un plan annuel de formation professionnelle continue pour les enseignants et les mentors sur la base des besoins en formation particuliers des établissements de formation professionnelle qui les emploient, qui est ensuite transmis au MFPE pour approbation. Les enseignants de l'ATFP sont formés par le CENAFFIF ainsi que par d'autres organismes, y compris des ministères et par des organismes privés de formation. L'ATFP est une agence indépendante créée par le gouvernement dont l'organisation administrative et financière ainsi que les modalités de fonctionnement sont inscrites dans la législation.¹²

Agence de la Vulgarisation et de la Formation agricoles (AVFA)

La loi sur la diffusion et la formation dispose que L'Agence de la vulgarisation et de la formation Agricoles (AVFA) est un établissement administratif public qui fonctionne sous l'autorité du Ministère de l'Agriculture et des Ressources Hydrauliques¹³. L'AVFA assure la mise en place de programmes relatifs au capital économique, social et humain dans les secteurs de l'agriculture et de la pêche. La mission de l'AVFA est d'élaborer et assurer le suivi de programmes et de toutes les activités relatives à la formation initiale et continue en fonction des besoins des secteurs agricole et de la pêche et de leur personnel.

Dans les domaines de l'information et de la communication, l'AVFA soutient des programmes d'information élaborés par les Commissions Régionales pour le Développement Agricole qui sont destinés à améliorer le niveau de compétences et le savoir-faire des employés de soutien dans l'agriculture (par exemple en organisant des ateliers sur les systèmes de programmation, le suivi, l'évaluation et l'organisation de journées d'information au niveau national). Les activités principales de l'AVFA consistent à fournir :

- Le soutien et le conseil pour les personnes travaillant dans les domaines de l'agriculture et de la pêche;
- La formation professionnelle dans les domaines de l'Agriculture et de la Pêche;
- Des programmes de vulgarisation pour offrir de meilleures opportunités d'emploi aux femmes en milieu rural;
- Une coopération renforcée et des partenariats élaborés avec différents autres acteurs dans les domaines de l'agriculture et de la pêche, au niveau national and international.

¹² Décret n° 97-1937 du 29 Septembre

¹³ Loi n° 90/73 du 30/07/1990 portant création du AVFA

- Élaboration de supports d'information, sur différents médias, imprimés ou vidéo¹⁴.

L'AVFA élabore des programmes de formation professionnelle continue pour les formateurs sur la base de questionnaires qu'elle fait circuler auprès de ces derniers. Les réponses obtenues sont utilisées pour identifier les besoins en formation et définir les priorités en matière de formation professionnelle continue à fournir (par exemple économie d'eau, pêche, élevage d'animaux, etc.).

A ce jour, l'AVFA s'occupe de la formation dans 30 spécialisations différentes dans les métiers de l'agriculture et de la pêche, répartis entre 39 établissements de formation professionnelle. Trente et une institutions proposent des formations professionnelles dans l'agriculture dans des spécialités différentes, par le biais de programmes de formation initiale et continue de formateurs. Les huit autres établissements sont spécialisés dans la pêche et répartis le long des 1300 km du littoral Tunisien.

L'AVFA élabore et dispense des programmes de formation pour ses propres formateurs en collaboration avec le MFPE et quelques agences de coopération internationale. 113 formateurs de l'AVFA ont pu bénéficier de programmes de formation professionnelle continue en Tunisie durant la période 2016-2017, soit 50% de tous les formateurs.

Agence de formation dans les métiers du tourisme (AFMT)

Par suite d'un décret adopté par le gouvernement en 2017, une agence de formation dans les métiers du tourisme a été créée en Tunisie¹⁵. C'est une agence publique non-administrative, financièrement indépendante, gérée conjointement par les ministères du Tourisme et de l'Artisanat et par celui de la Formation professionnelle et de l'Emploi. Elle propose aujourd'hui 12 spécialités fonctionnelles dans le domaine du tourisme, réparties entre 8 centres de formation professionnelle. L'objectif principal de cette agence non-administrative est d'élaborer et dispenser des formations pour les ressources humaines concernées dans les différents métiers du tourisme. Dans le futur, l'AFMT mettra en place un système pour assurer le suivi des nouveaux produits et des tendances émergentes dans ce secteur au niveau national et au niveau international. L'AFMT prépare actuellement une stratégie pour orienter son travail de dispense de formation professionnelle continue. Actuellement elle ne fournit pas de formation professionnelle continue pour ses formateurs.

Autres fournisseurs de formation professionnelle continue pour les formateurs.

Les services de formation professionnelle continue sont généralement proposés par des organismes publics (à but non-lucratif). Cependant, des fournisseurs privés (à but lucratifs) s'impliquent de plus en plus dans l'amélioration qualitative et quantitative de la formation professionnelle continue proposée aux formateurs. Au niveau national, les formateurs de l'enseignement professionnel reçoivent parfois des formations via des programmes de partenariat entre les universités et les entreprises des différents secteurs économiques. Les organisations suivantes ont participé à des partenariats avec certains établissements de formation professionnelle : La Fédération Tunisienne d'Agences de Voyage (FTAV), la Fédération Tunisienne de l'Hôtellerie (FTH), l'Union Générale des Travailleurs Tunisiens (UGTT), l'Union Tunisienne d'Agriculture et de la Pêche (UTAP), l'Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et des Arts (UTICA), l'Association pour la Formation Professionnelle des Adultes (AFPA), Swisscontact et des institutions de recherche.

En plus de cela, plusieurs programmes de développement importants ont eu lieu, ainsi qu'une coopération avec des bailleurs de fonds, qui ont fourni un cadre de formation professionnelle continue

¹⁴ Loi n° 99-31 du 05/04/1999 et le Décret No. 99-2826 du 21/12/1999

¹⁵ Decree n° 2017-671 of April 28, 2017

pour les formateurs en Tunisie. Dans certains cas, les projets ont été élaborés conjointement avec des centres de formation concrets. Quelques exemples de projets et coopérations :

- Programme de mise à niveau de la formation professionnelle et de l'emploi MANFORME: Financé par l'Agence Française de Développement (AFD).
- Projet de renforcement des services-support dans l'agriculture : Cofinancé par la Banque Mondiale (prêt BIRD 7013 - TN), l'Agence de Vulgarisation et Formation Agricole
- Projet Hispano-Tunisien: Soutien technologique pour la formation de formateurs et de techniciens agricoles
- Projet Hispano-Tunisien de formation professionnelle dans le domaine de la pêche (2003-2006)
- Coopération Tripartite Yémen-Tunisie-Japon
- Organisation Internationale de la Francophonie
- Coopération avec le British Council
- Coopération Bilatérale belgo-tunisienne
- Coopération germano-tunisienne
- Coopération avec le GIZ (agence de coopération internationale allemande pour le développement)

CONCLUSIONS

Le CENAFFIF est le fournisseur principal de formation professionnelle continue pour les formateurs travaillant dans des établissements de formation professionnelle, en particulier, l'ATFP, l'AVFA, l'AFMT, surtout en matière de compétences pédagogiques plutôt que techniques. Cependant, l'ATFP et l'AVFA travaillent aussi indépendamment pour étudier les besoins ainsi que proposer et assurer le suivi de la formation professionnelle continue pour leurs propres secteurs économiques. Plusieurs associations nationales d'entreprises et de métiers aident également à l'élaboration de la formation professionnelle continue, en travaillant en partenariat avec des établissements de formation concrets. Les projets et organisations de développement international ont apporté une contribution importante à la formation professionnelle continue pour les formateurs en Tunisie.

Bien que le MFPE a officiellement le rôle de coordonner les agences, valider leurs programmes et définir leurs budgets en matière de formation professionnelle continue pour les formateurs, il n'est pas clair, s'il exerce réellement cette responsabilité. Il n'y a pas de Plan d'action qui définisse un cadre stratégique pour les Agences, notamment qui définisse les objectifs, les normes de qualité et les priorités nationales et sectorielles en matière de formation.

Il y a bien un certain niveau de concertation entre les agences et avec les autres parties prenantes. Il y a des agences de développement séparées pour les secteurs de l'Agriculture et de la Pêche et celui du Tourisme, qui devraient aider à faire participer les représentants de leurs secteurs dans les différents aspects de la formation professionnelle continue. Cependant, il n'est pas clair à quel point les différents secteurs de l'économie sont engagés dans l'identification des besoins, l'élaboration, la diffusion et l'évaluation de la formation professionnelle continue.

Le CENAFFIF est un fournisseur important de la formation professionnelle continue pour les formateurs. Cependant, la question persiste de savoir s'il est suffisamment proactif et réactif dans l'élaboration de programmes de formation professionnelle continue qui correspondent aux besoins, en évolution, des formateurs et des directeurs, par exemple quand il s'agit de nouvelles technologies et de compétences de gestion.

Problèmes et recommandations

Principaux problèmes	Recommandations
Les activités des agences de formation professionnelle continue devraient être coordonnées dans le cadre d'une stratégie nationale de formation professionnelle continue pour les formateurs, qui définit les objectifs et répartit les responsabilités.	Préparer et publier un plan national qui expose les objectifs au niveau national et décrit comment les différentes Agences et Établissements doivent y contribuer.
Les secteurs industriels et les établissements de formation, ainsi que d'autres acteurs devraient avoir plus de pouvoir de décision dans l'élaboration, la conception et l'évaluation de la formation professionnelle continue.	Améliorer les mécanismes et la fréquence de participation des parties prenantes.
Les institutions actuelles ne fournissent pas de programmes qui correspondent entièrement aux besoins en formation des formateurs.	Des possibilités doivent être créées pour permettre aux partenariats ou nouveaux fournisseurs de formation professionnelle continue de faire des propositions de programmes conformes aux normes nationales pour satisfaire les besoins urgents en formation.

8. CONCEPTION, ASSURANCE QUALITE ET FINANCEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE

Conception de la formation professionnelle continue

Alors que le MFPE assure la supervision du système national de formation professionnelle, les programmes de formation professionnelle continue pour les formateurs des établissements professionnels sont conçus et élaborés par le CENAFFIF sous la houlette du MFPE. Les programmes de formation professionnelle continue peuvent être conçus et distribués par le CENAFFIF de manière suivante :

- Le CENAFFIF formule des programmes de formation professionnelle continue suite à sa propre évaluation des besoins des formateurs et en concertation avec les établissements de formation professionnelle. Le CENAFFIF propose ensuite ces programmes aux formateurs qui peuvent y participer s'ils le souhaitent. Les programmes de ce type sont financés directement par le MFPE ou d'autres bailleurs de fonds, ou
- Le CENAFFIF reçoit des demandes de formation de la part d'un centre de formation professionnelle ou du MFPE, qui contiennent les objectifs et les compétences nécessaires. Le CENAFFIF élabore ensuite le programme, le fait approuver par les parties prenantes et organise les prestations. Les programmes de ce type sont généralement financés par le MFPE directement, parfois par des bailleurs de fonds.

Pour l'ATFP, AVFA, et l'AFMT ainsi que pour les établissements de formation publics ou privés, les demandes de formation professionnelle continue peuvent être faites par la création d'une "demande de formation", contenant les étapes suivantes :

- Identification des besoins de formation ;
- Formulation et envoi de demande de formation ;
- Étude de la demande de formation par le CENAFFIF (qui apporte des changements ou des ajustements aux programmes si nécessaires) ;
- Validation des programmes de formation professionnelle continue ;
- Mise en place des formations (la formation elle-même et le suivi).

Le CENAFFIF peut faire appel à ses propres équipes de formateurs (par exemple spécialistes des TIC ou du textile) ou peut recruter des indépendants pour fournir la formation. Les programmes de formation sont ensuite dispensés dans les ateliers des établissements de formation équipés conformément aux besoins. Les programmes de formation professionnelle continue ainsi créés sont de qualité garantie et validés par le CENAFFIF en collaboration avec les organisations publiques ou privées qui ont demandé la formation. Cependant, la réalisation de la formation dépend de la disponibilité des ressources humaines et budgétaires et des matériels nécessaires à sa mise en place.

Cette manière de procéder peut conduire à la conception de programmes qui finissent par ne pas être réalisés en raison de manque de fonds, ou bien la formation est étudiée mais n'est pas réalisée en raison du fait que le CENAFFIF ne dispose pas d'expérience ou de ressources nécessaires.

La formation professionnelle continue au niveau de l'établissement est gérée par son directeur, le conseil des enseignants et le comité pédagogique. Ils planifient et font le suivi de la formation professionnelle continue et affectent les enseignants à des programmes de formation professionnelle continue en fonction des besoins et des priorités de l'établissement. Les enseignants sont sensés acquérir les connaissances et compétences pratiques nécessaires pour s'acquitter de leurs responsabilités en tant qu'enseignants¹⁶. Dans la majorité des cas, les besoins en formation seront satisfaits en identifiant les programmes appropriés parmi ceux du catalogue du CENAFFIF. Il est demandé aux établissements de fournir les matériels pédagogiques, alors que les programmes de formation professionnelle sont dispensés par le CENAFFIF. Il est également possible que la formation des formateurs soit assurée par le centre lui-même ou à l'aide d'un fournisseur de formation professionnelle continue externe.

Assurance qualité et évaluation

Bien que le CENAFFIF ait élaboré un guide d'évaluation avec un accent particulier sur les compétences, dans la pratique l'évaluation au niveau des établissements de formation professionnelle est faite en interne sur la base du feedback faits par les participants à la formation à l'issue de celle-ci. Il n'y a pas d'évaluation externe de la formation professionnelle continue pour mesurer la qualité et les effets de la formation professionnelle continue. En outre, l'évaluation pédagogique dans les établissements de formation est absente, par conséquent les effets de la formation professionnelle continue ne sont pas pris en compte dans l'évaluation des établissements ni dans l'évaluation des enseignants en vue du développement de leur carrière.

Une vaste réforme a été engagée dans le cadre du programme MANFORM depuis 2002 en vue d'élaborer un système d'assurance qualité dans le domaine de la formation professionnelle. Un certain nombre d'initiatives a été entrepris, y compris la mise en place d'un cadre référentiel de qualité pour la formation professionnelle initiale et l'élaboration d'une approche basée sur les compétences. Cependant, ces initiatives sont restées à un stade expérimental, ou ont même été abandonnées. De manière générale, les fonctions de l'assurance qualité n'ont pas été développées de manière suffisante, et l'assurance qualité et l'évaluation au niveau des établissements ne sont pas très bien réalisés.

Certaines parties prenantes ont exprimé l'opinion que les acteurs du métier sont motivés pour participer à la formation professionnelle continue car ils la voient comme un prérequis purement formel pour la progression de leur carrière et non parce qu'ils s'attendent à un réel effet sur les modalités ou l'efficacité de l'enseignement qu'ils dispensent.

¹⁶ Official Gazette of the Republic of Tunisia: Title II, Articles 26-28 of the law n° 2008-10 of February 11, 2008 on Continuous training. <http://www.cnudst.rnrt.tn/jortsrc/2008/2008f/jo0142008.pdf>.

Par ailleurs, deux programmes ont été soumis à une procédure d'assurance qualité internationale au CENAFFIF et sont certifiés ISO 9001, depuis le mois de juillet 2018 : le processus de développement des compétences des acteurs de la formation, et le processus de l'ingénierie de l'information.

Financement national

Le financement de la formation professionnelle initiale est généralement assuré par l'état. Son budget couvre tous les coûts principaux et les coûts d'exploitation des établissements de formation. L'État participe aussi dans le financement de la formation professionnelle continue fournie par les opérateurs privés, par le biais de subvention aux personnels demandant des formations dans le domaine du développement des ressources humaines et de certains besoins des entreprises en matière de niveau de formation et de qualification.

Les établissements de formation ne disposent pas de budgets dédiés au financement du développement professionnel de leurs formateurs. Les financements publics pour la formation professionnelle continue des formateurs des établissements d'enseignement professionnel proviennent des budgets alloués par le Ministère aux agences nationales de formation professionnelle : le CENAFFIF, l'ATFP, l'AVFA, et l'AFMT. Ces agences attribuent ensuite une partie de leur budget à l'élaboration et à la diffusion de formation professionnelle continue. En pratique, le budget annuel est basé sur celui de l'année précédente avec quelques ajustements.¹⁷ On ne peut dire que les dépenses de formation professionnelle continue soient fortement liées aux Objectifs Stratégiques ou aux Priorités Nationales. Qui plus est, le budget alloué à la formation professionnelle continue reste très faible et la rémunération horaire pour les formateurs indépendants est considérée comme peu compétitive. Cela a un effet négatif sur la capacité du CENAFFIF de proposer une formation professionnelle continue pertinente et de qualité. Actuellement, les parties prenantes et les syndicats mènent une réflexion sur une réforme du financement de la formation professionnelle continue afin de la rendre plus orienté vers les besoins économiques. Ce sujet fait partie des discussions initiées dans le cadre du contrat social.

Contribution des formateurs

L'illustration 13 montre que seuls 17% des formateurs participent aux frais de la formation alors que les autres (83% des formateurs) sont entièrement financés par l'État ou par d'autres parties prenantes.

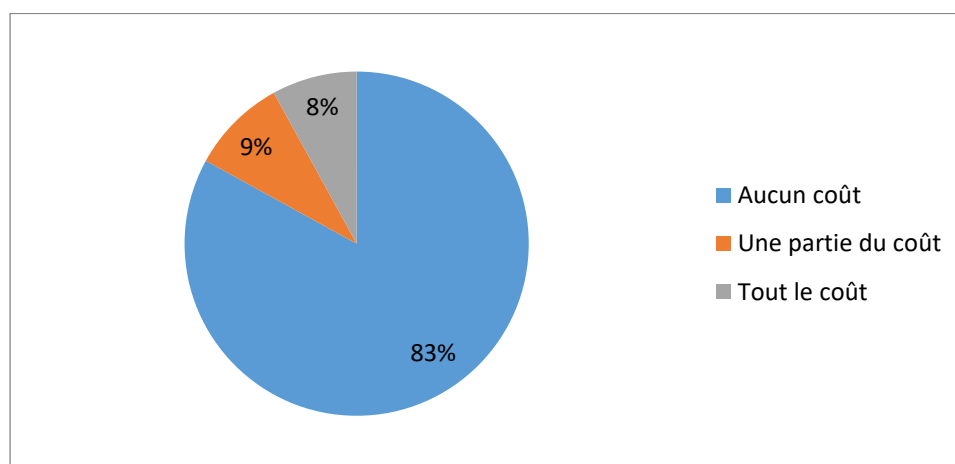


Illustration 13 : Pour les actions de formation professionnelle continue auxquelles vous avez participé au cours des 12 derniers mois, combien avez-vous dû payer personnellement ? (N=276)

¹⁷ Spending on CPD at ATFP was 500,000 dinars in 2016 and 800,000 dinars in 2017. The AVFA spends on average 37,000 dinars each year in CPD. CENAFFIF states that the CPD budget is estimated based on need and there is no ceiling of budget. The AFMT is a new VET provider that oversees only 8 training centres, its budget is variable and very small.

CONCLUSIONS

En théorie, le CENAFFIF, fournisseur principal de la formation professionnelle continue pour les formateurs est censé être à l'écoute des besoins en formation des formateurs des établissements de formation professionnelle publics et privés. En pratique, il n'est pas certain que la formation professionnelle continue proposée soit régulièrement mise à jour et pertinente au vu des besoins des établissements. Cela est dû à :

1. L'insuffisance de données récentes au sujet des analyses de besoins des établissements de formation dont dispose le CENAFFIF
2. Le financement, l'élaboration des programmes, le suivi, l'évaluation et la réalisation des formations est en majeure partie contrôlée par le CENAFFIF et les autres agences nationales, ce qui rend difficile pour les établissements et les employeurs d'avoir une influence sur la formation à recevoir
3. Les résultats d'apprentissage et la qualité de l'enseignement des fournisseurs de formation ne sont pas véritablement évalués et aucune pression n'est exercée pour assurer que la formation professionnelle continue ait effectivement l'effet d'améliorer les performances des formateurs et de leurs élèves.

Il est prévu qu'une évaluation externe des établissements de formation soit mise en place dans le cadre de la stratégie 2025+.

Le CENAFFIF dispose de système d'assurance qualité relatif à la formation professionnelle continue qu'il propose, qui inclut la concertation avec les bénéficiaires de la formation professionnelle continue et est conforme aux normes internationales également.

Les organismes publics sont les principaux fournisseurs de formation professionnelle continue en Tunisie. Bien que nombreux, les organismes de formation privés ne jouent qu'un rôle limité dans l'offre de formation professionnelle continue pour les formateurs en Tunisie.

PRINCIPAUX PROBLEMES ET RECOMMANDATIONS

Principaux problèmes	Recommandations
Les agences de formation centralisées ne disposent pas de données récentes sur les besoins pour planifier l'offre de formation continue et définir les priorités.	Une meilleure analyse des besoins et un partage d'informations puis l'utilisation de ces informations dans la planification et la coordination de la formation professionnelle continue.
Les établissements, les formateurs, les employeurs et les évaluateurs des établissements ne contribuent pas à l'assurance qualité de la formation professionnelle continue.	Une meilleure pratique et de plus grandes exigences en matière d'évaluation des performances et de la formation professionnelle continue dans les établissements.
Les organismes de formation privés et les entreprises contribuent peu à la conception, l'assurance qualité et les prestations de la formation professionnelle continue.	Le CENAFFIF devrait travailler en partenariat avec les autres fournisseurs afin d'élargir le champ de la formation professionnelle continue et mieux répondre aux besoins en formation.

9. VOLUME, MODALITÉS ET CARACTÉRISTIQUES DES PRESTATIONS DE FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE DES FORMATEURS OFFERTES PAR LES FOURNISSEURS AUTRES QUE LES ÉTABLISSEMENTS EUX-MÊMES

Données des prestations de formation du point de vue de leurs fournisseurs

Selon le catalogue du CENAFFIF de formation professionnelle (dernière mise à jour en 2017), le nombre de programmes de formation professionnelle continue disponibles pour les formateurs des établissements de formation professionnelle est de 15. Il y a trois types de programmes : pédagogiques, techniques et transversaux. Un total de 1512 journées de formation individuelle a été fourni en 2016 et 1807 journées de formation en 2017. La durée et l'intensité des programmes de formation dépend des sujets de ces formations. Les programmes peuvent être concentrés sur une semaine intense ou sur un week-end prolongé, ou bien répartis sur une période dont la durée peut aller jusqu'à 20 jours. Selon le CENAFFIF, environ 1100 formateurs de la formation professionnelle bénéficient des programmes de formation professionnelle continue pour les formateurs chaque année.

Données des prestations de formation du point de vue des formateurs qui y ont participé (sondage)

Participation

Le sondage fournit des informations sur la participation à la formation professionnelle continue du point de vue des formateurs bénéficiaires. Seuls 44% des formateurs des établissements professionnels déclarent avoir participé à des actions de formation professionnelle continue dans les 12 derniers mois, que ce soit au sein de leurs établissements ou à l'extérieur. La moyenne de participation pour les pays de l'OCDE s'établit elle à hauteur de 85%. 36% des formateurs déclarent avoir participé à des actions de formation professionnelle continue organisées à l'extérieur de leurs établissements¹⁸ et 26% ont dit participer à des actions de formation professionnelle continue au sein des établissements qui les emploient. Seuls 21% des formateurs ont déclaré avoir participé à des actions de formation professionnelle continue qui étaient consacrés à leur spécialité économique ou métier, et le même pourcentage déclare avoir participé à des actions de formation chez les employeurs ou avec une participation des entreprises. Des visites à d'autres établissements et des visites d'observation ont concerné un plus grand pourcentage de formateurs (46%) et un pourcentage assez élevé (33%) ont déclaré avoir participé à des formations en ligne ou par vidéo. 19% ont déclaré avoir participé à des programmes de formation professionnelle continue donnant droit à une qualification formelle, notamment un diplôme de niveau supérieur.

Nombre d'heures de la formation professionnelle continue

Le tableau 9 contient le nombre d'heures de la formation professionnelle continue de différents types, reçue par les formateurs des établissements de formation professionnelle au cours des 12 derniers mois. Il montre que 80% de personnes ayant participé à la formation professionnelle continue ont reçu plus de 30 heures de formation (sur le lieu de travail ou à l'extérieur) au cours de l'année précédente. Il semble que les formateurs ayant participé à la formation professionnelle continue ont généralement pu bénéficier d'au moins 30 heures par an. Les participants à des actions de formation professionnelle continue axée sur leurs spécialisations professionnelles ont en moyenne reçu 84 heures de formation de ce type. Les formateurs qui ont participé à des formations de type e-learning ou formation vidéo ont en moyenne consacré 77 heures à ce type de formation professionnelle continue. Parce que 33% du personnel y a participé, l'e-learning est devenu une composante importante du système de formation professionnelle continue en Tunisie. Les formateurs ayant

¹⁸ Il s'agit ici d'un pourcentage plus bas que les informations dont dispose le CENAFFIF. Il est possible que certains membres du personnel aient participé à plusieurs programmes.

participé à des formations donnant lieu à une qualification formelle (diplôme universitaire obtenu à temps partiel, qualification professionnelle supplémentaire) ont en moyenne consacré 162 heures à ce type de formation professionnelle continue.

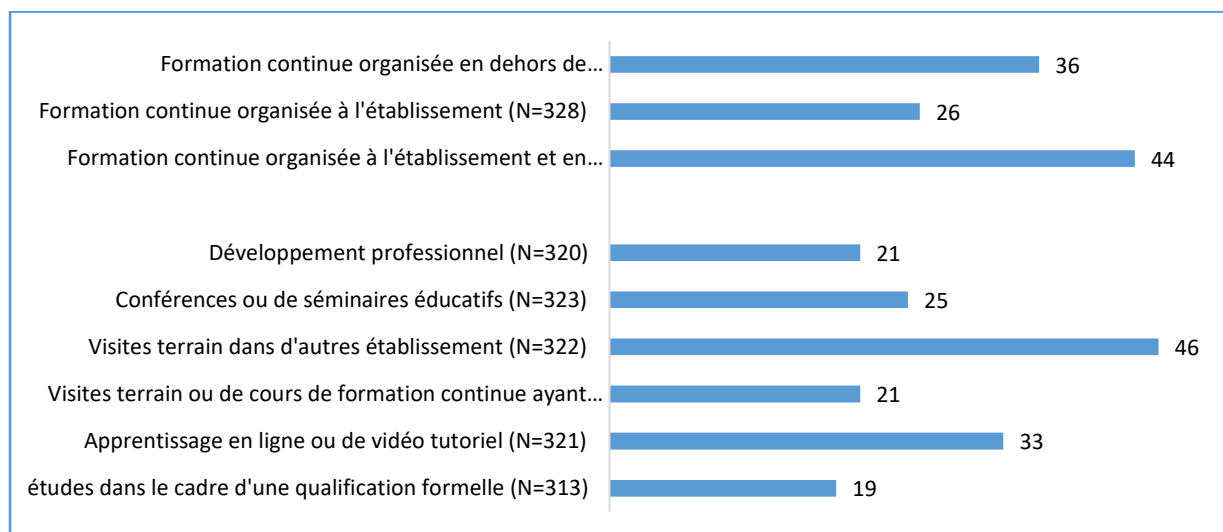


Illustration 14 : Pourcentage de formateurs ayant reçu différents types de formation professionnelle continue au cours des 12 derniers mois

Tableau 8: Nombre d'heures de différents types de formation professionnelle continue (sur le lieu de travail) reçues par les formateurs au cours des 12 derniers mois

	Nombre moyen d'heures	% de répondants ayant 30 heures ou plus	N
Sur le lieu de travail et en dehors de l'établissement (total)	215	80	141
Développement professionnel	84	56	66
Conférences et séminaires dans le domaine de l'éducation	23	17	82
Visites d'observation dans d'autres établissements	42	39	147
Visites d'observation ou formation en cours d'emploi sur des sites d'entreprises	21	24	68
E-learning ou cours vidéo	77	55	105
Études donnant lieu à une qualification formelle	162	66	58

Note : les valeurs sont calculées en tenant compte seulement de ceux qui ont effectivement participé aux formations.

Le Tableau 9 montre aussi, que le nombre moyen d'heures de formation professionnelle continue sous la forme de visites à d'autres établissements (42), sous la forme de formation sur site d'entreprise (21) ou conférences (23) est considérablement plus bas.

Répartition de la formation selon l'âge

L'analyse du Tableau 10 démontre que les formateurs âgés de moins de 50 ans avaient une probabilité légèrement plus élevée de participer à la formation professionnelle continue que ceux âgés de plus de 50 ans. Les différences sont cependant faibles. Les formateurs âgés de moins de 30 ans et ceux âgés de plus de 60 ans sont peu représentés dans l'échantillon, il nous est donc impossible de fournir des conclusions sur leur niveau de participation.

Tableau 9 : Participation à des actions de formation sur le lieu de travail (d'au moins 30 heures) au sein de l'établissement ou en dehors, par tranche d'âge.(%)

	0-29 ans	30-49 ans	50-59 ans	Plus de 60 ans
pas de participation aux formations	100	57	53	50
participation aux formations	0	43	47	50
N	1	232	85	2

Répartition par Région

L'enquête étudie aussi la distribution de participation des enseignants à la formation continue par région. Tableau 11 présente les pourcentages de participants à la formation professionnelle continue ayant reçu au moins 30 heures de formation sur le lieu de travail dans chacune des régions étudiées. Sur la base de ce tableau, on peut voir que le pourcentage moyen de formateurs ayant reçu une formation sur le lieu de travail (aussi bien sur le site de l'établissement qui les emploie qu'en dehors), d'une durée d'au moins 30 heures sur l'échantillon étudié, est de 80%. Ces chiffres suggèrent que parmi les formateurs ayant participé à la formation professionnelle continue, ceux travaillant dans les régions Centre et Sud ont bénéficié de moins d'heures que leurs collègues dans le Nord ou le Grand Tunis.

Tableau 10 : pourcentage de formateurs ayant reçu une formation sur le lieu de travail (aussi bien sur le site de l'établissement qui les emploie qu'en dehors), d'une durée d'au moins 30 heures, par région (%)

	%	N
Grand Tunis	88	41
Nord-Est	86	22
Nord-Ouest	83	18
Centre Est	75	20
Centre Ouest	70	10
Sud-Est	75	16
South West	64	14
Total	80	141

Note : les valeurs sont calculées en prenant en compte seulement ceux qui ont effectivement participé aux formations.

Distribution selon la durée de l'expérience d'enseignement

Le tableau 12 montre que les formateurs ayant entre 6 et 15 années d'expérience dans l'enseignement avaient plus de probabilité de participer à des actions de formation professionnelle continue (46%) que ceux ayant 16-25 d'années d'expérience (32%). Il est difficile de tirer des conclusions au sujet des groupes ayant des durées d'expérience différentes en raison du faible nombre de réponses.

Tableau 11 : Participation dans des actions de formation professionnelle continue, quel que soit leur type, en fonction du nombre d'années d'expérience (%)

Participation à des formations en cours d'emploi sur le site de l'établissement où ils travaillent et en dehors	0-5 années	6-15 années	16-25 années	plus de 25 années
pas de participation aux formations	45	54	68	35
participation aux formations	55	46	32	65
N	49	147	107	23

Il paraît malgré cela surprenant que les 31% des formateurs ayant moins de 5 années d'expérience dans l'enseignement qui ont suivi des formations ont bénéficié de moins de 30 heures de formation en cours d'emploi (Tableau 13). En revanche, nous remarquons que seulement 15% des formateurs ayant entre 6 et 25 ans d'expérience dans l'enseignement ont eu moins de 30 heures de formation en cours d'emploi.

Tableau 12: Participation à des actions de formation en cours d'emploi, au sein de l'établissement ou en dehors, selon le nombre d'année d'expérience dans l'enseignement

Nombre d'heures de formation en cours d'emploi au sein ou en dehors de l'établissement au cours des 12 derniers mois	0-5 années	6-15 années	16-25 années	plus de 25 années
moins de 30 heures	31	15	15	36
30-49 heures	15	17	15	14
50-59 heures	8	3	12	14
60 heures et plus	46	65	59	36
Total	26	65	34	14

CARACTÉRISTIQUES DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE

La méthodologie et l'organisation de la formation professionnelle continue ont également été étudiées dans le cadre de cette enquête. Le Tableau 14 montre que les approches modernes, notamment la formation professionnelle continue effectuée avec des collègues travaillant dans le même établissement de formation, des méthodes d'apprentissage actif (ne se limitant pas à écouter simplement le conférencier), des activités d'apprentissage collaboratif ou de recherche ensemble avec d'autres formateurs participant à la formation, l'utilisation des nouvelles technologies, y compris technologies de l'information, participation à des communautés web - étaient absentes des programmes de formation dont ont bénéficié plus de 60% des formateurs Tunisiens.

Tableau 13 : Dans le cadre des activités de formation professionnelle continue auxquelles vous avez participé durant les 12 mois précédents, dans quelle mesure les aspects suivants étaient-ils inclus ? (%)

	Dans aucune des activités	Oui, dans certaines activités	Oui, dans la plupart des activités	Oui dans toutes les activités	N
Groupe de collègues travaillant dans le même établissement que moi	65	25	7	3	260
Possibilités d'utiliser des méthodes d'apprentissage actif (pas seulement écouter un chargé de cours)	63	27	8	2	254
Activités collaboratives d'apprentissage ou de recherche effectuées avec les autres enseignants prenant part à la formation	64	26	7	2	255
Nouvelles technologies y compris les technologies de l'information	63	25	9	4	257
Utilisation de communautés web ou de réseaux sociaux pour partager les pratiques ou supports	65	21	11	3	255

Le tableau 15 montre que 62 % des enseignants tunisiens interrogés, déclarent avoir participé à des formations qui prennent la forme de recherche individuelle ou collaborative sur un sujet qui représentait un intérêt professionnel pour eux. Cependant, seulement quelques 16% ont participé à des activités de mentorat et/ou d'observation mutuelle entre collègues et seulement 14% ont participé à des réseaux d'enseignants destinés à un partage de pratiques et de ressources.

Tableau 14 : Durant les 12 mois précédents, avez-vous participé à des activités de développement professionnel des types suivants ?

	% de répondants ayant participé
Un réseau d'enseignants créé pour appuyer le développement personnel des enseignants (N=312)	14
Recherche individuelle ou collaborative sur un sujet représentant un intérêt pour vous du point de vue professionnel (N= 319)	62
Mentorat et/ou observation mutuelle du travail de collègues et/ou coaching dans le cadre d'un dispositif formalisé dans l'établissement où ils travaillent (N= 311)	16

Formation professionnelle continue pour les directeurs d'établissement

L'enquête a également permis d'étudier la participation des directeurs d'établissement dans la formation professionnelle continue au cours des 12 derniers mois (Tableau 16). Leurs réponses montrent que 82% d'entre eux ont reçu, en moyenne, 130 heures de formation professionnelle continue au cours de l'année précédente dans le cadre d'un réseau professionnel, d'activités de recherche ou de mentorat, et 78% d'entre eux ont bénéficié d'en moyenne 133 heures sous forme de cours, conférences ou visites d'observation. L'enquête montre que les directeurs ont un meilleur niveau de participation et bénéficient de plus d'heures de formation que les enseignants.

Tableau 15 : Durant les 12 mois précédents, combien d'heures avez-vous participé à des activités de développement professionnel, destinées à des directeurs d'établissement comme vous, parmi les suivantes ?

	% de répondants ayant participé	Heures (en moyenne)
Dans le cadre d'un réseau professionnel, d'activités de recherche ou de mentorat (N=78)	82	131
En cours, conférences ou visites d'observation (N=67)	78	133
Total (N=60)	80	256

CONCLUSIONS

Selon le CENAFFIF, environ 1100 formateurs ont participé à trois différents programmes de formation continue au cours des 12 mois précédents. Cependant, il n'existe pas de statistiques publiées sur le nombre ou le type de participant par programme, lieux ou durée de la formation.

Selon l'enquête, la participation des enseignants en Tunisie à des actions de formation professionnelle continue était de 44% au cours des 12 derniers mois, soit environ la moitié de la moyenne des pays de l'OCDE (85%). Seulement 21% des enseignants ont déclaré avoir participé à des actions de formation professionnelle continue centrées sur leur spécialisation ou leur métier et le même pourcentage dit avoir participé à des actions de formation professionnelle continue sur le site d'une entreprise ou avec la participation des entreprises. Par ailleurs, des 44% de personnes ayant participé à des actions de formation professionnelle continue, 80% avaient bénéficié d'au moins 30 heures. 33% des formateurs ont pris part à des actions de formation professionnelle continue de type e-learning ou formation vidéo et ont consacré en moyenne 77 heures à ces activités.

Seulement quelque 40% des enseignants en Tunisie ont participé à des actions de formation professionnelle continue qui employaient des méthodes considérées comme modernes: notamment la formation professionnelle continue effectuée avec des collègues travaillant dans le même établissement, des méthodes d'apprentissage actives (ne se résumant pas à écouter le chargé de cours), des activités d'apprentissage ou de recherche collaboratives avec d'autres enseignants, l'utilisation de nouvelles technologies, y compris les technologies de l'information, la participation à des communautés web. 62 % des enseignants tunisiens interrogés ont dit avoir participé à des actions de formation professionnelle continue sous la forme de recherche collaborative ou individuelle, mais seulement 16 % ont participé à des activités de mentorat ou observation d'autres collègues, et seulement 14% ont participé à un réseau de formateurs.

Il ressort des données que parmi les enseignants ayant participé à des actions de formation professionnelle continue, ceux des régions Sud et Centrale ont bénéficié de moins d'heures de formation que ceux vivant dans les régions du Nord ou le Grand Tunis.

La participation des directeurs d'établissement à des actions de formation était plus élevée. 82% des directeurs ont participé à un réseau professionnel, des activités de mentorat ou de recherche (130 heures en moyenne) et 78% à des cours, conférences ou visites d'observation (133 heures en moyenne).

PRINCIPAUX PROBLÈMES ET RECOMMANDATIONS

Problèmes	Recommandations
Le pourcentage d'enseignants participant à des actions de formation continue chaque année est faible en comparaison avec d'autres pays.	Stimuler une plus grande participation en augmentant l'offre et en la rendant plus variée
Les possibilités d'utiliser des méthodes d'apprentissage actif, des activités d'apprentissage collaboratives avec d'autres enseignants, les nouvelles technologies, y compris les technologies de l'information et les communautés web n'étaient pas présentes dans les formations pour la majorité des enseignants Tunisiens qui y ont participé.	Le CENAFFIF et les autres fournisseurs de formation professionnelle continue devraient revoir la méthodologie des programmes de formation professionnelle continue qu'ils proposent et inclure des méthodologies plus modernes et plus variées là où c'est pertinent.
Il y a très peu de formations qui concernent directement les différentes spécialisations sectorielles et métiers des enseignants et très peu de formations réalisées sur les sites des entreprises ou en partenariat avec les entreprises.	Le CENAFFIF (ainsi que les autres fournisseurs de formation professionnelle continue) devrait travailler en partenariat avec les entreprises et autres partenaires pour proposer des programmes de formation professionnelle continue destinés à mettre à jour les connaissances spécialisées des participants, ainsi que leurs compétences et pratiques professionnelles.

10. DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DANS LES ÉTABLISSEMENTS OU TRAVAILLENT LES ENSEIGNANTS

Cette section concerne le rôle des établissements dans la planification et la réalisation de la formation professionnelle continue pour les formateurs qu'ils emploient, en particulier les formations destinées spécifiquement aux employés de ces établissements.

Responsabilités des établissements

Les établissements ont l'obligation légale d'organiser des formations pour les enseignants débutants.¹⁹ Ils le font en coopération avec le CENAFFIF, qui propose des programmes de formation qui sont ensuite mis en place en dehors de l'établissement. Pendant cette période, les enseignants débutants reçoivent le soutien d'un mentor de l'établissement chargé par le directeur de guider, observer et évaluer l'enseignant débutant. En outre, les établissements peuvent choisir d'assurer une formation initiale pour les enseignants débutants ou les enseignants expérimentés qui débutent au sein de l'établissement. On appelle cela formation d'intégration. En outre, les établissements sont censés identifier les besoins, planifier, suivre et organiser les actions de formation. Les établissements peuvent organiser pour leur personnel des formations proposées à l'extérieur. Ils peuvent également organiser leurs formations eux-mêmes à l'aide de leur propre personnel ou en faisant venir des formateurs de l'extérieur, mais cela n'arrive que rarement.

¹⁹ Loi n° 10, 2008

Mentorat et intégration

Le mentorat en tant que tel ne fait pas partie du système de formation professionnelle des formateurs en Tunisie. Cependant, il s'agit de l'assistance et du soutien que reçoivent les enseignants fraîchement recrutés de la part d'un collègue plus expérimenté, que l'on appelle aussi "*doublure*". Nous allons ainsi dans la suite de ce document associer le concept de "mentorat" des activités de soutien à l'assistance « doublure » des enseignants fraîchement recrutés.

66% des enseignants déclarent avoir participé à des programmes d'intégration alors que 50% ont participé à des formations d'intégration informelles ou administratives (Tableau 17). 72% des directeurs ont affirmé l'existence d'un programme d'intégration dans leurs établissements, alors que 78% ont déclaré que leur établissement propose une intégration de caractère général ou administratif pour tous les nouveaux enseignants.

Tableau 16: Lors de votre premier emploi en qualité d'enseignant, avez-vous pris part à un programme d'intégration ? (%)

	Oui	Non	N
J'ai pris part à un programme d'intégration.	66	34	353
J'ai pris part à des activités d'intégration ne faisant pas partie d'un programme d'intégration.	52	48	321
J'ai pris part à une présentation générale et/ou à caractère administratif organisée par l'établissement	48	52	323

Mentorat

Le mentorat signifie la transmission de connaissances et de compétences d'une personne plus expérimentée à une personne moins expérimentée ou compétente, généralement sur le lieu de travail. Généralement, cela implique une réflexion, des observations et des commentaires.

Le mentorat est présenté comme étant en cours de développement dans les établissements de formation professionnelle. 60% des directeurs interrogés ont confirmé que pour le moment il n'existe pas de système de mentorat pour les enseignants dans leurs établissements. Seulement 16% des enseignants ont dit qu'ils ont participé à des activités de mentorat ou d'observation dans les 12 derniers mois. Par ailleurs, 9,7% des répondants ont déclaré avoir actuellement un mentor qui leur a été assigné et 30% des répondants ont affirmé avoir reçu une formation de mentor, alors que 14 % ont affirmé avoir agi en qualité de mentor pendant au moins un mois (Tableau 18).

Tableau 17: Quelle est votre expérience de mentorat? (%)

	Oui	Non	N
J'ai un mentor qui a été désigné pour m'apporter son soutien	10	90	330
J'ai travaillé en qualité de mentor désigné pour d'autres enseignants pendant un mois ou plus	14	86	330
J'ai reçu une formation pour m'aider à assurer mes fonctions de mentor pour d'autres enseignants	30	70	343

18% des directeurs ont dit que seulement les enseignants qui sont nouveaux dans le métier, c'est à dire qui viennent de prendre leur premier emploi ont accès à un système de mentorat. A ceux-là viennent s'ajouter encore 17% de directeurs ayant déclaré que tous les enseignants qui viennent de rejoindre leur établissement ont accès au mentorat. Seulement 4% des enseignants ont validé l'affirmation selon laquelle tous les enseignants de leur établissement avaient accès au mentorat.

Il ressort des entretiens que le rôle de mentor n'est pas très populaire, car il n'est pas perçu comme un signe de statut ou un moyen d'obtenir une compensation appropriée.

Feedback

L'enquête a permis d'étudier en quelle mesure les enseignants reçoivent un feedback qui puisse leur être utiles pour améliorer leur enseignement. Le tableau 19 montre que la plupart des enseignants reçoivent des commentaires de la part de leurs directeurs ou leur supérieur (17% reçoivent des retours basés sur l'observation directe de leur enseignement en classe et 14% sur la base des résultats obtenu par les élèves aux tests).

Tableau 18 : Dans votre établissement actuel, qui utilise les méthodes suivantes pour vous fournir un feedback ? (%)

	Personnes ou organismes extérieurs	Directeur de l'établissement ou gérants de l'établissement	Un mentor désigné pour m'accompagner	Les collègues
Commentaires basés sur l'observation directe de votre enseignement en classe	38	84	19	162
%	15.14	16.83	7.66	62.07
Commentaires fondés sur une analyse des scores obtenus par vos élèves	19	71	11	179
%	7.79	14.31	4.49	67.55

Les autres enseignants sont une source importante de retours pour plus de 60% des enseignants, cela concerne plus de 60% d'entre eux et les retours sont basés aussi bien sur l'observation de cours que sur l'analyse des résultats des élèves. Les évaluations par des évaluateurs externes et les mentors désignés ont un rôle moins important.

Collaboration et apprentissage entre collègues

Il est de plus en plus largement reconnu que la collaboration entre enseignants travaillant dans le même établissement peut être un bon moyen d'échange de compétences pédagogiques et d'amélioration de l'enseignement dispensé. Cela peut ainsi être vu comme un des moyens de développement professionnel. Le Tableau 20 montre que les discussions informelles ou régulières entre enseignants sont la forme la plus répandue de collaboration entre enseignants : Environ 45 % d'entre eux y a participé au cours du mois ayant précédé l'enquête. En revanche, seulement 29 % ont participé à des discussions régulières avec leurs supérieurs ou les conseillers pédagogiques au sujet de l'enseignement dispensé.

Tableau 19: Pendant le mois précédent, avez-vous participé à une des activités de développement professionnel suivantes, au sein de votre établissement ? (%)

	Oui	Non	N
Discussions planifiées avec d'autres collègues au sujet de votre enseignement ?	45	55	325
Discussions planifiées avec des supérieurs ou conseillers pédagogiques au sujet de votre enseignement ?	29	71	319
Discussions informelles avec d'autres collègues ou avec des supérieurs ou conseillers pédagogiques au sujet de votre enseignement ?	45	55	320

CONCLUSIONS

On peut conclure, que les formations d'intégration de nouveaux collègues sont courantes dans les établissements d'enseignement professionnel en Tunisie. En matière de mentorat pour les enseignants qui débutent la situation est moins claire. Le mentorat semble être essentiellement réservé aux enseignants stagiaires. Bien que presque 30% des enseignants ont été formés pour jouer le rôle de mentors, et environ 10% bénéficient actuellement du mentorat, 60% des directeurs ont dit que le mentorat n'est pas disponible dans leurs établissements.

Il y a des signes de collaboration informelle ou plus organisée entre les enseignants mais plus de 50% disent ne pas discuter de leur enseignement avec des collègues, que ce soit de manière formelle ou informelle, et 70% n'ont pas discuté de leur enseignement avec un supérieur ou conseiller pédagogique au cours du mois précédant l'enquête. Cela signifie que pour la plupart des enseignants tunisiens la préparation de cours et la réflexion sur la pratique sont des tâches solitaires.

PRINCIPAUX PROBLÈMES ET RECOMMANDATIONS

Problèmes	Recommandations
Il y a un manque d'orientation et de soutien pour le mentorat ("doublure"). Il n'y a pas de rémunération complémentaire ou de reconnaissance professionnelle pour les mentors. Les mentors ne sont pas bien impliqués dans le processus de formation professionnelle continue.	Revoir le statut, la rémunération, la formation et la reconnaissance dont bénéficient les mentors. Réfléchir à la manière dont le mentorat pourrait être utilisé de manière plus généralisée comme une des formes de formation professionnelle continue pour les enseignants et pour les directeurs d'établissement.
Environ 50% des enseignants travaillent de manière isolée et ne partagent pas leurs pratiques ou ne collaborent pas sur la question de leur pratique de l'enseignement.	La direction de chaque établissement doit trouver des moyens d'encourager et soutenir les enseignants qui collaborent entre eux de la sorte, par exemple en réservant du temps pour les collaborations et en célébrant les collaborations.

11. PERTINENCE ET IMPACT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE CONTINUE

Sélection des participants aux programmes de formation

Au niveau des établissements, les directeurs sont responsables pour la planification, la mise en place et le suivi des formations. Le plan doit mentionner les modalités et les sujets des formations, les enseignants concernés, le calendrier des sessions de formation.

Les besoins des enseignants doivent être identifiés au moyen d'un entretien individuel qui doit avoir pour conséquence l'élaboration d'un plan de formation personnalisé pour chacun. Le CENAFFIF a défini des étapes allant de l'identification de besoins et jusqu'à la réalisation des formations ; cependant, selon les parties prenantes la préparation des plans individuels et par établissements n'est pas intégrée dans la routine et peu de formations ont lieu au niveau des établissements. Il ne semble pas que l'identification des besoins au niveau des établissements forme la base des plans de formation élaborés par le CENAFFIF et autres agences de formation.

Actuellement plusieurs réformes sont en cours de préparation et permettront dans le futur d'examiner les besoins des enseignants et d'élaborer des programmes adéquats.

Le directeur d'établissement est responsable de la réalisation du plan de formation. En concertation avec les fournisseurs de la formation professionnelle continue, le directeur décide qui parmi les

enseignants participera à quel programme parmi ceux proposés par le CENAFFIF et les autres agences. Cependant l'exécution de ces plans dans les établissements présente de nombreuses difficultés. Premièrement, il y a un manque de ressources et de temps pour organiser des formations au sein de l'établissement, deuxièmement, les établissements ne disposent pas du savoir-faire et de l'expertise nécessaires pour organiser des formations en pédagogie ou techniques pour leur propre personnel au sein de l'établissement. Il s'ensuit que les établissements sont très dépendants de l'offre du CENAFFIF et, dans une moindre mesure, de celle des autres agences. Par conséquent, il y a relativement peu de formations réalisées sur site par les établissements : seulement 26 % des enseignants ont répondu avoir participé à des actions de formation dans les établissements où ils travaillent au cours des 12 derniers mois.

Par ailleurs, les directeurs n'ont pas d'autorité sur leurs enseignants, qui sont assignés aux établissements par décision administrative. Les directeurs ne peuvent pas exiger le transfert d'un enseignant ou son licenciement pour raison de manque de compétence. Les décisions de recrutement, assignation à un poste et licenciement des enseignants sont une prérogative exclusive du Ministère. Ainsi, de nombreux directeurs ne se sentent pas responsables pour les compétences ou le développement professionnel de leurs enseignants.

En quelle mesure l'offre de formation professionnelle continue est-elle pertinente ?

Le tableau 21 contient un résumé de la participation, par sujet. Au cours des 12 derniers mois, la participation des enseignants à des formations relatives à la connaissance et la compréhension de la matière enseignée et des compétences pédagogiques a été relativement élevée (respectivement 44% et 45%). La participation aux formations relatives à l'enseignement dans un milieu multiculturel (18 %) et à l'enseignement à des élèves à besoins spéciaux (19%) ainsi qu'aux formations consacrées à l'abordage des problèmes d'élèves à fort risque d'abandon (23%) a été la plus basse.

Tableau 20: Le pourcentage de répondants ayant participé à des actions de formation professionnelle sur les sujets suivants au cours des 12 derniers mois (%)

	%	N
Connaissance et compréhension de la (les) matière (s) que j'enseigne	44	292
Compétences pédagogiques dans l'enseignement de ma matière, y compris comment donner un feedback aux élèves sur leur travail	45	286
Connaissance du programme	36	284
Évaluation des élèves et comment procéder à leur évaluation	36	279
Compétences en TIC (Technologies de l'information et de la communication) pour l'enseignement	31	282
Comportement des élèves et gestion de classe	29	284
Approches pour un apprentissage personnalisé	31	280
Enseignement à des étudiants à besoins spéciaux	19	277
Enseignement dans un milieu multiculturel ou multilingue	18	276
Enseignement de compétences pluridisciplinaires	30	282
Approches pour le développement de compétences interprofessionnelles en vue d'un futur emploi	27	277
Nouvelles technologies sur le lieu de travail	30	281
Orientation et conseil de carrière aux étudiants	26	277
Mise à jour de mes compétences professionnelles et connaissances en fonctions des pratiques actuelles sur le lieu de travail.	35	279
Abordages des problèmes d'élèves à fort risque d'abandon et de décrochage des études	23	277

Tableau 21 : Proportion de répondants n'ayant pas participé à des formations selon le niveau de besoins pour ce type de formations (%)

	Besoins modérés/ élevés	Besoins faibles/ inexistant	N
Connaissance et compréhension de la (les) matière (s) que j'enseigne	37	63	147
Compétences pédagogiques dans l'enseignement de ma matière, y compris comment commenter le travail des élèves	43	57	144
Connaissance du programme	53	47	169
Évaluation des élèves et comment procéder à leur évaluation	48	52	165
Compétences en TIC (Technologies de l'information et de la communication) pour l'enseignement	22	78	179
Comportement des élèves et gestion de classe	56	44	185
Approches pour un apprentissage personnalisé	48	52	174
Enseignement à des étudiants à besoins spéciaux	38	62	205
Enseignement dans un milieu multiculturel ou multilingue	31	69	204
Enseignement de compétences pluridisciplinaires	38	62	178
Approches pour le développement de compétences interprofessionnelles en vue d'un futur emploi	31	69	183
Nouvelles technologies sur le lieu de travail	12	88	181
Orientation et conseil de carrière aux étudiants	44	56	187
Mise à jour de mes compétences professionnelles et connaissances en fonctions des pratiques actuelles sur le lieu de travail.	18	82	164
Abordages des problèmes d'élèves à fort risque d'abandon et de décrochage des études	39	61	194

Une analyse a été menée pour savoir quel pourcentage d'enseignants qui n'ont pas eu accès à un certain type de formation professionnelle continue, ont néanmoins exprimé un besoin modéré ou fort d'y participer (Tableau 22). Ce pourcentage représente l'écart entre le besoin et l'offre. Cette différence était de l'ordre de 50% pour les sujets comme la connaissance des programmes, le comportement des étudiants et la gestion des classes et l'évaluation du travail des étudiants et l'apprentissage individualisé. Ces sujets de formation professionnelle continue sont prioritaires du point de vue des enseignants. Il peut par contre paraître surprenant, que très peu d'enseignants aient exprimé leur besoin d'apprendre des nouvelles technologies sur le lieu de travail ou de mettre à jour de leurs compétences professionnelles, car ces sujets sont considérés comme relativement importants dans la majorité de pays.

Quel a été l'impact de la formation ?

L'enquête fournit quelques informations sur la manière dont les enseignants apprécient la formation professionnelle continue. Le Tableau 23 montre que, selon le sujet des formations, entre 43% et 66% ont déclaré que les formations qu'ils ont suivies, ont eu un effet modéré ou important sur leur manière d'enseigner. Un effet plus important a été attribué aux formations consacrées à la connaissance et compréhension de la matière enseignée (66%), compétences pédagogiques dans l'enseignement des matières (65%) et comportement des étudiants et gestion de classe (65%). D'un autre côté, 20-40% des enseignants ont jugé les actions de formation auxquelles ils avaient participé comme ayant un impact limité.

Tableau 22 : Effet des activités de formation professionnelle sur l'enseignement dispensé, en fonction de leur sujet (%)

	Effets faibles/ inexistants	Effets modérés/ importants	Je ne sais pas	N
Connaissance et compréhension de la (les) matière (s) que j'enseigne	28	66	6	129
Compétences pédagogiques dans l'enseignement de ma matière, y compris comment commenter le travail des élèves	29	65	6	129
Connaissance du programme	31	60	9	103
Évaluation des élèves et comment procéder à leur évaluation	37	58	5	100
Compétences en TIC (Technologies de l'information et de la communication) pour l'enseignement	31	59	10	87
Comportement des élèves et gestion de classe	29	65	6	82
Approches pour un apprentissage personnalisé	41	53	6	88
Enseignement à des étudiants à besoins spéciaux	31	48	21	52
Enseignement dans un milieu multiculturel ou multilingue	33	43	24	49
Enseignement de compétences pluridisciplinaires	36	53	11	85
Approches pour le développement de compétences interprofessionnelles en vue d'un futur emploi	34	47	19	74
Nouvelles technologies sur le lieu de travail	30	54	16	83
Orientation et conseil de carrière aux étudiants	38	50	13	72
Mise à jour de mes compétences professionnelles et connaissances en fonctions des pratiques actuelles sur le lieu de travail.	26	66	8	98
Abordages des problèmes d'élèves à fort risque d'abandon et de décrochage des études	19	63	19	64

NB : Ces valeurs prennent seulement en compte les personnes ayant participé aux formations en question.

Les sujets de formation qui ont été présenté comme ayant peu d'impact sont ceux de l'enseignement en milieu multiculturel et multilingue (43%), le développement de compétences interprofessionnelles (47%), et le travail avec les élèves à besoins spéciaux (48%).

Normes professionnelles

Malheureusement, il n'y a pas de normes professionnelles pour les enseignants de l'enseignement professionnel, ni même pour certaines catégories d'entre eux en Tunisie.

CONCLUSIONS

Il existe un processus d'identification des besoins de formation dans les établissements d'enseignement professionnel mais il n'est pas clair si celui-ci est vraiment implémenté et si des plans personnels de formation sont élaborés. Même quand ces plans individuels sont formulés, il n'est pas certain qu'ils influenceront l'élaboration et la dispense de la formation aux enseignants au niveau national ou au niveau des établissements.

Il y a des besoins non-satisfaits en formation dans tous les sujets, mais l'écart identifié entre besoins et offre est d'environ 50% pour les sujets suivants : connaissance des programmes ; comportement des étudiants et gestion des classes ; évaluation du travail des étudiants ; apprentissage individualisé. Il semble, que les enseignants en Tunisie accordent une priorité aux formations qui les aideront à mieux répondre aux besoins des apprenants. Il est possible, que les enseignants n'aient pas mentionné leurs

besoins pour certains sujets, s'ils pensent qu'il n'y a pas de formation disponible. Par exemple, en Tunisie peu d'enseignants ont exprimé un besoin d'apprendre les nouvelles technologies sur le lieu de travail ou la mise à jour de leurs compétences professionnelles, alors qu'ils sont considérés comme des sujets importants dans d'autres pays.

Selon les sujets entre 43 et 46% des enseignants ont déclaré que les formations dont ils ont bénéficié ont eu un impact modéré ou élevé sur leur enseignement. Cela signifie, qu'une augmentation de la participation peut être un investissement justifié.

PRINCIPAUX PROBLÈMES ET RECOMMANDATIONS

Problèmes	Recommandations
L'offre de formation professionnelle continue ne s'appuie pas sur des informations provenant d'analyse effective des besoins, que ce soit au niveau des établissements ou au niveau national.	Les établissements de formation professionnelle doivent recevoir une assistance et être formés à évaluer leurs propres besoins et élaborer les plans de formation personnalisés, qui seraient ensuite une source d'information pour l'offre de formation et l'attribution de ressources, au niveau des établissements et au niveau national.
Il y a un écart relativement important entre besoin et offre de formation dans les domaines suivants : le comportement des étudiants et la gestion des classes ; l'évaluation du travail des étudiants ; l'apprentissage individualisé.	Plus de formations devraient être proposées à un nombre plus élevé d'enseignants pour aborder les questions liées aux besoins des élèves, la motivation et la personnalisation.
Il n'est pas clair si les enseignants reçoivent des formations qui correspondent au mieux à leurs besoins.	Les analyses des besoins devraient être mieux menées pour assurer que les enseignants soient informés des différentes formations existantes.

12. RECONAISSANCE ET STIMULI POUR LA PARTICIPATION

Comment sont conservées les informations relatives aux formations ?

Après chaque session de formation, les enseignants reçoivent un certificat de participation. Chaque fournisseur de formation, que ce soit le CENAFFIF, l'ATFP, l'AVFA ou l'AFMT conservent l'information qui permet de savoir quels enseignants a participé à quelle formation, qui est archivée.

Obligation de participer à une ou des formations

La loi n°2008-10 rend un stage de formation obligatoire pour les enseignants nouvellement embauchés. Cette formation représente un programme de 6 à 12 mois au CENAFFIF²⁰. Il n'y a pas d'obligation formalisée de formation professionnelle continue pour les enseignants déjà engagés.

Progression de carrière

Actuellement, les enseignants souhaitant progresser dans leur carrière, sont supposés participer à des actions de formation. Cette participation n'a pas d'effet direct sur leur promotion, mais habituellement les enseignants incluent l'information sur les stages lorsqu'ils présentent leur candidature. Depuis la révolution du 14 janvier 2011, la question des salaires dans le secteur public est devenue très importante en Tunisie. Les salaires sont aujourd'hui en cours de révision. Une des

²⁰ Un plein temps pendant un mois ou temps partiel pendant 10 semaines environ. La formation peut être répartie sur les périodes de vacances scolaires. Pendant la formation, les enseignants-débutants de formation professionnelle continue sont exemptés de donner cours.

questions dans les négociations avec les enseignants est celle de la correspondance du niveau des salaires au niveau de carrière de l'enseignant.

Conformément aux parties prenantes, beaucoup d'enseignants se demandent si les formations qui leur sont proposées seront adaptées à leur besoins de formation et les aideront à progresser. On dit que cela décourage les enseignants à participer à des actions de formation professionnelle continue. Les résultats de l'enquête confirment ce point de vue : plus de 60% des répondants pensent qu'il n'y a pas de formations pertinentes dans l'offre et qu'ainsi il n'y a aucun intérêt à prendre part à des actions de formation professionnelle continue. (Illustration 15).

Obstacles à la participation à la formation professionnelle continue

L'illustration 15 montre, que l'insuffisance de formations pertinentes et le manque de mesures incitatives sont les principaux obstacles, mais il en existe d'autres non-négligeables. D'autre part, plus de 80% des enseignants sont intéressés dans les possibilités de formation professionnelle et pensent avoir les prérequis (qualification, expérience, ancienneté) pour pouvoir y participer. Plus de 50% disent ne pas recevoir assez de soutien de la part de leurs établissements. Environ 44% voient le prix des formations comme un obstacle.

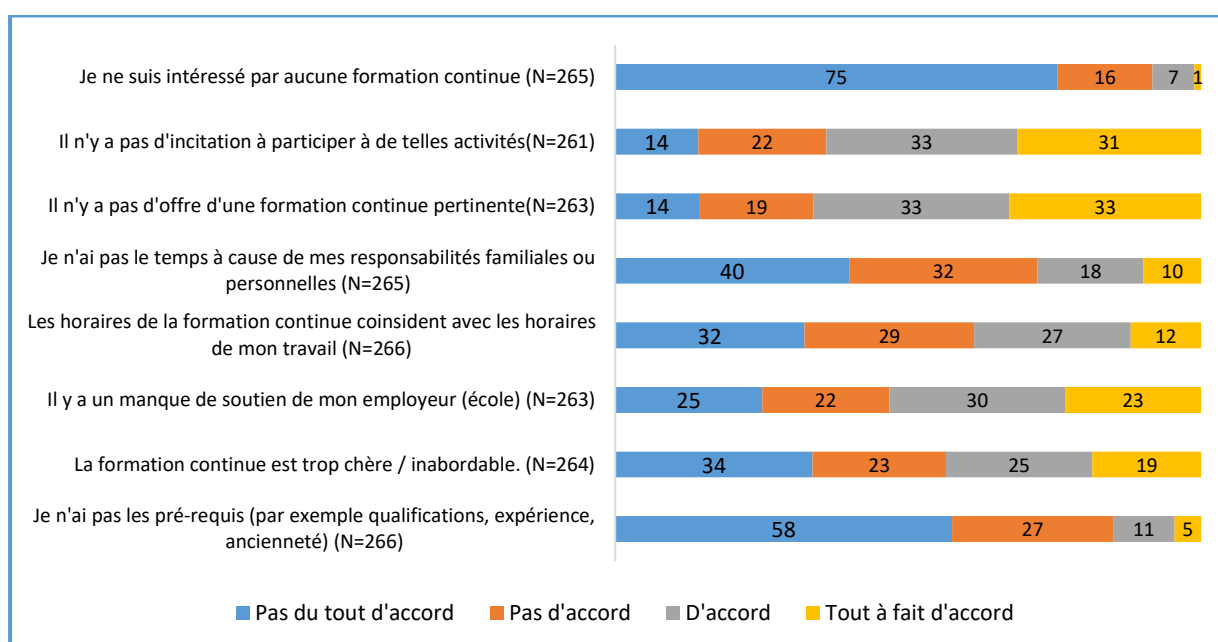


Illustration 15: Obstacles à la participation des enseignants à des actions de formation continue (%)

CONCLUSIONS

Selon l'enquête, environ 60% des enseignants disent être découragés de participer à la formation professionnelle continue en raison d'un manque d'offre pertinente et manque de mesures incitatives. Environ 50% disent manquer de soutien de la part des établissements qui les emploient. Selon les études, la participation des enseignants à des formations n'a pas d'incidence directe sur les améliorations des performances des enseignants individuels ou sur le développement des établissements. Il semblerait que les enseignants au niveau individuel ne sont pas trop motivés par la participation, ils n'y sont pas davantage encouragés par les établissements où ils travaillent. Il paraît qu'il n'y a pas de lien établi entre la participation à la formation et la promotion et le développement de carrière car les programmes de formation professionnelle continue ne sont pas conçus pour préparer les enseignants à assumer des responsabilités supplémentaires ou des responsabilités spéciales, telles que le mentorat, développement de programme et le développement de ressources.

La participation à la formation professionnelle continue n'est pas systématiquement publiée, il n'est donc pas clair quels progrès ont été faits en matière de prestation des formations.

PRINCIPAUX PROBLEMES ET RECOMMANDATIONS

Problèmes	Recommandations
Le lien entre la participation des enseignants à la formation professionnelle continue et l'amélioration de l'enseignement qu'ils dispensent n'est pas clairement démontré	L'offre de formation devrait être liée à l'amélioration ou au développement de l'enseignement
Il y a peu de liens entre la formation continue et le développement de carrière ou la croissance des salaires.	Dans la mesure du possible, les produits de formation devraient être élaborés de manière à préparer les enseignants et les directeurs à prendre des nouvelles responsabilités et à être récompensés sous la forme de promotion subséquente.
La participation à la formation professionnelle continue n'est pas publiée systématiquement	Des données nationales globales de participation à la formation professionnelle continue devraient être publiées.

CONCLUSIONS GÉNÉRALES ET RECOMMANDATIONS

La majorité des enseignants en Tunisie sont des personnes expérimentées et hautement qualifiées, titulaires de diplômes universitaires. Plus de 50% sont diplômés de l'université (titulaires d'un diplôme d'ingénieur, une licence ou un master) ; 85% ont plus de 5 ans d'expérience dans l'enseignement en général, et environ 73% - dans leur établissement actuel. Presque 80% disent avoir au minimum 3 ans d'expérience professionnelle dans le domaine qu'ils enseignent. Leur âge moyen est de 43 ans. 73% sont employés à temps plein. Par ailleurs, seuls 40% des enseignants ont bénéficié d'un diplôme de formation initiale incluant une formation en pédagogie, alors qu'un autre 36% ont reçu un autre type de formation pédagogique. 55% du temps de travail est consacré à l'enseignement.

Dans la majorité des établissements, la prise de décision est participative. Les conseils d'administration des établissements ont une certaine influence sur les programmes, le recrutement et la répartition interne des budgets. Cependant, les décisions relatives au recrutement, au licenciement ou à la suspension des enseignants ainsi qu'aux montants de leurs salaires, y compris l'élaboration de grilles de rémunération et les augmentations de salaire, sont généralement prises au niveau national.

La majorité des conseils d'administration des établissements incluent des représentants de l'équipe de direction de l'établissement, des enseignants et du personnel administratif. Cependant, dans 42% des cas seulement la composition du conseil d'administration inclut des représentants d'entreprises.

Les directeurs consacrent environ 40% de leur temps à des tâches administratives et d'encadrement et environ 20% de leur temps à enseigner et à élaborer des programmes. Environ 90% des directeurs partagent l'opinion que les contraintes principales limitant leur efficacité sont l'insuffisance des budgets des établissements de formation professionnelle, le manque de ressources ainsi que la réglementation et la politique de l'état. La faiblesse de l'offre de formation continue pour les enseignants et une charge de travail trop lourde ont été perçues comme des obstacles importants par 60% des directeurs.

Plus de deux tiers des directeurs ont identifié les facteurs suivants comme des obstacles à un enseignement efficace : le manque ou l'inadéquation des matériels didactiques, manque de personnel

de soutien, manque d'enseignants qualifiés et/ou efficaces, manque d'enseignants dotés de compétences nécessaires pour travailler avec les élèves à besoins spéciaux, ainsi que des stocks de matériel insuffisants / inadaptés en bibliothèque, manque d'enseignants pour les cours pratiques, manque ou qualité inadaptée des ordinateurs ainsi que des logiciels.

Les directeurs et la hiérarchie des établissements observent le travail et font leurs commentaires aux enseignants dans 50% des Centres de formation professionnelle environ. Cependant, seulement 40% des directeurs observent leur personnel en train d'enseigner. Une évaluation formelle est absente dans 25% des établissements, bien qu'exigée par la loi. Une faible performance ne mène pas à des sanctions strictes, par exemple à des conséquences sur le salaire, les possibilités de promotion ou le contrat. Seulement 42% des centres s'attendent à ce que leurs employés aient un plan de formation personnalisé.

En revanche, les directeurs et conseils d'administration dans les établissements privés ont plus de liberté en matière de recrutement et de salaire, et vont plus souvent appliquer des mesures en cas de qualité insuffisante de l'enseignement.

L'enquête confirme l'idée partagée par les parties prenantes que les enseignants des établissements de formation professionnelle en Tunisie ont recours à des pédagogies participatives et d'apprentissage actif. La majorité des enseignants des établissements de formation professionnelle en Tunisie ont déclaré accorder un intérêt particulier à l'apprentissage par la pratique, aux liens entre la théorie et la pratique et aux liens entre l'apprentissage et le monde du travail. 70% des enseignants interrogés ont dit que leurs élèves consacrent au moins 10% de leur temps à l'apprentissage en entreprise. Par ailleurs, les enseignants ont déclaré que les interactions directes avec les employeurs et les autres employés sont peu fréquentes pour 76% des élèves.

La majorité des formateurs et des directeurs d'établissement de formation professionnelle sont satisfaits de leur travail et contents de la carrière qu'ils ont choisie. Ils se disent motivés pour résoudre des problèmes, sont optimistes sur leurs possibilités d'évolution et, contrairement à bien d'autres pays, sont persuadés d'être reconnus par la société. Les élèves dans leur majorité, sont attentifs et très motivés. Environ 80% des formateurs ont affirmé que lors de la préparation de leurs cours ils s'appuient sur les programmes établis par l'état, mais également sur leur propre connaissance des besoins des employeurs. Les enseignants prennent activement part à l'élaboration et la mise en place de leurs propres outils d'évaluation.

Par ailleurs, environ deux tiers des enseignants, tout comme une majorité des directeurs, considèrent, que la majorité des classes et des élèves n'a souvent pas suffisamment accès à des ressources nécessaires à l'apprentissage, comme des manuels, outils et équipement récent, consommables, équipement informatique et logiciels, à l'internet et à d'autres supports d'enseignements et aux sources d'information. Par ailleurs, la différenciation dans l'enseignement n'est pas pratiquée de manière systématique. 50% d'enseignants en formation professionnelle n'utilisent pas suffisamment ou pas du tout les outils numériques ou l'internet dans la préparation des supports de cours.

Conformément à la loi n°2008-10 du 11 février 2008, la formation professionnelle continue constitue une composante majeure du système national de développement des ressources humaines. Il existe des directives et des lois définissant les responsabilités des acteurs clés. Cependant, ce cadre légal ne fait pas de la formation professionnelle continue ni une obligation ni un droit pour les enseignants, il n'intègre pas non plus la formation professionnelle continue dans une progression de carrière. Il y a quelques déclarations politiques au sujet de la formation professionnelle continue pour les enseignants mais pour le moment il n'existe pas de politique officielle ni plan d'action qui guiderait les améliorations ou les réformes. Par ailleurs, il existe un certain nombre de problèmes concernant la mise en place de règlements et le respect des obligations existantes. Par exemple, il ressort des entretiens avec les parties prenantes, que l'évaluation de la formation professionnelle continue se

limite à recueillir des commentaires au cours du processus de formation alors que la loi prévoit une évaluation des formateurs dispensant la formation professionnelle continue (Titre IV, Art. 51 JORT). Bien qu'il existe quelques traces de concertations avec les parties prenantes sur le développement d'une politique pour la formation professionnelle continue, cela ne semble pas être une pratique systématique ni régulière. La mise en place d'une telle politique se heurte également à l'obstacle de la lenteur et de la complexité des procédures administratives au niveau central et au manque d'encadrement strict au niveau régional par les directions régionales pour l'emploi et la formation professionnelle.

Le Centre National de Formation de Formateurs et d'Ingénierie de Formation (CENAFFIF) est le fournisseur principal de formation professionnelle continue pour les enseignants employés dans les établissements de formation publics et privés, en particulier ceux, dépendant de l'Agence Tunisienne de Formation Professionnelle (ATFP), de l'Agence de la Vulgarisation et de la Formation Agricole (AVFA) et de l'Agence de Formation dans les Métiers de Tourisme (AFMT) ; cela concerne particulièrement les compétences pédagogiques plutôt que les compétences techniques. Cependant, l'ATFP et l'AVFA travaillent également de manière indépendante pour évaluer les besoins, fournir et superviser la formation professionnelle continue de leurs secteurs économiques respectifs. Certaines associations de commerce et industrie nationales aident également à élaborer et fournir la formation professionnelle continue en partenariat avec des établissements de formation précis. Les projets de développement internationaux et organisations internationales ont contribué de manière importante à la formation professionnelle continue pour les enseignants de formation professionnelle en Tunisie.

Bien que le MFPE soit officiellement chargé de la coordination des agences, la validation de leurs programmes et la définition de leurs budgets en matière de formation professionnelle continue pour les formateurs, il n'est pas clair s'il exerce réellement cette responsabilité. Il n'existe pas de Plan d'action fournissant un cadre stratégique pour le travail de l'ensemble des agences, qui fixerait des objectifs, des standards de qualité et des priorités en matière de formation professionnelle au niveau national ou par secteur économique.

Il existe dans une certaine mesure des concertations entre agences et avec d'autres parties prenantes. L'existence d'agences séparées pour l'Agriculture et la Pêche et pour le Tourisme (AVFA et AFMT) devrait aider à faire participer les représentants des secteurs économiques à tous les aspects de la formation professionnelle continue. Il n'est cependant pas clair en quelle mesure les secteurs industriels participent dans l'identification des besoins, l'élaboration, la fourniture et l'évaluation de la formation professionnelle continue.

Le CENAFFIF est un fournisseur important de la formation professionnelle continue pour les formateurs. Il n'est pas clair cependant s'il est en mesure de répondre aux besoins des enseignants et des directeurs ; par exemple, en ce qui concerne les nouvelles technologies ou les compétences de gestion. Le CENAFFIF est également sensé répondre aux besoins de formation des enseignants des organismes de formation publics et privés. Les problèmes suivants ont une influence négative sur la réactivité :

1. Le CENAFFIF ne dispose pas d'une analyse à jour des besoins en formation provenant des établissements ;
2. Le financement, l'élaboration des programmes, le suivi, l'évaluation et les prestations de formation sont, dans une grande mesure, contrôlés par le CENAFFIF et les autres agences nationales, par conséquent les établissements de formation ou les employeurs peuvent difficilement influencer l'obtention de ces formations ;
3. Les résultats de l'apprentissage et la qualité de l'enseignement des fournisseurs des services de formation ne sont pas évalués de manière efficace, il n'existe donc pas de moyen de

pression obligeant les formateurs à recourir à la formation professionnelle continue pour améliorer leur efficacité.

Il est prévu qu'une évaluation externe des établissements de formation soit mise en place dans le cadre de la stratégie 2025+.

La formation professionnelle continue est fournie essentiellement par des organismes publics. Bien que nombreux, les organismes de formation privés ne jouent qu'un rôle limité dans la fourniture des services de formation professionnelle continue pour les enseignants en Tunisie.

Selon le CENAFFIF, environ 1100 enseignants ont participé dans un des trois programmes de formation professionnelle continue au cours des 12 derniers mois. Il n'y a cependant pas de statistiques disponibles sur le nombre de participants à chaque programme, sur les lieux, la durée de la formation ni sur le contenu des programmes de formation.

Selon l'étude, le niveau de participation des enseignants en formation professionnelle dans des programmes de formation continue des formateurs en Tunisie était de 44% au cours des 12 derniers mois, soit environ la moitié de la moyenne OCDE (85%). Seuls 21% des enseignants ont déclaré avoir participé à des programmes de formation continue axés sur leur propre spécialité en termes de métier ou secteur d'activité, et le même pourcentage ont affirmé avoir participé à des actions de formation dans les locaux de leur employeur ou organisées par des entreprises. D'un autre côté, parmi les 44% qui ont participé à des actions de formation continue, 80% ont participé à des programmes d'au moins 30 heures. 33 % des enseignants ont participé à des programmes de formation continue sous la forme de cours en ligne ou de vidéos éducatives en ligne, ayant passé en moyenne 77 heures à ce type d'activités.

Seulement 40% environ des enseignants en Tunisie ont participé à des actions de formation continue s'appuyant sur des méthodes modernes : formation avec des collègues du même établissement, méthodes d'apprentissage actif (pas seulement écouter des professeurs), des activités collaboratives d'apprentissage et de recherche avec d'autres participants, utilisation de nouvelles technologies y compris technologies de l'informatique et une communauté web. 62% des enseignants Tunisiens ayant participé à l'étude ont affirmé avoir participé à des programmes de formation incluant des activités de recherche, individuelles ou collectives, mais seulement 16% ont participé à des activités de mentorat et/ou d'observation entre confrères, et seulement 14% ont participé à un réseau de formateurs.

Il apparaît des données recueillies que les enseignants ayant suivi des programmes de formation professionnelle continue et vivant dans les régions Sud et Centrale ont bénéficié de moins d'heures de formation que leurs confrères dans la région Nord ou dans le Grand Tunis.

Le niveau de participation des directeurs d'établissement aux programmes de formation continue était plus important. 82% des directeurs ont participé à un réseau professionnel et à des activités de tutorat ou de recherche (130 heures en moyenne) et 78% ont participé à des cours, conférence ou visites d'observation (133 heures en moyenne).

L'intégration et orientation des nouveaux enseignants semble de manière générale assez bien développée dans les établissements de formation professionnelle en Tunisie. En ce qui concerne le mentorat des enseignants, cela semble moins clair. Il paraît que le tutorat est généralement réservé aux enseignants stagiaires. Bien que presque 30% des enseignants sont formés au tutorat et un autre 10% disent en bénéficier, 60% des directeurs ont affirmé que le mentorat n'est pas disponible dans leur établissement.

Il y a des signes d'existence de collaboration entre enseignants, tant organisée qu'informelle, mais plus de 50% d'entre eux indiquent n'avoir jamais discuté de leurs pratiques d'enseignant avec un collègue, que ce soit de manière formelle ou informelle, et 70% indiquent ne pas avoir discuté de leurs pratiques d'enseignant avec un supérieur ou un spécialiste en pédagogie au cours du mois passé. Cela indique que pour beaucoup d'enseignants tunisiens la préparation des cours et l'analyse de leurs pratiques représentent une activité solitaire.

Selon l'étude environ 60% des enseignants ont affirmé qu'ils étaient peu encouragés à participer à des programmes de formation professionnelle continue en raison d'absence d'offre pertinente et de facteurs incitatifs suffisants. Environ 50% ont affirmé manquer de soutien sérieux de la part des établissements qui les emploient. Les données de l'étude indiquent, que la participation à la formation professionnelle continue n'est pas directement liée à l'amélioration des performances des enseignants ou au développement des établissements. Les enseignants, individuellement, sont donc peu motivés pour participer aux actions de formation de l'offre actuelle et n'y sont pas encouragés activement par les établissements qui les emploient. Il apparaît qu'il n'existe qu'un faible lien entre la participation aux formations et la promotion. La formation continue n'est pas conçue de façon à permettre aux enseignants de prendre d'autres responsabilités, comme le mentorat, l'élaboration de programmes ou des ressources.

La participation à des formations ne fait pas systématiquement objet de publication, il n'y a donc pas de vision claire des progrès accomplis.

Recommandations

Pour ce qui concerne la gouvernance des établissements de formation, les autorités compétentes, les agences, les fournisseurs des services de formation continue et les établissements de formation professionnelle devraient coopérer afin de :

1. Permettre aux directeurs et conseils d'administration de participer aux décisions clés concernant le recrutement, la rémunération, la gestion des performances et l'utilisation du budget.
2. Impliquer les partenaires sociaux, les représentants des élèves et des familles dans la gestion et le développement des établissements.
3. Renforcer le rôle des directeurs et du personnel d'encadrement des établissements dans l'élaboration des programmes et techniques d'enseignements, par exemple en leur faisant observer les cours, organiser des actions de formation continue etc.
4. Les établissements de formation des enseignants devraient accompagner et coordonner les enseignants dans l'élaboration des supports d'enseignement actualisés en étroite collaboration.
5. Améliorer les pratiques d'évaluation des établissements.

En matière d'approches d'enseignement et liens avec le monde du travail, les autorités compétentes, les fournisseurs de services de formation continue et les établissements de formation professionnelle, devraient coopérer afin de :

6. Former et accompagner les enseignants pour leur permettre de développer des tâches d'apprentissage différenciées et utiliser des évaluations formatives pour guider l'enseignement et l'apprentissage

7. Donner les moyens appropriés aux enseignants et experts en pédagogie et les accompagner dans l'élaboration et le partage de supports de formation et de manuels. Attribuer aux établissements des budgets leur permettant d'acquérir des outils et consommables modernes.
8. Equiper les établissements avec du matériel informatique et des logiciels en quantité suffisante et conformes aux besoins, et former les enseignants à utiliser les TIC pour la préparation de leurs cours et l'apprentissage en classe.

En matière de politique et de sa réalisation, le Ministère de l'Enseignement professionnel et de l'Emploi, avec d'autres parties prenantes, devraient :

9. Réunir les différents acteurs, institutions et parties prenantes afin de convenir des stratégies pour l'amélioration et une plus grande cohésion du système de formation professionnelle continue pour les enseignants d'établissements professionnels en Tunisie
10. Définir un droit à et les attentes en matière de formation professionnelle continue de manière plus claire dans le cadre réglementaire.
11. Définir les objectifs en matière de formation professionnelle continue pour les enseignants en formation professionnelle dans la Stratégie Nationale 2025 pour l'enseignement professionnel et dans un Plan d'action à publier.
12. Renforcer le rôle des directions régionale et rendre effectif leur rôle dans la prise de décision ; une meilleure coordination est nécessaire entre les structures régionales et les établissements pour mettre en place les ressources humaines et matérielles nécessaires.

En matière de l'élaboration des programmes de formation professionnelle continue, de l'assurance qualité et du financement, le Ministère de l'Enseignement professionnel et de l'Emploi, les agences compétentes, les enseignants en formation professionnelle et les directeurs d'établissement devraient coopérer afin de :

13. Mieux analyser les besoins, diffuser et utiliser les informations disponibles dans la planification et la coordination de la formation professionnelle continue.
14. Promouvoir de meilleures pratiques et des exigences plus élevées dans les établissements en matière de l'évaluation des performances des formateurs et de l'impact de la formation des enseignants sur les résultats d'apprentissage

En matière de volume, modalités et caractéristiques de la formation professionnelle continue proposée, les autorités compétentes, les fournisseurs de formation continue, les établissements de formation professionnelle et les agences devraient coopérer afin de :

15. Stimuler une plus grande participation en augmentant l'offre et en la rendant plus variée
16. Le CENAFFIF et les autres fournisseurs de formation professionnelle continue devraient revoir la méthodologie des programmes de formation professionnelle continue qu'ils proposent et inclure des méthodes plus modernes et plus variées là où c'est pertinent.
17. Développer des outils pour identifier les besoins et mécanismes de financements de la formation technique dans le cadre de la formation de formateurs; le CENAFFIF et les autres fournisseurs de formation continue, en partenariat avec les représentants du monde des affaires et autres organismes, proposent des programmes de formation professionnelle continue spécialisés, destinés à mettre à jour les connaissances professionnelles, les compétences et les pratiques professionnelles des bénéficiaires.

En matière du développement professionnel au niveau des établissements, le Ministère de l'Enseignement professionnel et d'Emploi, les agences, les enseignants et les directeurs devraient coopérer afin de :

18. Revoir le statut, la rémunération, la formation et le niveau de reconnaissance dont bénéficient les mentors. Réfléchir sur la manière dont le mentorat pourrait être généralisé comme forme de développement professionnel pour les enseignants en formation professionnelle et les directeurs.
19. Assurer que le personnel d'encadrement des établissements encourage et soutienne les enseignants dans les activités collaboratives, par exemple en accordant du temps à la collaboration et en célébrant les collaborations.

En matière de la pertinence et les effets de la formation professionnelle continue, le Ministère de l'Enseignement professionnel et de l'Emploi, les agences, les enseignants et les directeurs d'établissement devraient coopérer afin de :

20. Fournir aux établissements une assistance et la formation nécessaire pour mener des analyses de besoins et fournir des plans de formation des personnels, aussi bien individuels que par établissement. Ces plans devraient servir de source d'information pour la préparation et mise en place de ressources nécessaires au niveau national et dans les établissements de formation des formateurs.
21. Plus de formations devraient être dispensées à un plus grand nombre d'enseignants pour les aider à résoudre les questions liées aux besoins des élèves, notamment la motivation et la personnalisation.
22. L'analyse des besoins devrait être fortement améliorée afin d'informer au mieux les enseignants de l'éventail complet des différentes formations pertinentes.

En matière de reconnaissance et politiques d'incitation, le Ministère de l'Enseignement professionnel et de l'Emploi, les agences et les parties prenantes devraient coopérer afin de :

23. Faire en sorte que l'offre de formation professionnelle continue soit en corrélation avec des améliorations dans l'enseignements, identifiées grâce au suivi et au développement de carrière des enseignants qui y participent ; dans la mesure du possible les programmes de formation continue doivent être conçus de façon à préparer les directeurs à prendre de plus vastes responsabilités et afin qu'ils puissent être reconnus en évoluant dans leur carrière.
24. Les données complètes au niveau national sur la participation à la formation professionnelle continue devraient être publiées.

LISTE DES ABRÉVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
AFMT	Agence de Formation dans les Métiers du tourisme
ATFP	Agence Tunisienne de Formation Professionnelle
AVFA	Agence de Vulgarisation et de Formation Agricole
CENAFFIF	Centre National de Formation de Formateurs et d'Ingénierie de Formation
CFP	Centre de formation professionnelle
FTAV	Fédération Tunisienne d'Agences de Voyage
FTH	Fédération Tunisienne de l'Hôtellerie
MFPE	Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
TIC	Technologies d'information et de communication
UTAP	Union Tunisienne de l'agriculture et de la pêche
UTICA	Union Tunisienne de l'Industrie, de Commerce et de l'Artisanat

Pour en savoir davantage

Site web

www.etf.europa.eu

ETF Open Space

<https://openspace.etf.europa.eu>

Twitter

[@etfeuropa](https://twitter.com/etfeuropa)

Facebook

facebook.com/etfeuropa

YouTube

www.youtube.com/user/etfeuropa

Instagram

instagram.com/etfeuropa/

LinkedIn

linkedin.com/company/european-training-foundation

Courriel

info@etf.europa.eu