



## **Recrutement et maintien des effectifs dans le secteur de l'éducation : une question de dialogue social Un projet conjoint du CSEE et de la FEED**

### **Cas spécifique : les Pays-Bas**

#### **1. Introduction**

Cette étude s'inscrit dans le cadre du projet conjoint du CSEE et de la FEED : *Recrutement et maintien des effectifs dans le secteur de l'éducation : une question de dialogue social*. L'étude de cas du projet vise à fournir un examen approfondi de la situation actuelle en ce qui concerne le recrutement et le maintien des enseignant(e)s dans le secteur de l'éducation. Il aborde 3 thèmes : i) les politiques de recrutement et de maintien des effectifs dans le secteur de l'éducation ; ii) les défis liés au recrutement et au maintien des enseignant(e)s dans la perspective des différents partenaires sociaux et iii) le processus de dialogue social autour du recrutement et du maintien des enseignant(e)s.

Le choix des Pays-Bas comme cas d'étude s'explique par son modèle de consensus décisionnel particulier, caractérisé par des consultations tripartites entre les organisations d'employeurs, les syndicats d'enseignant(e)s et le Ministère de l'Éducation. Les défis liés au recrutement et au maintien des enseignant(e)s y sont néanmoins similaires aux autres pays. Les Pays-Bas connaissent par exemple, des pénuries d'enseignant(e)s, des problèmes liés au professionnalisme des enseignant(e)s et des difficultés à attirer les jeunes vers la profession. Les Pays-Bas constituent un cas de réflexion intéressant de par ses analyses des principaux défis liés au recrutement et au maintien des enseignant(e)s, ainsi que par les efforts du pays pour relever ces défis au travers de discussions décentralisées.

Au cours du mois de juin 2012, des entretiens semi-structurés ont été menés avec des représentant(e)s du Ministère de l'Éducation, de la Culture et des Sciences, avec le Syndicat général (AOB), et des organisations d'employeurs représentant les niveaux primaire et secondaire : le Conseil de l'enseignement primaire (PO Raad) et le Conseil de l'enseignement secondaire (VO Raad). Trois thèmes généraux ont été abordés au cours de ces entretiens : i) les politiques liées au recrutement et au maintien des enseignant(e)s et le rôle de l'organisation/institution dans ces politiques ; ii) les défis perçus pour le recrutement et le maintien des enseignant(e)s et les actions entreprises pour les relever et iii) le dialogue social aux Pays-Bas et les problèmes actuels.

#### **2. Contexte : aperçu de l'organisation du système éducatif aux Pays-Bas**

L'une des caractéristiques du système d'éducation hollandais est « la combinaison d'une politique éducative centralisée avec une administration et une gestion décentralisées des écoles » (Eurydice 2010, p.1) La responsabilité générale du système d'éducation public-privé aux Pays-Bas relève du gouvernement, représenté par

le Ministère de l'Éducation, de la Culture et des Sciences, qui est responsable de la structure et du financement de l'éducation de la petite enfance (primaire) et de l'éducation secondaire. Le Ministère établit le cadre d'une éducation de qualité. L'administration et la gestion de l'éducation primaire et secondaire générale et technique est décentralisée. La municipalité locale détient l'autorité sur les écoles publiques et privées et leur organisation.

Les écoles primaires et secondaires sont gouvernées par une autorité compétente ou un Conseil de gestion scolaire responsable de la mise en œuvre et de la réglementation des écoles. La tendance à la décentralisation s'est généralisée dans les politiques éducatives au cours des dix dernières années (Bal & de Jong 2007), période pendant laquelle l'autorité formellement détenue par le gouvernement a été transférée aux Conseils de gestion scolaire. Les écoles peuvent donc utiliser leurs ressources (financières et humaines) comme elles l'entendent, tout en rapportant au gouvernement central pour leurs résultats et leurs politiques (ibid.). Les Conseils de gestion scolaire sont responsables du recrutement et de la sélection des enseignant(e)s, mais aussi de leur développement professionnel et de leur évaluation.

Depuis 2006, le Ministère finance les écoles primaires par un système de subventions en bloc, une mesure déjà en place depuis 1996 pour les écoles secondaires et qui permet aux écoles de gérer leurs dépenses de manière plus autonome pour leur personnel, leur matériel et leurs formations. Les négociations relatives au salaire des enseignant(e)s et aux conditions de travail sont également décentralisées au niveau de l'école, à l'exception toutefois de l'enseignement primaire pour lequel le Ministre mène toujours les négociations sur ces points. Les Conseils de gestion scolaire sont effectivement responsables de l'organisation de la profession et négocient avec les organisations d'employé(e)s les conditions de travail des enseignant(e)s. Les syndicats ont critiqué la décentralisation du financement, car selon eux les écoles dépensent de plus en plus d'argent pour des activités non liées à l'éducation au lieu d'investir ces fonds dans les écoles.

L'une des caractéristiques notables du système d'éducation hollandais est décrite dans l'Article 23 de la Constitution, selon laquelle les citoyens ont le droit d'établir des écoles et d'organiser l'enseignement sur la base des convictions religieuses, idéologiques ou éducatives de chacun, mais dans la limite des normes de qualité définies dans la législation sur l'enseignement par le Ministère de l'Éducation, de la Culture et des Sciences. La liberté d'organiser l'enseignement a mené à la coexistence d'écoles publiques et privées, toutes considérées comme égales d'un point de vue statutaire. Les dépenses du gouvernement sont réparties de manière égale entre les écoles publiques et privées. Environ 70 % des étudiant(e)s fréquentent des écoles privées.

### **2.1. Enseignant(e)s**

Les enseignant(e)s du niveau primaire aux Pays-Bas suivent une formation de quatre ans auprès d'une institution d'enseignement professionnel supérieur et obtiennent un baccalauréat en éducation leur permettant d'enseigner toutes les matières. Les enseignant(e)s du secondaire et de l'enseignement technique et professionnel sont également formés dans une institution de l'enseignement professionnel supérieur et/ou à l'université. Ils(Elles) obtiennent un baccalauréat en éducation (qualification de niveau 2) ou une licence en éducation (qualification de niveau 1) et peuvent poursuivre des études de troisième cycle au niveau universitaire. Les étudiant(e)s se spécialisent dans des matières spécifiques. Les enseignant(e)s disposant d'une qualification de niveau 1 peuvent enseigner à tous les niveaux de l'éducation secondaire.

L'emploi des enseignant(e)s est régi par la législation publique (pour les écoles publiques) ou par la législation privée (pour les écoles privées). Les enseignant(e)s des écoles publiques et indépendantes (privées) sont payé(e)s en fonction des mêmes échelles de salaires. Les qualifications et les compétences des enseignant(e)s sont définies dans la loi BIO de 2006.

### **2.2. Partenaires sociaux**

Le secteur de l'éducation compte une large variété de syndicats d'enseignant(e)s. Pour les enseignant(e)s et le personnel de l'éducation : le Syndicat général de l'Éducation (Algemene Onderwijsbond – Aob), le syndicat chrétien des enseignant(e)s (CNV Onderwijs) et le syndicat des travailleurs(euses) de l'enseignement technique et professionnel et de l'enseignement secondaire (UnieNFTO).

Chaque secteur de l'éducation dispose de sa propre organisation d'employeurs, plus précisément de conseils des employeurs aux niveaux primaire (PO Raad), secondaire (VO Raad), technique et professionnel (MBO Raad) et supérieur (HBO Raad). Ces conseils de l'éducation séparés étaient précédemment organisés collectivement selon une structure faïtière.

### **3. Recrutement et maintien des enseignant(e)s dans le secteur de l'éducation**

Les employeurs représentés par les conseils de gestion scolaire sont responsables du recrutement des enseignant(e)s. Le gouvernement n'est pas directement responsable du recrutement des enseignant(e)s, mais a la responsabilité politique d'assurer qu'il existe un nombre suffisant d'enseignant(e)s et une entrée adéquate dans la profession. En périodes de pénuries d'enseignant(e)s, le gouvernement central peut être questionné : a-t-il rassemblé les conditions satisfaisantes pour le recrutement des enseignant(e)s ? ; existe-t-il un nombre suffisant d'enseignant(e)s qui commencent et terminent des programmes de formation des enseignant(e)s ? D'autres questions peuvent porter sur le financement, suffisant ou non, pour payer les enseignant(e)s ou sur le niveau des salaires, assez élevé ou non pour assurer que la profession soit suffisamment attrayante pour des personnes diplômées de l'enseignement supérieur. Ces questions sont abordées lors de discussions avec les partenaires sociaux.

Les conseils individuels de gestion scolaire étaient récemment encore organisés conjointement par un Conseil sectoriel de l'enseignement (*Sector Bestuur Onderwijsmarkt*) composé des partenaires sociaux. Cette structure était compétente pour toutes les questions relatives à l'éducation et au travail, y compris les pénuries d'enseignant(e)s, les politiques de diversité et la mobilité d'un secteur à l'autre. Selon le syndicat général de l'éducation (AOB), le Conseil sectoriel de l'enseignement a été démantelé, et les négociations avec les partenaires sociaux de tous les niveaux interrompues, parce que les différents conseils sectoriels de l'enseignement se disaient responsables de thématiques différentes.

Le Conseil de l'enseignement secondaire (VO Raad) a indiqué que, même si les écoles sont directement responsables du recrutement et des salaires des enseignant(e)s, les Conseils de l'enseignement, impliqués dans l'élaboration de conditions de travail adéquates pour les enseignant(e)s, négociées avec les syndicats, sont liés à l'attrait et au recrutement des enseignant(e)s. Le conseil de l'enseignement secondaire participe également au contrôle de la qualité du personnel enseignant, par exemple à la formation des enseignant(e)s.

L'un des points importants à l'ordre du jour pour les organisations d'employeurs et d'employé(e)s est le développement d'un espace professionnel pour les enseignant(e)s (champ d'application pour le développement professionnel et les objectifs de carrière) dans le but d'attirer les enseignant(e)s à la profession et de les y maintenir. Dans le contexte des projets portant sur l'espace professionnel, l'un des objectifs est la stimulation du dialogue direct entre les employeurs et les employé(e)s sur ces points. L'AOB et le Conseil de l'enseignement secondaire considèrent tous deux que les écoles ne soutiennent pas assez le développement professionnel des enseignant(e)s. Selon eux, les enseignant(e)s devraient disposer de l'espace et de l'autonomie nécessaires pour faire leurs propres choix en termes de développement professionnel et prendre des initiatives quant à leur professionnalisation.

### **4. Défis liés au recrutement et au maintien des enseignant(e)s**

Les partenaires sociaux et le Ministère de l'Éducation ont identifié une série de défis liés au recrutement et au maintien des enseignant(e)s. Ceux-ci sont développés ci-dessous. Leur position sur ces points et leurs suggestions pour y faire face font l'objet d'une comparaison dans les sections suivantes. Les principaux problèmes identifiés

comme défis sont les suivants ; le vieillissement de la force enseignante et les pénuries prévues d'enseignant(e)s, principalement pour le niveau secondaire ; le statut de la profession enseignante et les difficultés à attirer des enseignant(e)s dans les niveaux les plus bas de l'éducation ; le manque de qualifications et de professionnalisation des enseignant(e)s.

#### **4.1. Pénuries d'enseignant(e)s**

L'organisation des employeurs pour le niveau secondaire, le syndicat général de l'éducation (AOB) et le Ministère de l'Éducation, de la Culture et des Sciences ont chacun fait référence à la pénurie d'enseignant(e)s pour des matières spécifiques (langues, mathématiques et sciences) dans l'enseignement secondaire. Ces pénuries, susceptibles de s'accroître en 2015, plus précisément dans l'ouest des Pays-Bas, sont largement attribuées au vieillissement de la force enseignante : un grand nombre d'enseignant(e)s prendront probablement leur retraite dans les prochaines années. Ils(Elles) devront être remplacé(e)s, ce qui requiert une planification adéquate de la main-d'œuvre et des mesures visant à attirer de nouveaux(elles) entrant(e)s dans la profession (voir section 3.2 ci-dessous).

Pour faire face aux pénuries d'enseignant(e)s, les employeurs aux niveaux primaire et secondaire ont facilité les entrées latérales de personnes provenant d'autres secteurs, principalement pour l'enseignement secondaire. Même si elles sont diplômées, ces personnes ne disposent toutefois pas des compétences nécessaires pour enseigner. Selon l'accord collectif, les écoles doivent veiller à ce que les enseignant(e)s non qualifié(e)s soient formé(e)s dans les deux ans. Les Conseils de l'enseignement secondaire soutiennent l'introduction des entrant(e)s latéraux(ales) comme mesure visant à augmenter la flexibilité du travail. « Les pénuries d'enseignant(e)s ont rendu les employeurs plus ouverts à l'idée d'engager des professionnel(e)s ne disposant d'aucune formation d'enseignant(e)s, une pratique mise en place, selon eux, pour faire face aux pénuries. Cependant, nous considérons qu'il est tout aussi important d'ouvrir le marché du travail et de maintenir un secteur frais en encourageant d'autres professionnel(e)s à entrer dans la profession enseignante, par exemple, en employant une personne du secteur bancaire pour enseigner l'économie. »

Le syndicat général de l'enseignement (AOB) considère que les mesures prises pour faire face aux pénuries d'enseignant(e)s, comme la diminution des qualifications requises pour entrer dans la profession enseignante et l'emploi d'enseignant(e)s non qualifié(e)s, nuisent au statut de la profession et à la qualité de l'éducation. Il pense en outre que ces mesures déprofessionnalisent l'enseignement car ils elles le présentent comme une activité à la portée de tous, sans considération des qualifications. L'AOB a fait référence à des projets comme *Enseigner d'abord (Eerst de Klas)*, qui doivent débiter l'automne 2012 et qui visent à encourager les étudiant(e)s universitaires à enseigner pendant quelque temps avant de débiter une carrière dans les affaires.

Le ministère de l'Éducation et le Conseil de l'enseignement secondaire ont tous deux mentionné le besoin d'améliorer la planification de la main-d'œuvre. Le Conseil de l'enseignement secondaire a fait remarquer que les employeurs ont tendance à employer des enseignant(e)s non qualifié(e)s comme solution rapide à des pénuries annuelles immédiates, qui pourraient être évitées si une planification proactive était mise en place. Le Ministère a ajouté qu'il conviendrait d'accroître la notion d'urgence concernant les pénuries d'enseignant(e)s au niveau de l'école.

L'AOB et le Ministère de l'Éducation ont également mentionné pour le niveau secondaire un manque d'enseignant(e)s disposant des qualifications académiques. « Nous considérons qu'il ne s'agit pas uniquement d'une pénurie quantitative, mais également qualitative, qui se reflète par un déclin constant du niveau de qualifications des enseignant(e)s. Dans le passé, la plupart des enseignant(e)s du secondaire disposait d'un diplôme universitaire de niveau 1, ou même de doctorats, mais aujourd'hui, la majorité a suivi un enseignement professionnel supérieur (HBO) » (Représentant AOB). L'AOB considère que le nivellement par la bas des qualifications dans l'enseignement a un impact négatif sur la qualité de l'éducation.

Dans le secteur primaire, la diminution du nombre d'élèves due à la diminution du taux de naissance, représente un problème grave : dans certaines régions, elle atteint jusque 20 % dans les écoles et cette tendance va

vraisemblablement se poursuivre jusqu'en 2018. Le Conseil de l'enseignement primaire et l'AOb ont relevé un surnombre d'enseignant(e)s dans certaines régions et noté la difficulté des jeunes à trouver de l'emploi en sortant des établissements d'enseignement supérieur de formation des enseignant(e)s. Certaines écoles, contournant l'accord collectif, refusent de prendre sous contrat des enseignant(e)s à temps plein via les agences de l'emploi, afin d'éviter les coûts liés à la sécurité sociale et aux pensions. Le Conseil de l'enseignement primaire a noté qu'aucune stratégie n'a encore été développée pour faire face à ces problèmes, mis à part des propositions de fusionner des écoles et de postposer les réductions des financements liés au nombre d'étudiant(e)s. Le Conseil de l'enseignement primaire a précisé que la rigidité des accords collectifs limite la flexibilité de l'emploi dans les écoles. L'AOb a désigné le manque de mobilité des enseignant(e)s entre les régions, mais aussi le manque de mobilité verticale entre les secteurs pour faire face à ce problème.

#### **4.2. Attirer les enseignant(e)s**

Les partenaires sociaux et le Ministère de l'Éducation, de la Culture et des Sciences ont indiqué que le statut de la profession enseignante représente un frein à l'attrait des enseignant(e)s pour la profession. « La profession est considérée comme mal payée, exigeante, peu autonome et présentant peu d'opportunités de développement de carrière » (Représentant du Conseil de l'enseignement secondaire). Dans ce sillage, l'AOb fait remarquer : « Bas salaire, manque d'autonomie des enseignant(e)s et évaluation des enseignant(e)s basée sur les performances des étudiant(e)s rendent la profession très peu attrayante comme choix de carrière, ce qui, à long terme, nuit à la profession. » (Représentant de l'AOb).

Parmi les mesures visant à améliorer l'attrait de la profession, citons : investir dans le développement professionnel des enseignant(e)s, donner aux enseignant(e)s plus d'espace et d'autonomie pour exercer leur profession. Ces initiatives sont largement soutenues par les organisations d'employeurs et d'employé(e)s. Les Conseils de l'enseignement secondaire ont reçu des fonds supplémentaires de la part du Ministère pour le développement des opportunités de carrière : promotion des enseignant(e)s aux fonctions et aux échelles salariales supérieures en vue de renforcer la profession, d'attirer les enseignant(e)s et de les maintenir.

Le représentant du Ministère de l'Éducation a fait remarqué : « L'un des principaux problèmes est le manque de perspectives de carrière pour les enseignant(e)s : des étapes de développement de carrière plus claires avec des responsabilités plus importantes et une échelle de salaire plus élevée. Nous discutons de ces problèmes, mais il s'agit d'une question de budget. Nous pensons que les jeunes enseignant(e)s n'embrassent pas la profession par manque de perspectives de carrière dans lesquelles ils peuvent grandir. Un autre aspect du problème est que les enseignant(e)s les plus qualifié(e)s ont tendance à quitter la profession. C'est aux écoles de décider comment retenir leurs enseignant(e)s, par exemple en établissant des équipes de recherches où les enseignant(e)s peuvent entreprendre des recherches à temps partiel en plus d'enseigner. »

L'une des mesures proposées par le syndicat de l'éducation, qui a bien fonctionné dans l'enseignement supérieur, consiste à augmenter les normes de qualifications des enseignant(e)s. « Elever les normes de qualifications engendrera à court terme une augmentation des pénuries d'enseignant(e)s, mais à long terme, l'effet sera très bénéfique. C'est donc un choix de politique difficile : effets immédiats ou bénéfiques à long terme. » (Représentant AOb). Le Ministère de l'Éducation, de la Culture et des Sciences partage l'opinion selon laquelle, idéalement, tous les enseignant(e)s devraient être titulaires de qualifications de niveau licence afin d'augmenter la compétitivité du travail dans le secteur de l'éducation. Il fait cependant remarquer l'absence d'un financement qui permettrait d'augmenter les salaires parallèlement à cette augmentation des qualifications. « Si on fait passer à la licence le niveau d'éducation des enseignant(e)s, on doit aussi être en mesure de prouver que cela va augmenter les résultats des étudiant(e)s, mais nous ne pouvons pas le prouver. Cependant, nous investissons dans le développement professionnel des enseignant(e)s. » (Représentant du Ministère de l'Éducation).

L'un des principaux défis liés au recrutement et au maintien des enseignant(e)s et relevé par le syndicat et le Ministère est le non ajustement des salaires des enseignant(e)s à l'inflation depuis 2008, avec pour résultat un écart salarial d'environ 10 %.

Le Conseil de l'enseignement primaire et le syndicat de l'éducation AOb ont noté la difficulté d'attirer les enseignants au niveau primaire. Alors que des initiatives ont été mises en place pour encourager les enseignants à embrasser la profession, la proportion d'enseignantes au niveau primaire atteint encore 80 % environ.

### **4.3 Maintien des enseignant(e)s**

En ce qui concerne le maintien des enseignant(e)s, le maintien des jeunes entrant(e)s constitue selon les partenaires sociaux l'un des défis majeurs. Le Ministère de l'Éducation et les Conseils de l'enseignement ont cité l'élaboration de programmes de formation initiale et de systèmes de révision par les pairs pour soutenir les enseignant(e)s qui débutent dans la profession.

Pour de nombreux(ses) entrant(e)s, la charge de travail est exigeante. Dans l'enseignement secondaire, des accords entre les partenaires sociaux ont été conclus concernant une réduction de 20 % des heures de cours pour les enseignant(e)s débutant(e)s pendant leur première année d'enseignement, ce qui leur permet de disposer de plus d'espace et de temps pour grandir dans leur travail. D'autres mesures visant à réduire la charge de travail exigeante pour les enseignant(e)s incluent : le travail en équipes, principalement dans les écoles désavantagées et l'adaptation des plans de cours en alternant les heures de cours.

Le maintien des enseignant(e)s plus âgé(e)s est source de désaccord entre les partenaires sociaux ; les employeurs considèrent que les enseignant(e)s qui restent à l'école plus longtemps n'évoluent pas, ils préféreraient voir l'argent dépensé en faveur des jeunes enseignant(e)s. Les syndicats considèrent quant à eux que les employeurs sont trop enclins à réduire les coûts en remplaçant les enseignant(e)s les plus âgé(e)s.

## **5. Dialogue social**

Les partenaires sociaux et le Ministère de l'Éducation considèrent tous que le système de dialogue social hollandais, basé sur un processus décisionnel de consensus, est en règle générale favorable. Le représentant du Ministère de l'Éducation a fait remarquer : « En termes d'accord collectif et de système de dialogue social, nous considérons que la Hollande est assez exceptionnelle. Nous avons tendance à discuter d'une proposition de politique avec les partenaires sociaux jusqu'à ce que nous trouvions un consensus. Comme nous sommes un petit pays avec peu de différences régionales, cela facilite les consultations. » Le Conseil de l'enseignement secondaire a fait remarquer : « Aux Pays-Bas, les syndicats négocient au nom de tous les employé(e)s et pas uniquement au nom de leurs membres. C'est une différence notable avec les autres pays. » L'AOb a commenté : « Si les partenaires font partie intégrante du processus décisionnel, ils sont aussi plus enclins à s'engager pour obtenir les résultats. Il est crucial de parler de ce qui est souhaitable; »

Aucune consultation de politique structurelle ne se tient entre les partenaires sociaux et le gouvernement. Leurs discussions sont informelles car le gouvernement n'est plus un partenaire dans l'accord collectif. Avant la décentralisation du financement et des responsabilités de l'éducation au niveau de l'école, le Ministère et les syndicats étaient encore responsables des négociations relatives à l'accord collectif concernant les conditions de travail des enseignant(e)s. Le représentant du Ministère de l'Éducation, de la Culture et des Sciences a précisé : « Le gouvernement a pris ses distances par rapport au recrutement et au maintien des enseignant(e)s. Nous sommes impliqués financièrement dans le sens où nous devons réduire les budgets de l'éducation, ce qui relève en effet d'une décision du Ministère des Finances. »

Concernant les négociations avec les syndicats, le Conseil de l'enseignement secondaire a commenté : « Il a été difficile d'atteindre un consensus avec les partenaires sociaux sur des points tels que le statut de la profession enseignante, car les syndicats ont tendance à insister largement sur les salaires. Nous sommes au milieu de négociations pour un accord collectif et le manque de confiance réciproque entre les partenaires sociaux est l'une

des principales raisons expliquant l'échec de cet accord collectif. C'est l'une des caractéristiques les plus marquantes du secteur de l'éducation. »

Concernant le dialogue social avec les employeurs, l'AOb a précisé : « Une longue discussion entre les employeurs et les syndicats est l'élément qui devrait être inclus dans un accord collectif : très souvent, les employeurs pensent que la direction d'un établissement scolaire devrait développer individuellement ces politiques, alors que nous avons tendance à vouloir des accords officiels en la matière. Les employeurs offrent une forte résistance à la prise de décision dans un accord collectif car ils considèrent que nous interférons dans le domaine des affaires. Ces problèmes incluent l'espace professionnel des enseignant(e)s et la déprofessionnalisation. Le dialogue actuel a pourtant échoué sur des points financiers. »

A titre d'exemple de réussite de dialogue social, l'AOb a cité le covenant des enseignant(e)s de 2008, un accord tripartite entre le gouvernement, les syndicats et les employeurs comportant des mesures visant à améliorer les conditions de travail et la rémunération des enseignant(e)s. Il comporte notamment un plan d'action mis en place pour faire face aux pénuries d'enseignant(e)s et améliorer la position et la qualité des enseignant(e)s. L'AOb a souligné : « Le gouvernement s'est heurté à un problème très complexe résultant de la décentralisation du financement et des responsabilités. Les Conseils de gestion scolaire doivent organiser eux-mêmes la profession enseignante, mais ces dernières années, le Parlement a soulevé des questions sur les pénuries d'enseignant(e)s et le manque d'attrait de la profession. Le gouvernement ne possède cependant pas les instruments de politiques permettant de réagir. Parmi les mesures du covenant établi avec l'ancien Ministre figure l'octroi de bourses d'études destinées aux enseignant(e)s. Elles ont donné lieu à de nombreuses activités de formation et ont suscité l'enthousiasme des enseignant(e)s. Cette mesure n'a été rendue possible que via des discussions bilatérales car elle a reçu l'appui du Ministère. Selon nous, les discussions tripartites sont souvent plus fructueuses. »

Le Conseil de l'enseignement primaire a noté le besoin d'un accord collectif basé sur une plus grande autonomie des écoles. Aujourd'hui, le Ministère détermine toujours les salaires du secteur primaire. Les employeurs du secteur et les syndicats déterminent les conditions de travail.

Concernant un dialogue social au niveau européen, l'AOb a suggéré le développement de normes professionnelles européennes, mais a toutefois fait remarquer qu'il s'agit là d'un défi car le dialogue social est régi très différemment dans chaque pays. Les difficultés à définir le rôle des employeurs dans chaque pays constituent également un défi. L'AOb a ajouté : « Aux Pays-Bas, ces rôles sont définis et mis en œuvre à l'extrême par le biais du processus de décentralisation. Dans de nombreux pays, l'engagement et le renvoi des enseignant(e)s relèvent de l'inspection de l'enseignement ou d'un organe supérieur, et non des écoles, comme aux Pays-Bas. »