



Définir un cadre d'action pour renforcer l'attrait de la profession enseignante au travers d'un dialogue social efficace pour l'éducation

Synthèse



AALBORG UNIVERSITY



Définir un cadre d'action pour renforcer l'attrait de la profession enseignante au travers d'un dialogue social efficace pour l'éducation

Synthèse

Professeur Howard Stevenson, Université de Nottingham
Dre Alison L. Milner, Université d'Aalborg



Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne. Cette publication n'engage que son auteur et la Commission n'est pas responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.

Synthèse

Introduction

L'importance cruciale qu'occupe l'éducation dans chaque aspect de notre vie ne fait plus aucun doute. Prospérité économique, cohésion sociale, engagement démocratique et contribution à des futurs durables en Europe sont autant de facteurs qui dépendent essentiellement de l'engagement et des capacités des citoyen·ne·s européen·ne·s. À cet égard, l'éducation joue un rôle central dans ce potentiel, dont le développement constitue une mission essentielle des enseignant·e·s, point de départ de la réalisation de toutes les aspirations et espoirs ambitieux des pays d'Europe pour les systèmes éducatifs. Par conséquent, il s'avère indispensable de disposer d'un nombre suffisant d'enseignant·e·s possédant les compétences et l'expertise pour accomplir les tâches qui leur sont demandées. Raison pour laquelle le recrutement et, plus important encore, la rétention d'un nombre suffisant d'enseignant·e·s qualifié·e·s constituent une responsabilité essentielle des gestionnaires des systèmes éducatifs.

Cependant, il est de plus en plus admis que les problèmes ne cessent de croître en ce qui concerne l'offre de personnel enseignant en Europe. En d'autres termes, la profession enseignante n'apparaît pas suffisamment attrayante pour encourager un nombre suffisant de nouveaux·elles candidat·e·s à rejoindre ses rangs ou pour retenir les effectifs qui travaillent déjà dans ce secteur. Ce problème est largement reconnu et a été qualifié de « crise » dans un récent rapport Eurydice :

Depuis plusieurs années maintenant, la profession enseignante traverse une crise de la vocation, attirant de moins en moins de jeunes et voyant le personnel enseignant qualifié abandonner le secteur. Bon nombre de systèmes éducatifs européens souffrent aujourd'hui d'une pénurie d'effectifs. Par ailleurs, la profession enseignante évolue et le personnel enseignant doit répondre à des exigences, des responsabilités et des attentes toujours plus grandes.

(Commission européenne, EACEA, Eurydice, 2021a, p. 11)

Le présent rapport réunit un ensemble de données à la fois quantitatives et qualitatives témoignant de l'ampleur des problèmes liés à l'offre de personnel enseignant, notamment en termes d'évolution des modèles, et identifie les principaux facteurs permettant d'expliquer les tendances actuelles.

On observe clairement l'existence de problèmes importants, immédiats et à court terme, en ce qui concerne le vivier d'enseignant·e·s en Europe et, dans bon nombre de pays, ces derniers auront tendance à s'intensifier à moyen terme (5 à 10 prochaines années). Toutefois, la véritable crise du manque de personnel enseignant pourrait se manifester plus loin dans le futur, dans la mesure où l'attrait de la profession enseignante diminue par rapport aux autres opportunités offertes aux diplômé·e·s sur le marché du travail. Ce phénomène reflète les changements à long terme observés dans les environnements professionnels et le marché du travail qui, accélérés par la pandémie, façonneront le monde du travail futur.

Comprendre la profession enseignante : donner du sens à l'*attrait*

L'*attrait* d'une profession doit toujours se comprendre comme un concept relatif. Toute profession entre en concurrence avec d'autres, à la fois pour attirer de nouvelles recrues et retenir ses effectifs existants. En ce sens, une profession peut se définir en termes purement économiques (un marché du travail qui cherche à établir une forme d'équilibre entre l'offre et la demande), mais elle se comprendra mieux si l'on analyse à la fois les aspects économiques et psychologiques, où les rétributions financières font partie intégrante d'une évaluation plus large des motivations intrinsèques et extrinsèques. Les marchés du travail actuels pour les enseignant·e·s sont problématiques, comme en témoignent les données présentées dans le rapport Eurydice 2021 consacré aux carrières, au développement et au bien-être des enseignant·e·s en Europe¹.

Ce rapport, qui analyse l'offre de personnel enseignant dans le cycle inférieur de l'enseignement secondaire en 2019/2020, indique que pas moins de 27 pays rencontrent des problèmes de pénuries d'effectifs et que 6 autres enregistrent simultanément des pénuries et des offres excédentaires, par exemple, un surplus d'enseignant·e·s dans certaines matières, mais une pénurie dans d'autres (voir tableau 1). Seuls trois pays ont été identifiés comme ayant uniquement des problèmes de « surplus » d'effectifs.

Tableau 1 : pénuries de personnel enseignant dans le cycle inférieur de l'enseignement secondaire en Europe (2019/2020).

Problème	Pays
Pénurie	BEde, IE, HR, RO, UK-WLS, AL, MK, FR, UK-SCT, NO, DE, LV, LU, NL, CZ, AT, PL, CH, BG, EE, HU, SE, IS, BEfr, BEnl, DK, UK-ENG
Pénurie et surplus	LI, EL, ES, IT, LT, PT
Surplus	CY, TR, UK-NIR

Source : Commission européenne, EACEA, Eurydice, 2021a.

Une analyse plus approfondie révèle une combinaison complexe de problèmes à la fois de recrutement et de rétention (voir tableau 2). Plusieurs pays rencontrent des difficultés à attirer des candidat·e·s dans les programmes de préparation des enseignant·e·s. Ces problèmes d'offre sont encore aggravés lorsque ces candidat·e·s ne poursuivent pas leurs programmes de formation, n'occupent pas de postes d'enseignant·e au terme de leur formation ou entrent dans la profession pour la quitter aussitôt. Dans certains pays, ce taux d'attrition précoce peut s'avérer un réel problème.

¹ Le rapport couvre les 27 États membres de l'UE, ainsi que le Royaume-Uni, l'Albanie, la Bosnie-Herzégovine, la Suisse, l'Islande, le Liechtenstein, le Monténégro, la Macédoine du Nord, la Norvège, la Serbie et la Turquie.

Tableau 2 : principaux problèmes liés au recrutement et à la rétention du personnel enseignant en Europe.

Problème	Pays
Pénuries en termes de formation initiale des enseignant·e·s (FIE) – Faible taux de participation et/ou taux d’abandon élevés	FR, UK-SCT, NO, DE, LV, LU, NL, LT, PT, RS, MT
Taux d’abandon élevés	BG, LI
Taux d’abandon élevés et pénuries en termes de FIE	EE, HU, BE, IS, Befr, BEnl, DK, UK-ENG
Vieillessement des effectifs	DE, LV, LU, NL, CZ, AT, PL, CH, BG, EE, HU, SE, IS, LI, EL, ES, IT, LT, PT

Source : Commission européenne, EACEA, Eurydice, 2021a.

Les données susmentionnées mettent en avant un réel problème. Ce phénomène est souvent présenté comme un « vieillissement de la communauté enseignante » et, selon les estimations, plusieurs pays devront remplacer un tiers, voire la moitié, de leur personnel enseignant au cours de la prochaine décennie (Commission européenne, EACEA, Eurydice, 2021a). L’édition 2019 du Rapport de suivi de l’éducation et de la formation (RSEF) indique que 32,8 % des enseignant·e·s du primaire et 39 % des enseignant·e·s du secondaire en Europe avaient plus de 50 ans, ce chiffre dépassant les 40 % pour l’enseignement primaire en Bulgarie, en République tchèque, en Estonie, en Grèce, en Italie et en Lituanie. Quatre pays (Estonie, Allemagne, Italie et Suède) comptaient plus de 13 % d’enseignant·e·s du primaire ayant plus de 60 ans (Commission européenne, 2021).

Si l’on ajoute à cela les difficultés à recruter des candidat·e·s potentiel·le·s dans les programmes de préparation, la situation est clairement problématique.

Cette situation est cependant plus complexe encore et doit prendre en compte non seulement l’âge des enseignant·e·s, mais aussi la sexospécificité de la profession, où les femmes sont majoritaires à tous les niveaux (voir tableau 3).

Tableau 3 : pourcentage de femmes enseignantes par secteur de l’éducation au sein de l’Union européenne (2017).

Secteur	Pourcentage
Préprimaire	95,7 %
Primaire	85,5 %
Secondaire	64,7 %

Source : Commission européenne, 2019a.

Facteurs influençant l'offre de personnel enseignant

Les études répertorient un large éventail de facteurs pouvant avoir un impact sur l'offre de personnel enseignant. Ces facteurs sont les suivants :

- Salaires et avantages financiers.
- Nature du travail : ex. équilibre entre enseignement et tâches administratives.
- Perception du public/statut sociétal : ex. rôle des médias et représentation politique.
- Comportement des élèves et normes en matière de discipline (réelles et perçues).
- Sécurité d'emploi : ex. prédominance des contrats précaires.
- Accès au développement professionnel : ex. formation initiale, insertion et perfectionnement professionnel continu des enseignant·e·s.
- Culture du travail collaboratif.
- Autonomie professionnelle et possibilité d'exercer un jugement professionnel : place pour la créativité et absence de pratiques prescriptives.
- Conditions de travail dans les classes : le nombre d'élèves mais aussi le problème plus large des équipements et des infrastructures.
- Qualité de la direction des établissements scolaires : capacité à soutenir les enseignant·e·s et à faire progresser leur travail.
- Auto-efficacité : capacité individuelle des enseignant·e·s à accomplir leur travail avec confiance et efficacité.

Dans ce rapport, les facteurs susmentionnés sont regroupés en plusieurs thèmes se rapportant au soutien professionnel (formation initiale et perfectionnement professionnel du personnel enseignant), conditions de travail (charge de travail, autonomie décisionnelle dans l'organisation du travail), bien-être et stress.

Sans surprise, la façon dont ces problèmes spécifiques sont vécus en Europe varie fortement en fonction de la situation des pays. Exemple, les programmes de formation du personnel enseignant varient considérablement, tandis que les systèmes de formation initiale ne cessent de se diversifier, en partie pour répondre à la nécessité d'augmenter l'offre de personnel enseignant, mais aussi pour attirer une plus grande diversité de candidat·e·s dans la profession.

Un des défis liés à l'évaluation des impacts des facteurs spécifiques sur l'offre de personnel enseignant est que leur incidence varie selon les contextes. Exemple, dans certains cas, et dans une certaine mesure, le salaire du personnel enseignant peut sembler relativement attrayant, mais les pays concernés peuvent encore rencontrer des problèmes de pénuries d'effectifs significatifs. Le salaire est donc clairement un facteur important, mais il doit se comprendre comme un facteur parmi d'autres, pouvant se soutenir mutuellement ou s'opposer.

En Europe, le salaire du personnel enseignant est généralement inférieur aux revenus moyens des diplômé·e·s, sauf dans quelques rares pays. Dans plusieurs d'entre eux, ce salaire a diminué en comparaison d'autres professions depuis la crise économique de 2008, notamment par rapport au secteur privé, mais dans d'autres cas, même si ce salaire peut sembler relativement faible, il n'a connu aucune diminution au cours de ces dernières années. Le salaire ne peut donc pas expliquer, à lui seul, la tendance à la hausse des pénuries de personnel enseignant, mais doit être considéré comme une pièce du puzzle, où interviennent les conditions de travail au sens large. En effet, ce rapport examine longuement une seule étude de recherche qui suggère que les enseignant·e·s subissent des *niveaux de stress liés au travail* plus élevés par rapport à d'autres professions. Les *niveaux de stress liés au travail* se réfèrent à l'intensité du travail (les efforts déployés durant les heures de travail) associée à une faible autonomie décisionnelle. Ces questions peuvent varier en fonction des différents contextes nationaux, mais l'étude souligne la nécessité d'examiner la qualité de la vie professionnelle, au sens large, en s'intéressant non seulement aux domaines de préoccupation traditionnels (heures de travail), mais aussi aux facteurs tels que l'autonomie décisionnelle et la possibilité de travailler dans des environnements collaboratifs.

Lorsque ces facteurs ont des effets négatifs, ils ont le potentiel inévitable d'agir sur les niveaux de stress du personnel enseignant, un problème reconnu comme étant propre à la profession enseignante. Exemple, le rapport Eurydice 2021 arrive à la conclusion que les niveaux de stress parmi les effectifs en Europe sont un phénomène habituel, signalé par près de la moitié d'entre eux.

Il apparaît tout aussi clairement que bon nombre de facteurs problématiques pour l'offre de personnel enseignant (charge de travail, stress) ont été aggravés par la pandémie de COVID-19 et que nombre d'entre eux ont perduré après la crise sanitaire. Ces problèmes ont en effet été accentués par les hauts taux d'inflation et leur impact immédiat sur les salaires réels.

Si ces questions influent clairement sur l'offre de personnel enseignant, il est plus difficile de déterminer avec précision si ces facteurs auront un impact à long terme ou uniquement à court terme. Le problème est qu'il pourrait être tentant de croire que les crises actuelles (inflation, impacts de la pandémie de COVID-19) s'atténueront et que la situation s'améliorera. Le prochain chapitre de ce rapport explique les raisons pour lesquelles cette analyse est peut-être trop optimiste.

Attrait de la profession enseignante : problèmes à court terme et crise à long terme

Les données présentées dans ce rapport mettent en lumière les problèmes actuels liés à l'offre de personnel enseignant dans un grand nombre de pays européens. Ces problèmes sont susceptibles de considérablement s'aggraver dans les pays où un grand nombre de départs à la retraite parmi les enseignant·e·s sont attendus au cours des 5 à 10 prochaines années. Toutefois, cette analyse sous-estime probablement l'ampleur du problème à venir, en partie parce que ce dernier est mal compris.

En réalité, le problème des pénuries de personnel enseignant est depuis longtemps une caractéristique inhérente à de nombreux systèmes éducatifs nationaux. Les systèmes

d'éducation publics sont d'importants employeurs de personnel qualifié mais les salaires sont généralement inférieurs aux revenus moyens des diplômé·e·s. Une telle situation aura toujours tendance à créer des pénuries, notamment en période de croissance économique, lorsque les salaires dans le secteur privé augmentent, alors que ceux du secteur public sont maintenus à un niveau plus bas par les gouvernements qui ont du mal à faire face à la demande concurrente. Toutefois, la nature cyclique de l'économie et ses liens avec le marché du travail du personnel enseignant peuvent périodiquement corriger ce problème, dans la mesure où les récessions encouragent un plus grand nombre de candidat·e·s à se tourner vers l'enseignement en raison de la difficulté à trouver d'autres opportunités d'emploi.

Quoi qu'il en soit, cette analyse ne reflète qu'une partie du tableau. Afin de comprendre pleinement la situation, il est nécessaire de tenir compte des aspects sexospécifiques du marché du travail. Comme mentionné précédemment, la communauté enseignante est majoritairement composée de femmes. Les raisons à cela sont complexes, mais un facteur important est la perception selon laquelle l'enseignement est un métier offrant des avantages aux personnes ayant des enfants à charge (ici aussi, principalement les femmes). Tant qu'ils étaient considérés comme une caractéristique importante du travail des enseignant·e·s, ces avantages perçus comme tels ont permis de justifier des salaires peu élevés. L'argument est le suivant : la profession enseignante s'est souvent appuyée sur le travail des femmes pour n'accorder que des salaires peu élevés (en général, lorsque les salaires des enseignant·e·s sont plus élevés, le déséquilibre entre les femmes et les hommes est moins marqué). Autrement dit, et de manière plus manifeste, le travail des femmes a joué le rôle de subvention artificielle des systèmes d'éducation publics, en diminuant les rémunérations sous le seuil considéré comme compétitif sur le marché.

Cette situation n'est plus d'actualité. Au fil du temps, l'évolution des modèles d'emploi a donné lieu à une multiplication des postes se faisant concurrence pour recruter du personnel diplômé. Cette évolution a principalement pu être observée dans des secteurs tels que les services financiers, les technologies de l'information et les industries créatives. Bien avant la pandémie de COVID-19, la plupart des entreprises actives dans ces secteurs ont reconnu la nécessité de proposer des politiques d'emploi « favorables aux familles », en vue d'attirer la main-d'œuvre dont elles avaient besoin. Si ce type de stratégie a permis de mieux concilier travail et responsabilités familiales, le processus s'est rapidement accéléré au moment où la pandémie de COVID-19 a favorisé le télétravail à grande échelle.

Depuis la fin des périodes de confinement, les enseignant·e·s ont repris le chemin de leurs écoles, mais bon nombre de travailleur·euse·s d'autres secteurs n'ont pas dû retourner dans leurs bureaux, ou du moins pas dans les mêmes conditions.

Le problème sérieux et persistant que doit aujourd'hui résoudre la profession enseignante est que l'enseignement se veut de plus en plus exigeant : les classes deviennent de plus en plus complexes, les heures de travail s'allongent et les enseignant·e·s doivent faire face à un manque manifeste de flexibilité dans leurs horaires et leur emploi du temps. Les attentes croissantes en matière de responsabilité peuvent interférer avec la tâche fondamentale d'enseigner et ce que l'on considère comme un avantage de pouvoir travailler avec des jeunes, contribuant ainsi à augmenter le stress et à diminuer la satisfaction professionnelle. En revanche, d'autres possibilités d'emploi offrent une plus grande flexibilité, telle que

l'augmentation du télétravail et une rigidité moindre en ce qui concerne les horaires et les calendriers. D'autre part, les tendances à long terme au sein de l'économie indiquent une propension à développer ces types d'emplois, offrant ainsi davantage de possibilités aux femmes, dans la mesure où les employeurs se font concurrence pour s'assurer leur main-d'œuvre.

Le défi pour la profession enseignante consiste par conséquent à faire de l'enseignement un choix de carrière attrayant sur un marché du travail compétitif pour les diplômé·e·s et à admettre que ce qui rendait la profession enseignante attrayante dans le passé sera de moins en moins efficace à l'avenir pour attirer de nouvelles recrues. À l'inverse du passé, le système ne peut s'appuyer sur des cycles économiques pour répondre par lui-même aux pénuries de personnel enseignant, car la source actuelle du problème est plus complexe et plus persistante.

Il est nécessaire de procéder à une reconfiguration du travail des enseignant·e·s portant sur trois domaines clés :

1. Nature intrinsèque du travail : s'assurer que les enseignant·e·s puissent enseigner de manière à leur apporter un haut niveau de satisfaction.
2. Bien-être et qualité de la vie professionnelle : s'assurer que les enseignant·e·s puissent bénéficier de conditions de travail appropriées pour exercer efficacement leur profession en classe et trouver un équilibre correct entre vie privée et vie professionnelle.
3. Rémunération : s'assurer que les enseignant·e·s perçoivent des salaires appropriés, sans dépendre de subventions déguisées visant à compresser les salaires ou à éviter de s'aligner sur les barèmes du marché.

Dialogue social et attrait de la profession enseignante

L'ampleur du problème qui vient d'être exposé est considérable. En l'absence de solutions sérieuses et à long terme, il pourrait même devenir existentiel. Il s'agit d'un problème que l'on pourrait considérer comme « épineux » (Termeer et al., 2019), autrement dit un problème persistant dont une composante semble insoluble. L'argument que nous avançons ici est le suivant : ces problèmes doivent être appréhendés au travers d'un processus impliquant les principales parties prenantes et suffisamment solide pour pouvoir faire face aux inévitables tensions et conflits. Le dialogue social représente le plus efficace des mécanismes pour examiner ces questions, en particulier parce qu'il implique nécessairement tous les intervenants clés et qu'il se base sur la reconnaissance et la compréhension des tensions sous-jacentes. Les processus décisionnels qui cherchent à ignorer ou à éluder ces tensions sous-jacentes ont davantage tendance à produire de mauvais résultats, puisque les préoccupations des parties prenantes ne sont pas prises en compte. Les solutions seront moins susceptibles de gagner un large soutien et auront tendance à n'agir qu'à court terme et à souvent poser problème.

Si l'on souhaite que le dialogue social contribue efficacement à la résolution de ces problèmes, il convient de mettre en avant deux points importants.

Primo, le dialogue social doit être engagé à tous les niveaux décisionnels pertinents. Un grand nombre de questions importantes sont déterminées au niveau national et appellent donc un dialogue national, à la fois sous la forme de la négociation collective ou d'autres formes de dialogue, afin de pouvoir sceller les décisions et les conventions collectives nécessaires. Toutefois, bon nombre de problèmes majeurs pouvant avoir une incidence sur la qualité de la vie professionnelle des enseignant·e·s et, par conséquent, sur le nombre de candidat·e·s à l'enseignement à l'échelle microéconomique, sont le résultat de décisions prises au niveau local ou au niveau de l'école. Si l'on souhaite que toutes les décisions clés soient le fruit d'un dialogue social efficace entre les partenaires sociaux, il importe que celui-ci soit suffisamment structuré et engagé à tous les niveaux du système. Ce point est particulièrement important pour éviter une mise en œuvre insuffisante, qui supposerait que les accords conclus aux niveaux national, local ou régional ne seraient pas appliqués comme prévu sur les lieux de travail.

Secundo, le programme du dialogue social doit brasser large et inclure à la fois les questions *industrielles* traditionnelles et les questions *professionnelles* plus générales pouvant avoir un impact considérable sur la qualité de la vie professionnelle, mais qui ne sont pas toujours considérées comme des questions légitimes pour le dialogue social, que ce soit de la part des employeurs ou des organisations syndicales. Sur la base de l'analyse exposée dans ce rapport, nous recommandons que le programme pour le dialogue social soit centré sur les points suivants :

Rémunérations. La question des salaires reste un élément central pour déterminer si l'enseignement est une profession attrayante aux yeux des recrues potentielles et assurer leur rétention. Les salaires ne doivent pas uniquement être considérés dans leur globalité. Il s'agit également de tenir compte des taux de progression des salaires durant une carrière et de les mettre en corrélation avec d'autres facteurs tels que la situation géographique, la spécialisation ou la participation à des programmes de perfectionnement professionnel.

Bien-être et qualité de la vie professionnelle. Au sens large, le bien-être a un impact considérable sur la qualité générale de la vie professionnelle et, par conséquent, sur le recrutement et la rétention. Dans ce rapport, il est mis en évidence que le bien-être et la notion de stress qui y est associée sont étroitement liés à la charge de travail des enseignant·e·s. Celle-ci est souvent déterminée par les heures de travail accomplies, mais il importe de reconnaître que ce travail peut s'intensifier durant ces heures. Une grande partie de ces activités peuvent également être déterminées par l'équilibre entre le temps consacré à l'enseignement et celui consacré aux activités autres que l'enseignement, pouvant être divisées en activités liées directement (préparation, notation) et indirectement (administration) à l'enseignement. À cet égard, il importe de souligner plus particulièrement la question de l'autonomie décisionnelle des enseignant·e·s (voir analyse précédente) et l'importance de la prise d'initiative dans le cadre de leur travail. La question centrale ici est la qualité de la vie professionnelle. Le dialogue social peut contribuer de manière significative à établir des accords formels capables de façonner l'expérience au travail, mais aussi, et plus difficilement, jouer un rôle en garantissant un espace adéquat pour l'autonomie décisionnelle.

Égalité. Une écrasante majorité du corps enseignant est composée de femmes et l'enseignement reste perçu comme un « métier de femmes », notamment lorsqu'il s'agit de l'éducation des plus jeunes. Cette perception contribue à la compression de la rémunération globale des enseignant·e·s et à la création d'un déséquilibre parmi les effectifs. Exemple, l'un des arguments est que l'enseignement est un métier plus facilement conciliable avec la garde des enfants et que, dans la mesure où les femmes sont les premières à prendre en charge les responsabilités familiales, cette profession tend à être plus attrayante à leurs yeux. Le dialogue social peut grandement contribuer à résoudre ces problèmes en préconisant des politiques qui s'attaquent aux stéréotypes, aux inégalités et aux discriminations (y compris les pratiques discriminatoires institutionnalisées). Il s'agit ici de la question du genre, mais bon nombre de ces mêmes arguments s'appliquent à tous les groupes faisant l'objet de discriminations ou d'inégalités structurelles. Un des défis consiste à rendre l'enseignement attrayant aux yeux de tout le monde, dans la mesure où les « flexibilités » qui, dans le passé, ont rendu la profession relativement attrayante ont aujourd'hui perdu leur avantage comparatif.

Soutien au personnel enseignant. Faire en sorte que les enseignant·e·s soient efficaces et confiant·e·s dans le cadre de leur profession est l'un des principaux facteurs qui contribuent à assurer leur rétention. Ceci nécessite non seulement des programmes de formation initiale appropriés et de haute qualité, ainsi qu'un accompagnement efficace des enseignant·e·s en début de carrière (période où le risque d'abandon est le plus élevé), mais également un soutien continu tout au long de leur carrière. Dans le présent rapport, les effectifs en milieu et fin de carrière ne sont pas pris en compte, dans la mesure où l'on suppose que leur rétention est assurée vu le coût élevé que représenterait leur départ. Par conséquent, le perfectionnement professionnel doit être adapté aux différentes étapes de la carrière. Les premiers chapitres de ce rapport ont permis d'identifier l'interruption de carrière comme un facteur important pour soutenir les enseignant·e·s ayant de nombreuses années de service. Toutes ces initiatives peuvent faire la différence et constituent des questions légitimes pour le dialogue social. Exemple, l'accès aux programmes de perfectionnement professionnel est un droit. Ils doivent être financés de manière appropriée et avoir une incidence sur les contrats. De même, les tensions susceptibles d'apparaître entre les attentes de l'employeur et celles de l'employé peuvent faire l'objet de discussions au sein du dialogue social. D'autre part, à l'instar des autres questions identifiées, il peut y avoir des décalages importants entre les accords nationaux et la réalité sur les lieux de travail. Raison pour laquelle il est important de pouvoir engager le dialogue social à tous les niveaux.