



Équipe spéciale internationale sur les enseignants  
pour Éducation 2030  
14<sup>e</sup> Forum international de dialogue politique et réunion de gouvernance  
Du 26 au 29 février 2024

*Répondre aux pénuries globales d'enseignants :  
redonner de la dignité, de la diversité et de la valeur à la profession*

*Note conceptuelle*

## Table des matières

Table des matières.....	2
<b>Contexte</b> .....	3
<b>Contexte</b> .....	4
<b>Équipe spéciale sur les enseignants - Forum international de dialogue politique 2024</b> .....	4
<b>Introduction à la question de la pénurie d'enseignants et justification du Forum de 2024</b> .....	5
<b>Thème 1 : Répondre aux problèmes courants conduisant aux pénuries d'enseignants</b> .....	6
<b>Thème 2 : Renforcer les politiques de professionnalisation du personnel enseignant</b> .....	11
<b>Thème 3 : Promouvoir la coopération nationale et internationale afin de réduire les pénuries d'enseignants</b> .....	15
<b>Perspectives régionales et thématiques</b> .....	18
<b>Résultats escomptés</b> .....	19
<b>Annexe 1 : Bibliographie</b> .....	21

## Contexte

Alors que nous sommes presque à mi-parcours du Programme de développement durable à l'horizon 2030, il semble évident que le monde est en retard dans la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD), y compris l'ODD 4, qui vise une éducation inclusive et équitable de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie pour tous.

Le secteur de l'éducation a été profondément impacté par la crise de l'apprentissage, situation exacerbée par la pandémie de COVID-19, les conflits en cours et le déplacement des populations. Ces difficultés ont souligné la fragilité de nos systèmes éducatifs et mis en évidence le besoin urgent de résilience et d'adaptabilité. L'éducation est en outre de plus en plus influencée par des facteurs externes tels que la numérisation rapide des économies et des sociétés, le changement climatique et les défis sociétaux tels qu'une polarisation croissante associée à une diminution de la confiance accordée aux institutions démocratiques. L'évolution de ces dynamiques exerce une pression considérable sur les systèmes éducatifs, exigeant transformation et innovation.

Dans ce paysage complexe, la profession enseignante se trouve à la croisée des chemins. Les enseignants sont censés naviguer et s'adapter à ces défis multiformes, et remodeler leurs rôles afin de répondre à l'évolution constante des exigences de l'éducation.

Conscient de ce moment critique, le Secrétaire général des Nations Unies a convoqué le Sommet sur la transformation de l'éducation (ci-après « le Sommet »), dans le but de faire progresser un agenda mondial et un nouveau contrat social pour l'éducation. En reconnaissant leur rôle central dans le façonnement de l'avenir de l'éducation, le Sommet a placé les enseignants au cœur de la conversation.

Pour approfondir ces questions et valoriser la profession enseignante, le Secrétaire général a créé un Groupe de haut niveau afin de mobiliser l'ambition politique, l'action, les solutions et la solidarité pour transformer l'éducation. Ce Groupe a été chargé de fournir un ensemble de recommandations fondées sur des données probantes pour faire progresser la profession enseignante et renforcer la coopération internationale dans ce domaine. Le Groupe a lancé un appel urgent à l'action pour transformer la profession enseignante et remédier aux pénuries d'enseignants. Parmi ses recommandations, on peut citer un investissement accru dans les enseignants, le suivi et l'évaluation de l'efficacité et de l'efficience de ces dépenses, l'élaboration de politiques qui soutiennent l'enseignement et l'apprentissage, la promotion de l'équité, de la diversité et de l'inclusion, y compris des politiques ciblées visant à attirer les enseignants dans les zones marginalisées, le soutien d'une formation des enseignants englobant l'apprentissage tout au long de la vie, l'innovation, les technologies centrées sur l'humain, la durabilité, la paix et la démocratie, et la promotion d'un travail décent et de conditions de travail adéquates pour les enseignants. Un point crucial soulevé par le Groupe est la nécessité d'élever le statut et la dignité de la profession enseignante, où les connaissances et l'autonomie des enseignants sont reconnues et leur rôle dépasse la seule transmission de contenus.

Les recommandations du Groupe de haut niveau sur la profession enseignante ont été présentées lors de la dernière réunion du CDHN sur l'ODD 4 le 8 novembre 2023 au siège de l'UNESCO, qui a accueilli avec satisfaction les recommandations du Groupe de haut

niveau sur la profession enseignante et a encouragé les États membres et les partenaires à appuyer et à suivre leur mise en œuvre par le biais des mécanismes de coordination et de suivi existants et, notamment, le Comité conjoint OIT/UNESCO d'experts sur l'application des recommandations concernant le personnel enseignant (CEART), le rapport mondial de l'UNESCO sur les enseignants et l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030.

## **Contexte**

Créée en 2008, la TTF est une alliance indépendante mondiale unique travaillant uniquement sur les enseignants et les questions relatives aux enseignants. Elle est dédiée à la sensibilisation, à l'élargissement des connaissances et à l'appui aux pays sur les questions et les thèmes soulevés dans la cible 4.c de l'Objectif de Développement Durable 4 (ODD 4). La TTF estime que l'enseignement devrait être une profession valorisée et que chaque apprenant devrait bénéficier d'un enseignement dispensé par des enseignants qualifiés, motivés et ayant les moyens d'agir au sein de systèmes dotés de ressources suffisantes et gérés de manière efficace et efficiente afin de favoriser l'apprentissage et de parvenir à une éducation inclusive et équitable de qualité pour tous.

Pour réaliser cette vision, la TTF mobilise les gouvernements et autres parties prenantes pour l'avancement des enseignants et un apprentissage de qualité, agissant comme catalyseur des efforts mondiaux, régionaux et nationaux. Elle aborde ces travaux sous trois grands axes : produire et diffuser des connaissances, faire du plaidoyer et apprendre sur les politiques nationales et régionales tout en s'alignant sur l'engagement de la communauté internationale de « ... veiller à ce que les enseignants et les éducateurs aient les moyens d'agir, soient recrutés de manière adéquate, jouissent d'une formation et de qualifications professionnelles satisfaisantes, et soient motivés et soutenus au sein de systèmes gérés de manière efficace et efficiente, et dotés de ressources suffisantes ».

## **Équipe spéciale sur les enseignants - Forum international de dialogue politique 2024**

Le Forum international de dialogue politique de la TTF est un événement biennal phare organisé pour faire progresser l'agenda Éducation 2030 et, plus spécifiquement, la cible 4.c de l'ODD 4 dont l'objectif est « d'ici à 2030, accroître nettement le nombre d'enseignants qualifiés, notamment au moyen de la coopération internationale pour la formation d'enseignants dans les pays en développement, surtout dans les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement. »

Le Forum crée un espace essentiel pour que les acteurs de l'éducation et les parties prenantes des enseignants (y compris les décideurs politiques, les enseignants, les organisations d'enseignants et de la société civile, les chercheurs, les organisations internationales, multilatérales et du secteur privé, et les fondations) se réunissent et examinent les questions relatives aux enseignants, partagent les bonnes pratiques et les défis et renforcent la collaboration et la communication. Ce faisant, il offre également une occasion unique de nouer des alliances pour le plaidoyer et de mobiliser des ressources. Son objectif est de produire des résultats clairs qui conduisent à des changements concrets sur la voie de la réalisation de l'éducation inclusive pour tous.

Les pénuries mondiales d'enseignants et leurs solutions sont le thème du 14<sup>e</sup> Forum international de dialogue politique de l'Équipe spéciale internationale sur les enseignants pour Éducation 2030 (TTF) et des réunions de gouvernance qui se tiendront en personne du 26 au 29 février à Johannesburg, Afrique du Sud.

Co-organisé par le Secrétariat de la TTF et le ministère de l'Éducation primaire d'Afrique du Sud, le Forum se concentrera sur i) la résolution des problèmes qui entraînent des pénuries d'enseignants ; ii) le renforcement des politiques de professionnalisation de la main-d'œuvre enseignante ; et iii) la promotion de la coopération nationale et internationale pour remédier aux pénuries d'enseignants.

## **Introduction à la question de la pénurie d'enseignants et justification du Forum de 2024**

Le thème de cette année est opportun et important, car la pénurie d'enseignants demeure un obstacle complexe et persistant à la réalisation des objectifs mondiaux en matière d'éducation. Le Forum rassemblera les acteurs internationaux de l'éducation en personne, pour échanger des idées et explorer les options politiques et les recommandations pour les ministères, les organisations de la société civile, les organisations internationales et les donateurs qui soutiennent les enseignants, les chefs d'établissement, les formateurs d'enseignants et les décideurs politiques.

Les enseignants sont l'élément vital de tout système éducatif et avoir suffisamment d'enseignants qualifiés est au cœur de la réalisation des objectifs de l'agenda Éducation 2030 et de la cible 4.c de l'ODD 4. Malgré cela, si le nombre d'enseignants dans le monde n'a cessé d'augmenter à tous les niveaux de l'enseignement au cours des deux dernières décennies, le monde reste confronté à une pénurie persistante (UNESCO, 2021a ; UNESCO et TTF, 2022).

D'après de nouvelles projections, des progrès ont été faits dans plusieurs pays pour recruter le nombre d'enseignants nécessaires afin de réaliser l'enseignement primaire et secondaire universel, mais selon les estimations, il manquera encore 44 millions d'enseignants à travers le monde en 2030 – sachant que ce chiffre était de 69 millions en 2016. Un tiers d'entre eux manquent en Afrique subsaharienne seulement (UNESCO et TTF, 2023).

Résoudre les pénuries d'enseignants est depuis longtemps une priorité mondiale, les efforts des précédents agendas mondiaux (EPT, OMD) étant largement axés sur l'enseignement primaire et les pays dont la population augmente ou dont le nombre d'enfants non scolarisés est élevé, la plupart des pays à revenu élevé ayant déjà atteint l'éducation primaire universelle (EPU). Il convient toutefois de noter que la pénurie d'enseignants demeure une préoccupation mondiale tant dans les pays développés que dans les pays en développement.

Avec le lancement de l'agenda Éducation 2030 et des ODD en 2015, l'accent mis sur la pénurie mondiale d'enseignants est devenu plus complexe à mesure que les cibles ont été élargies pour inclure l'éducation secondaire universelle (ESU) en plus de l'EPU (UNESCO, 2016). La mise en évidence du besoin d'enseignants du secondaire a non seulement ajouté une augmentation quantitative considérable aux projections sur les pénuries mondiales d'enseignants, mais la nature spécialisée et les exigences avancées pour ces postes ont également compliqué le recrutement et la formation de nouveaux enseignants (Mulkeen et al., 2017).

Plus récemment, et surtout depuis la pandémie de COVID-19, de nombreux pays à revenu élevé ont également commencé à signaler des pénuries d'enseignants, dont, notamment, le Japon, l'Australie, les États-Unis, la France et les Pays-Bas (UNESCO et TTF, 2022 et 2023). La pandémie a mis de nombreux problèmes au premier plan, mais elle a également exacerbé les difficultés préexistantes auxquelles les enseignants sont confrontés, telles que la faiblesse des salaires par rapport à d'autres professions exigeant des niveaux de qualification similaires, des charges de travail élevées et des conditions de travail stressantes (UNESCO et TTF, 2022 ; See et al., 2020). Cette accumulation de difficultés n'a pas permis de relever le défi véritablement mondial qu'est la réponse aux pénuries d'enseignants.

Alors pourquoi les systèmes doivent-ils faire tout ce qui est en leur pouvoir pour atténuer les pénuries d'enseignants ? Non seulement les pénuries d'enseignants freinent l'achèvement de l'agenda Éducation 2030, mais elle a également des répercussions immédiates et pratiques sur les élèves et les résultats d'apprentissage. La recherche a démontré à maintes reprises que la qualité de l'enseignement est importante ; il s'agit même, au niveau de l'école, du facteur le plus important pour améliorer l'apprentissage des élèves (Bruns et Luque, 2014 ; Chetty et al., 2014). Les pénuries prolongées d'enseignants peuvent également contribuer à un cercle vicieux qui empêche les systèmes d'attirer et de retenir suffisamment d'enseignants en raison des effets négatifs sur ceux qui continuent de travailler au sein des écoles. Des problèmes comme l'augmentation du ratio élèves-enseignants, de la taille des classes ou du nombre d'heures d'enseignement par semaine peuvent nuire au moral des enseignants et faire baisser le taux de rétention (TTF, 2019 ; Mulkeen et al., 2017). En résumé, les écoles et les salles de classe dépourvues d'enseignants sont moins susceptibles d'atteindre l'objectif fondamental de l'ODD 4, à savoir que « toutes les filles et tous les garçons suivent, sur un pied d'égalité, un cycle complet d'enseignement primaire et secondaire gratuit et de qualité » (Division de statistique des Nations Unies, 2021, p. 5).

Ensemble, ces réalités font aujourd'hui des pénuries d'enseignants l'un des problèmes les plus pressants dans les discussions sur l'éducation à l'échelle mondiale. Parallèlement à la publication du Rapport mondial de l'UNESCO / la TTF sur les enseignants, la TTF s'appuiera sur ce Forum pour lancer des conversations et des débats sur les mesures immédiates et futures à prendre pour remédier aux pénuries mondiales d'enseignants. Pour ce faire, le Forum a trois thèmes principaux :

1. Répondre aux problèmes courants conduisant aux pénuries d'enseignants ;
2. Renforcer les politiques de professionnalisation du personnel enseignant ; et
3. Promouvoir la coopération nationale et internationale afin de réduire les pénuries d'enseignants.

### **Thème 1 : Répondre aux problèmes courants conduisant aux pénuries d'enseignants**

Une partie de la difficulté à trouver des solutions aux pénuries d'enseignants découle de la nature multifactorielle du défi. Alors que la pression en faveur de l'éducation universelle et l'augmentation du nombre d'élèves expliquent en grande partie la demande d'enseignants (selon de nouvelles projections, 42 % du déficit d'enseignants relèvent de l'incapacité à

pourvoir de nouveaux postes pour élargir l'accès à la scolarité), il existe une autre dimension significative. Un pourcentage substantiel de 58 % des enseignants nécessaires correspond aux personnes censées remplacer celles qui quittent la profession (UNESCO et TTF, 2023). Les pénuries d'enseignants dépendent fortement du contexte et peuvent avoir une signification différente selon les systèmes et, notamment :

- Un déficit quantitatif imputable à l'augmentation du nombre d'élèves due à une forte croissance démographique ou à une réduction du nombre d'enfants non scolarisés ;
- Un déficit quantitatif imputable aux difficultés de recrutement et de rétention des enseignants dues au statut de la profession, aux mauvaises conditions de travail ou à la faiblesse des salaires par rapport aux autres professions ;
- Une insuffisance qualitative due à un manque de formation et de certification pour les enseignants travaillant dans le système ou à un manque de capacité à former un nombre suffisant d'enseignants qualifiés ; ou
- Un manque de diversité et d'équité dans la composition de la main-d'œuvre d'un système entraînant une pénurie d'enseignants fondée sur le genre, la langue, l'expertise dans le domaine ou d'autres facteurs.

De nombreux systèmes à travers le monde font face à une population étudiante croissante et à un besoin subséquent d'enseignants pour diverses raisons. La croissance démographique a longtemps mis l'accent sur les efforts de recrutement d'enseignants pour répondre à la demande, mais les progrès accomplis dans la réalisation des ODD ont créé des défis supplémentaires. Par exemple, certains pays ont récemment commencé à offrir un enseignement primaire gratuit pour tous, tandis que d'autres ont rendu l'enseignement secondaire supérieur obligatoire pour la première fois. En Zambie, le gouvernement a élargi en 2022 la gratuité de l'enseignement des élèves du primaire aux élèves du secondaire (Ukoh, 2023). Cette extension a nécessité un effort de recrutement considérable pour trouver 55 000 nouveaux enseignants sur une période de cinq ans (UNICEF, 2022).

D'autres systèmes sont confrontés à des pénuries quantitatives dues en grande partie au faible prestige de la profession enseignante, qui découle de problèmes tels que l'absence d'installations de sécurité ou d'assainissement de base, des charges administratives élevées ou un manque de professionnalisme ou d'options de carrière. Quels que soient le contexte ou les enjeux, la recherche a montré que le faible prestige de la profession pouvait expliquer la difficulté des systèmes à attirer de nouveaux candidats et à retenir le personnel actuel (TTF, 2021 ; Evans et Yuan, 2018). Des recherches menées en Afrique du Sud ont par exemple révélé que les enseignants émigraient du pays en raison de la faiblesse des salaires et de mauvaises conditions de travail, ce qui a entraîné une pénurie d'enseignants, en particulier dans les milieux ruraux (TTF, 2021 ; Mlambo et Adetiba, 2020). Un autre problème aggravant les pénuries, qui est apparu lors d'une consultation des membres de la TTF en mai 2023, est la fuite des cerveaux et la mobilité des enseignants dans les Caraïbes, les États arabes et d'autres régions où des enseignants qualifiés émigrent à la recherche de meilleures conditions de travail. Ces difficultés s'aggravent dans les situations d'urgence lorsque les

conditions de travail sont plus précaires, que les enseignants manquent de formation et de soutien et sont confrontés à des situations difficiles sur le plan émotionnel, voire mettant leur vie en danger, par exemple lorsque les écoles sont attaquées.

Un autre défi, non moins impactant, vient du fait que les systèmes peinent à trouver suffisamment d'enseignants qualifiés pour répondre aux besoins des élèves. Un aspect important de la réalisation des ODD est de fournir à chaque enfant une éducation de qualité, mais les systèmes ont du mal à atteindre cet objectif si les élèves se retrouvent face à des enseignants non qualifiés ou insuffisamment formés. Une pénurie d'enseignants de qualité peut survenir dans les systèmes cherchant à remédier rapidement aux pénuries quantitatives, ce qui peut conduire à un assouplissement des critères requis pour entrer dans la profession ou à un raccourcissement de la formation initiale et préalable à l'emploi des enseignants (Mulkeen et al., 2017). D'autres systèmes peuvent ne pas disposer des infrastructures nécessaire pour former suffisamment de nouveaux enseignants pour répondre à la demande (Mulkeen et al., 2017). L'Afrique subsaharienne, en particulier, a dû faire face au problème de pénuries qualitatives, avec de fortes baisses du pourcentage d'enseignants possédant les qualifications minimales requises au cours des deux dernières décennies, tant au niveau primaire que secondaire (TTF, 2021).

Un dernier défi typique auquel les systèmes sont confrontés est la pénurie de groupes spécifiques d'enseignants en raison d'un manque d'équité et d'inclusion dans la main-d'œuvre. Une pénurie courante de ce type se manifeste par des disparités entre les genres, qui peuvent dévier dans les deux sens selon le contexte. Les stéréotypes sur le rôle des femmes en tant qu'aidantes, combinés au manque de prestige de la profession, par exemple, peuvent dissuader les hommes de chercher à enseigner, en particulier dans des contextes à revenu élevé ou aux niveaux d'éducation inférieurs (UNESCO, 2022a). D'autre part, le manque d'opportunités d'emploi et les stéréotypes sur le rôle des femmes dans la main-d'œuvre, en particulier les postes de direction, peuvent donner lieu à un excédent d'hommes dans les rangs de l'enseignement, comme en Afrique subsaharienne (TTF, 2023). Dans de nombreux pays, comme en Asie, en Amérique latine et dans les Caraïbes, les femmes occupant des postes de direction sont largement sous-représentées par rapport au nombre d'enseignantes (Bergmann et Alban, 2022). Un autre exemple est le manque d'enseignants qualifiés parlant la même langue (y compris les langues autochtones) ou ayant les mêmes origines ethniques que les élèves auxquels ils enseignent. Cette situation peut résulter d'un manque d'équité dans les mesures de recrutement ou de formation des enseignants, ce qui peut s'avérer particulièrement vrai dans des contextes isolés ou d'éloignement (TTF, 2019).

Une façon pour les systèmes d'améliorer l'équité et de réduire les pénuries dans des populations spécifiques consiste à offrir des incitations à des groupes ciblés. La Working to Advance Science and Technology Education for African Women Foundation offre par exemple des bourses de premier cycle aux femmes intéressées par les matières des STEM (UNESCO, 2019b) et le Forum des éducatrices africaines vise à promouvoir l'éducation des filles et des femmes en Afrique subsaharienne.

## **Questions sur les problèmes conduisant aux pénuries d'enseignants**

- Quels sont les difficultés les plus pressantes et les leçons tirées des systèmes qui ont dû faire face à une forte croissance de la population étudiante et à une pénurie subséquente d'enseignants ? En quoi ces difficultés varient-elles à différents niveaux d'éducation (du pré-primaire au tertiaire) et quelles stratégies efficaces ont permis de les résoudre ?
- Quelles sont les principales causes des pénuries d'enseignants qui se sont répandues dans de nombreux pays ces dernières années ? Comment les systèmes se sont-ils adaptés pour relever ces défis ?
- Quelles stratégies ont été utilisées pour promouvoir l'équité et réduire les pénuries parmi les populations enseignantes spécifiques, en particulier les femmes, et améliorer l'équité du déploiement du personnel à tous les niveaux ?
- Comment les conditions de travail des enseignants changent-elles pour les enseignants en temps de crise et comment les systèmes éducatifs peuvent-ils mieux soutenir les enseignants et en maintenir le taux de rétention ? Quelles sont les réponses spécifiques nécessaires face aux différents types de crises telles que les conflits violents, les déplacements forcés, les catastrophes, les urgences de santé publique ?

Quels sont les outils, mécanismes, données ou moyens d'analyse que les systèmes peuvent utiliser pour mieux comprendre et projeter la véritable nature des pénuries d'enseignants en termes de quantité, de qualité et de diversité ?

## Thème 1 des séances en petits groupes :

### *Gérer les pénuries d'enseignants et élever le statut et les conditions de travail des enseignants*

Pour de nombreux systèmes, les difficultés menant aux pénuries d'enseignants peuvent être complexes, voire provenir des progrès réalisés dans la réalisation d'autres objectifs éducatifs. Il serait par exemple possible de résoudre les problèmes de quantité et de disponibilité des enseignants qui entraînent directement des pénuries qualitatives (en réduisant les exigences en matière de qualification, par exemple) ou améliorer considérablement l'accès à l'enseignement primaire, ce qui nécessiterait davantage d'écoles et d'enseignants au niveau secondaire. Cette séance en petits groupes sera l'occasion de débattre de la façon dont les systèmes peuvent aborder, hiérarchiser et planifier ces défis interdépendants tout en veillant à ne pas compromettre la qualité, le statut et les conditions de travail des enseignants. Des exemples de stratégies globales ayant rencontré un certain succès seront également examinés. Les implications pour les conditions de travail non compétitives et leur impact sur l'attractivité de la profession, poussant les candidats potentiels vers d'autres professions ou, pour les enseignants actuels, vers d'autres juridictions et pays, sur la base des efforts de recrutement internationaux menant à une « fuite des cerveaux » systémique, seront également discutées.

### *Diversifier la main-d'œuvre enseignante et renforcer l'équité grâce à des politiques inclusives*

Souvent, les systèmes font face à une pénurie d'enseignants au sein de certaines populations, en raison des disparités entre les genres, ou à une pénurie d'enseignants ayant les mêmes antécédents culturels ou linguistiques que leurs élèves. Les politiques favorisant une main-d'œuvre plus diversifiée contribuent non seulement à des environnements de travail plus inclusifs, mais ont également un impact positif sur les résultats des élèves, ce qui conduit à des systèmes éducatifs plus équitables. Cette séance en petits groupes permettra de discuter et de débattre de propositions sur la façon de rendre les effectifs enseignants plus équitables, en mettant un accent particulier sur la lutte contre les disparités entre les genres.

### *Trouver des enseignants et les soutenir lors des situations de crise et d'urgence*

Les postes d'enseignants dans les situations d'urgence et de crise peuvent être extrêmement difficiles à pourvoir en raison des conditions de travail stressantes telles que le déplacement, les menaces à la sécurité physique ou les traumatismes psychologiques. Dans le même temps, les crises migratoires résultant de troubles au sein d'un pays peuvent entraîner dans le pays d'origine une fuite massive des cerveaux exacerbant les pénuries préexistantes d'enseignants. Cette séance en petits groupes permettra d'explorer l'une de ces questions en profondeur ou de couvrir le sujet dans son ensemble.

Les dimensions explorées comprendront la façon d'assurer des conditions de travail favorables et sûres pour les enseignants dans les situations d'urgence, ainsi que la formation et le soutien social et émotionnel qui peuvent aider à améliorer la motivation et la satisfaction professionnelle afin de déployer et de retenir plus de personnel

## **Thème 2 : Renforcer les politiques de professionnalisation du personnel enseignant**

Bien que les causes des pénuries d'enseignants soient multidimensionnelles, les options politiques les plus efficaces pour y remédier font généralement partie de plans globaux plus vastes plutôt que de n'être que des solutions autonomes. Les politiques de professionnalisation de l'enseignement en sont un exemple, dans la mesure où elles englobent une variété de dimensions interdépendantes, y compris une formation initiale des enseignants de haute qualité, un soutien aux enseignants débutants, un développement professionnel continu, la promotion de la collaboration des enseignants, la structuration de la carrière des enseignants de manière à récompenser et à reconnaître leur expertise croissante, et l'inclusion de la voix des enseignants dans le façonnement de leur profession et de l'éducation (UNESCO, 2021). Compte tenu de leur caractère pluridimensionnel, les politiques de professionnalisation des enseignants peuvent accroître au fil du temps l'attrait de la profession aux yeux des nouvelles recrues et aider à retenir davantage d'enseignants travaillant déjà dans le système.

Les politiques ciblant la formation des enseignants peuvent contribuer de plusieurs façons à réduire les pénuries. Dans un premier temps, les politiques qui élargissent l'accès aux possibilités de formation peuvent contribuer à réduire les pénuries qualitatives dans les systèmes où les enseignants ne répondent pas aux exigences de base. Une façon de procéder est que les systèmes exigent une formation supplémentaire pour le processus de certification des enseignants contractuels ou communautaires, comme en Ouganda (TTF, 2020). Offrir des possibilités de certification et de meilleure qualification pourrait également améliorer la qualité de l'enseignement et la motivation de ces enseignants (TTF, 2020 ; Bashir et al., 2019). Le Congo permet par exemple aux enseignants contractuels d'obtenir un statut permanent en passant un examen professionnel, tandis que le Cameroun ouvre des voies vers un emploi permanent pour les enseignants contractuels ayant enseigné pendant cinq à dix ans (TTF, 2020).

D'autres enseignants sous-qualifiés, en particulier ceux qui vivent dans des zones rurales et éloignées, peuvent avoir du mal à se rendre dans les centres de formation dédiés pour améliorer leur niveau de qualification. Une option possible pour ces enseignants consiste à intégrer la technologie pour bénéficier d'options de formation à distance ou hybrides, comme les cours en ligne ouverts à tous (MOOC) (TTF, 2019 ; McLeavy et al., 2018).

Au fil du temps, les politiques axées sur la formation peuvent également renforcer le prestige de la profession afin de mieux recruter et retenir un plus grand nombre d'enseignants. La recherche a révélé que le perfectionnement professionnel de qualité et les possibilités de formation collaborative pouvaient accroître la motivation des enseignants et améliorer leur taux de rétention (Evans et Yuan, 2018 ; OCDE, 2020). Les chefs d'établissement peuvent également jouer un rôle important dans ce processus en établissant pour les enseignants une culture qui favorise le mentorat et les possibilités de formation continue au sein des écoles (Boeskens et al., 2020 ; Jensen et al., 2016). Grâce à ce type de processus intégré et continu de formation et de perfectionnement professionnels, les enseignants peuvent devenir des apprenants tout au long de la vie et renforcer le professionnalisme et leur statut de carrière.

Pour augmenter les taux de rétention, les systèmes disposent d'une multitude d'options politiques visant à accroître le prestige de la profession et à améliorer les conditions de travail des enseignants. En raison de leur nature, les politiques qui ciblent le maintien en poste fonctionnent généralement dans le cadre de plans globaux visant à améliorer l'estime de la profession enseignante plutôt que comme des options autonomes. En voici quelques exemples :

- Offrir des programmes d'initiation et de mentorat et faire en sorte que les responsables d'établissement proposent et facilitent le développement professionnel continu, l'encadrement et le soutien pédagogique à l'école ;
- Augmenter les récompenses et la rémunération des enseignants sur la base de critères et d'incitations établis en fonction des possibilités de carrière améliorées des enseignants ;
- Accroître les opportunités d'agentivité, d'autonomie, d'innovation et de leadership pour les enseignants ;
- Inculquer et restaurer un sentiment d'appartenance à une profession par la création de conseils d'enseignants ou autres formes de communautés professionnelles ; ou
- Élaborer pour les enseignants des normes rigoureuses qui professionnalisent davantage l'enseignement en fonction de compétences définies (TTF, 2019 ; Mulkeen et al., 2017 ; Tournier et Chimier, 2019).

Ces types de politiques ciblent en grande partie le professionnalisme, la structure de soutien et l'action des enseignants, ce qui peut contribuer à accroître la satisfaction au travail et la motivation des enseignants (Crehan, 2016 ; Tournier et Chimier, 2019). La Finlande a par exemple développé une culture hautement professionnalisée et collaborative pour ses enseignants, ce qui leur permet de bénéficier d'une grande autonomie pour prendre des décisions et résoudre des problèmes. Ces facteurs, combinés à un programme de formation des enseignants obligatoire de cinq ans, y compris au niveau de la maîtrise, et à un modèle favorable au leadership scolaire, ont fait de l'enseignement une profession très populaire dans le pays (Lavonen, à paraître).

### **Questions sur le renforcement des politiques de professionnalisation du personnel enseignant**

- Comment les systèmes peuvent-ils trouver un juste équilibre entre l'accélération des programmes de formation des enseignants recrutés ou des enseignants contractuels dans les domaines difficiles à recruter sans sacrifier la qualité, et la garantie de conditions de travail équitables pour les enseignants sur le plus long terme ?
- Comment les systèmes ont-ils essayé d'accroître le prestige de la profession en transformant le développement professionnel en perspectives d'apprentissage tout au long de la vie ? Comment les communautés de pratique ou les réseaux

d'échanges développés dans le cadre de la formation collaborative peuvent-ils rendre la profession plus enrichissante ?

- Comment les systèmes éducatifs peuvent-ils faire en sorte que les enseignants aient les capacités d'offrir un environnement d'enseignement et d'apprentissage plus favorable et collaboratif ? De quelles façons les chefs d'établissement peuvent-ils apporter un soutien et un leadership pédagogique aux enseignants tout en continuant d'assumer leur rôle de surveillance et de responsabilisation ?
- Comment les systèmes intègrent-ils et alignent-ils de manière holistique les politiques visant à recruter, former et retenir les enseignants ? Quel est le rôle des syndicats d'enseignants et du dialogue social dans ce processus ?

## Thème 2 des séances en petits groupes :

### *Recruter suffisamment d'enseignants qualifiés et offrir à tous des possibilités de formation et d'apprentissage tout au long de la vie*

Pour remédier aux pénuries d'enseignants, il ne suffit pas de recruter un plus grand nombre d'enseignants : les enseignants recrutés doivent être qualifiés, ce qui nécessite des programmes de formation initiale des enseignants de qualité. Les enseignants devraient également être dotés des capacités nécessaires pour s'adapter et relever les défis émergents tout au long de leur carrière, pour lesquelles l'accès à des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie est crucial. Même lorsqu'une formation pédagogique et un perfectionnement professionnel de qualité sont disponibles, des pénuries peuvent persister dans certaines matières, régions ou populations enseignantes. Le recrutement ciblé peut ensuite être utilisé par les systèmes pour assurer un déploiement équitable des enseignants et une main-d'œuvre diversifiée. Cette question sera explorée en profondeur et sous plusieurs angles afin d'y inclure des programmes de formation et de perfectionnement professionnel accessibles et de qualité pour les enseignants, le recrutement et la formation d'un plus grand nombre d'enseignants localement dans les régions rurales ou éloignées, l'examen de la manière dont les efforts de recrutement diffèrent selon les niveaux d'éducation, ou des méthodes innovantes de recrutement et de certification des enseignants contractuels ou communautaires.

### *Tirer parti des technologies pour soutenir la transformation de l'enseignement et de l'apprentissage*

La pénurie d'enseignants qualifiés peut provenir d'une multitude de facteurs, dont le fait que les systèmes ne disposent pas des infrastructures nécessaires pour répondre aux besoins de formation ou que les enseignants vivent dans des endroits trop éloignés pour accéder facilement aux centres de formation. Cette séance en petits groupes a vocation à examiner la façon dont les solutions technologiques peuvent aider à résoudre ces types de problèmes. Grâce à des sessions de formation mixtes ou entièrement en ligne, les systèmes peuvent élargir l'accès à une formation de qualité des enseignants et réduire les pénuries qualitatives. Un autre angle à examiner est la manière dont les systèmes peuvent s'appuyer sur les portails en ligne pour offrir des moyens de collaboration et un développement professionnel de meilleure qualité afin de renforcer la motivation des enseignants et le prestige de la profession.

### *Valoriser la profession enseignante et la voix des enseignants*

Dans de nombreux pays à travers le monde, l'enseignement est considéré comme une

### **Thème 3 : Promouvoir la coopération nationale et internationale afin de réduire les pénuries d'enseignants**

Bien que les décideurs politiques disposent de nombreuses options pour remédier aux pénuries d'enseignants, des mesures de transformation supplémentaires sont nécessaires pour valider l'enseignement en tant que profession attrayante compte tenu de l'échéance pressante de la réalisation des ODD. Pour réaliser ces transformations, la coopération et la solidarité sont nécessaires aux niveaux national et international. La communauté mondiale est ainsi davantage motivée à développer et soutenir des moyens de financer durablement les salaires des enseignants et l'ensemble des politiques qui visent à éliminer les pénuries. Le Groupe de haut niveau sur la profession enseignante du Secrétaire général des Nations Unies a appelé à un financement adéquat et à la nécessité d'investir davantage dans les enseignants. Le financement de l'éducation publique, y compris des stratégies à long terme visant à assurer la formation et le soutien des enseignants, devrait être garanti. Le Forum de dialogue politique est une occasion clé de rassembler la communauté internationale pour mettre en œuvre les recommandations du Groupe de haut niveau et élever le statut de la profession enseignante. À cet égard, le rôle du réseau de l'Équipe spéciale sur les enseignants devient essentiel pour appeler à augmenter les financements, à améliorer les données et à défendre la profession enseignante.

Tandis que les systèmes éducatifs continuent de croître, les données, les analyses et les technologies numériques continuent de gagner en importance dans le cadre de la gestion des enseignants. Les systèmes d'information sur la gestion de l'éducation (SIGE) ou un système d'information spécifique sur la gestion des enseignants peuvent s'avérer inestimables en termes d'organisation générale et d'efficacité ainsi que d'amélioration de la responsabilité financière. Les systèmes doivent également rester informés de ce qui peut motiver les jeunes à se porter candidats pour l'enseignement et ce, tant à l'échelle mondiale que locale. Ils doivent également s'efforcer de faire évoluer et d'améliorer la profession afin qu'elle soit une option viable et attrayante pour ceux qui entrent sur le marché du travail.

Pour éliminer complètement les pénuries d'enseignants à travers le monde, les gouvernements et les ministères doivent d'abord mettre au point des moyens réalistes et durables de financer la rémunération et la professionnalisation des enseignants, ainsi que les infrastructures et les systèmes de soutien nécessaires pour produire et retenir suffisamment d'enseignants qualifiés. La coopération et la solidarité internationales devraient en outre soutenir les gouvernements de manière à garantir la durabilité des financements et à réduire les pénuries d'enseignants. Cette question est vitale car dans la plupart des systèmes, les salaires des enseignants représentent la plus grande part du budget de l'éducation (75 % ou plus dans les pays à revenu faible ou intermédiaire en général) (GPE, 2022). Le financement de l'éducation universelle d'ici 2030 restant largement hors de portée de nombreux systèmes, des pays ont mis au point des critères nationaux pour réaliser des progrès en fonction de leurs propres réalités contextuelles. Le Rapport mondial de suivi sur l'éducation 2023 (GEMR) prévoit cependant un déficit des financements annuels moyens de 97 milliards de dollars entre 2023 et 2030 pour que les pays à revenu faible et intermédiaire atteignent seulement leurs propres repères. Il reste par conséquent beaucoup à faire pour progresser davantage vers les cibles de l'ODD 4.

Pour financer durablement un nombre suffisant d'enseignants, il convient d'augmenter les budgets de l'éducation tant au niveau des pays que des donateurs. Des initiatives telles que le Sommet sur la transformation de l'éducation des Nations Unies et le Groupe de haut niveau en tant qu'initiative de suivi soulignent la nécessité d'une action collective rapide et ont appelé tous les pays à consacrer 4 % à 6 % de leur PIB et 15 % à 20 % de leurs dépenses publiques à l'éducation. Elles ont également appelé les pays donateurs et la coopération internationale à honorer leur engagement de consacrer 0,7 % de leur revenu national brut à l'aide publique au développement (APD) (UNESCO, 2022b). L'équipe du GEMR a calculé qu'en ajustant les dépenses d'APD, les pays donateurs pourraient couvrir jusqu'à un tiers du déficit de financement moyen pour atteindre les repères nationaux. Cependant, une augmentation rapide des dépenses intérieures doit encore se produire pour compenser le reste : Parmi les 178 pays pour lesquels des données étaient disponibles en 2017-22, 61 (soit 34 %) n'ont atteint aucun de ces deux objectifs de dépenses intérieures (GEMR 2023).

Augmenter le nombre d'enseignants est non seulement difficile à financer pour les systèmes, mais il peut aussi devenir difficile de gérer et de suivre les enseignants. Des données améliorées montrent qu'il est possible de remédier à la pénurie d'enseignants en permettant aux planificateurs ou aux chefs d'établissement de déployer plus efficacement les enseignants. Le Sénégal a par exemple mis au point un système intégré qui évalue automatiquement le besoin de recruter des enseignants en s'appuyant sur une combinaison de postes vacants et de données sur les groupes ou régions sous-représentés (IIEP-UNESCO Pôle de Dakar, 2017 ; Mackintosh et al., 2020). En améliorant leur précision, des données de qualité sur les enseignants peuvent également permettre aux systèmes de devenir plus rentables et d'améliorer le suivi et la gestion du personnel enseignant. En 2012, l'Ouganda a par exemple retiré de son système plus de 5 000 enseignants fantômes qui étaient inscrits sur les listes de paie et recevaient un salaire sans enseigner réellement (Mulkeen et al., 2017).

La collecte de données à grande échelle et à l'échelle mondiale et le suivi des enseignants peuvent également jouer un rôle clé pour réduire les pénuries en ciblant plus directement les politiques et le financement. Des lacunes importantes persistent actuellement dans la collecte de données mondiales sur les enseignants et la profession enseignante (UNESCO, 2019a). Au-delà des informations de base (telles que la taille des effectifs, le genre, les qualifications, l'attrition ou les salaires), la collecte de données à l'échelle mondiale est clairsemée et ne permet plus de contribuer ni même d'évaluer les progrès accomplis sur la question des pénuries. De nouvelles initiatives et de nouveaux investissements importants sont nécessaires pour mieux comprendre et déchiffrer les caractéristiques du personnel enseignant, la qualité des enseignants, leur formation, leur rémunération et autres conditions de travail. Faute de quoi, les organisations internationales et régionales et autres partenaires de développement seront empêchés d'informer et d'appuyer l'élaboration de politiques et de modèles d'information et de données pour la gestion des enseignants aux niveaux régional et national.

À l'avenir, les systèmes doivent continuer à fonctionner pour s'assurer que la carrière d'enseignant reste pertinente et attire des recrues de qualité. Cela comprend l'élaboration d'un nouvel agenda pour la profession enseignante afin de rendre leur dignité aux enseignants et à l'enseignement ; cela nécessite la coopération et l'inclusion de différentes parties prenantes des gouvernements, de la communauté internationale, d'enseignants expérimentés

et débutants, de candidats potentiels et de la communauté dans son ensemble. Ce nouvel agenda devrait permettre aux enseignants d'élargir leurs formes de prestation afin d'y inclure des pédagogies de coopération et de collaboration, la sensibilisation des communautés, l'éducation à l'écologie, la transformation numérique, l'apprentissage par le service et la recherche-action parmi d'autres approches émergentes et innovantes. Une approche innovante peut également motiver et attirer un plus grand nombre de jeunes dans la profession en réévaluant et en valorisant la profession enseignante.

### **Questions sur la promotion de la coopération nationale et internationale afin de réduire les pénuries d'enseignants**

- De quels mécanismes de soutien ou ressources les pays confrontés à de grands changements démographiques ont-ils le plus besoin pour lutter contre la pénurie d'enseignants à l'avenir ? Quel est le rôle des organisations internationales dans la réponse à ces besoins ?
- Comment les gouvernements peuvent-ils s'assurer que la dignité de la profession enseignante est renforcée par l'amélioration des financements, des données et du plaidoyer en faveur des enseignants ? Quel est le rôle de la communauté internationale ? Comment l'Équipe spéciale sur les enseignants, en tant que réseau consolidé et international, peut-elle contribuer à élever le statut de la profession enseignante ?
- Quels types de données et de calculs les pays utilisent-ils lorsqu'ils évaluent les options visant à réduire les pénuries d'enseignants, telles que l'augmentation des salaires des enseignants, par rapport au financement d'autres initiatives en faveur des enseignants ? Quelle est la part des tendances démographiques actuelles et futures dans ce processus décisionnel ?
- Comment les systèmes éducatifs utilisent-ils les données pour mieux gérer les pénuries d'enseignants en fonction de la région, de la matière, etc. ? Quel est le rôle des chefs d'établissement et des responsables locaux / d'arrondissement dans ce processus ?
- Comment exploiter les technologies numériques pour transformer la profession, sa culture et le travail des enseignants ? Cela pourrait-il avoir un impact pour rendre la profession plus attrayante ?
- Quel est le regard des responsables éducatifs sur l'avenir et font-ils évoluer leur approche pour attirer les jeunes d'aujourd'hui vers la profession ? Quel rôle l'évolution rapide de la technologie et les futurs besoins de main-d'œuvre jouent-ils dans cette approche ?
- Que devrait-on inclure dans un nouvel agenda pour la profession enseignante ? Quel est le rôle des différentes parties prenantes ? Comment soutenir la mise en œuvre des recommandations du Groupe de haut niveau ?

### Thème 3 des séances en petits groupes :

#### *Financer de manière pérenne les politiques ciblant les pénuries d'enseignants*

Alors que de nombreux acteurs interviennent dans les tentatives de financement des initiatives qui composent l'agenda Éducation 2030, les projections récentes montrent que ces efforts sont encore loin d'être suffisants pour atteindre les cibles des ODD. Cette séance en petits groupes permettra de débattre de ce qui doit se passer pour tous les acteurs pertinents, y compris du rôle de la coopération nationale et internationale, pour mieux s'aligner et se coordonner afin de réaliser des progrès tangibles vers la réduction de la pénurie d'enseignants et la réalisation de la cible 4.c de l'ODD 4. Les perspectives des organisations internationales, du secteur privé, des pays donateurs et des pays à revenu faible ou intermédiaire seront incluses à ces débats.

#### *Utiliser de meilleurs systèmes de données afin d'améliorer la gestion des enseignants*

Un manque de données précises et opportunes peut compliquer le traitement adéquat des pénuries d'enseignants, voire le rendre quasiment impossible. Cette séance en petits groupes a vocation à explorer la manière de recueillir, d'analyser et d'appliquer des données plus opportunes à tous les niveaux de leurs réseaux. Les exemples et les leçons apprises pourraient inclure la formation et l'emploi des chefs d'établissement, du personnel local ou régional, du personnel national, ou l'ajout de postes et de technologies supplémentaires pour contribuer au processus. Une discussion portant sur de nouveaux cadres de classification afin de développer de meilleures données pour déchiffrer ce qu'est un enseignant qualifié pourrait également être prévue.

#### *Forger un nouvel agenda pour la profession enseignante*

Avec le début de la quatrième révolution industrielle qui se concentre sur l'intelligence artificielle et autres technologies de pointe, l'innovation et la créativité deviennent des attributs de plus en plus recherchés dans la main-d'œuvre mondiale. Cette séance en petits groupes sera l'occasion d'explorer la façon dont la mutation de l'environnement de travail mondial s'applique à l'enseignement et comment les systèmes d'éducation peuvent adapter tous les aspects de leurs futurs viviers de recrutement et de formation pour rester une profession viable dans un monde qui évolue rapide-

## Perspectives régionales et thématiques

Outre les séances en petits groupes consacrées à chacun des trois grands thèmes, le Forum comprendra également des séances sur les perspectives régionales et thématiques. Celles-ci seront axées sur les défis et les options politiques pour faire face aux pénuries d'enseignants, mais considérés sous l'angle régional et thématique et en tenant compte de facteurs contextuels uniques. Compte tenu de la nature variable des causes des pénuries d'enseignants, les groupes régionaux offrent la possibilité de mener des discussions et des débats plus détaillés et nuancés impliquant des pays d'une même région sur les défis communs.

Pendant ce temps, les groupes thématiques de la TTF peuvent se concentrer sur les pénuries liées à un problème spécifique, indépendamment de la région. Il est à espérer que ces groupes de discussion permettront aux participants de trouver un terrain d'entente et de développer des visions communes lorsqu'ils examineront les options politiques possibles pour remédier à la pénurie d'enseignants.

Les questions abordées lors de ces séances pourraient être les suivantes :

- À quelles difficultés les systèmes ont-ils été confrontés dans la réduction des disparités entre les genres parmi les effectifs des enseignants dans leurs régions respectives ? En quoi ce défi est-il différent d'un niveau d'éducation à un autre (au pré-primaire par rapport au secondaire, par exemple) ainsi qu'aux postes de direction ?
- Quel rôle le faible prestige de la profession joue-t-il dans la pénurie persistante d'enseignants dans la région ? Quelles stratégies innovantes les systèmes ont-ils appliquées pour améliorer la culture et l'estime pour l'enseignement au fil du temps ?
- Comment les pays envisagent-ils de faire face aux changements démographiques et de main-d'œuvre futurs lorsqu'ils envisagent des politiques qui ciblent les pénuries d'enseignants ? Comment les réalités de la situation régionale influencent-elles sur les décisions politiques et la planification future ?

## Résultats escomptés

Le Forum de 2024 cherchera à enrichir le débat mondial sur les pénuries d'enseignants actuelles en développant des idées et des recommandations politiques qui :

- Soulignent l'importance de remédier, au quotidien, aux pénuries d'enseignants dans divers contextes partout dans le monde.
- Identifient et diagnostiquent certains des principaux problèmes et défis qui conduisent à des pénuries d'enseignants, y compris les perspectives de pays de régions différentes et avec des niveaux de revenu différents, et mettent l'accent sur l'équité et les situations d'urgence ou de crise, y compris les conflits, les situations de violence, les déplacements forcés, les catastrophes, les urgences de santé publique et les situations difficiles telles que la migration, la fuite des cerveaux et l'inégalité des chances.
- Reposent sur des données probantes afin que les gouvernements nationaux comprennent mieux les options stratégiques pour améliorer le recrutement, la formation et la rétention des enseignants.
- Élargissent les discussions et les débats sur la nécessité de veiller à ce que la profession soit attrayante et sur la façon de gérer correctement le budget et le personnel pour atteindre un point où chaque enseignant est qualifié, formé et soutenu afin que les apprenants puissent bénéficier d'une éducation de qualité.
- Donnent un aperçu de la manière dont la TTF peut faire progresser la coopération et la solidarité mondiales dans la transformation de la profession enseignante, y



compris la mise en œuvre des recommandations du Groupe de haut niveau et les moyens possibles de renforcer la coordination du financement de l'éducation et des enseignants afin de combler les lacunes et d'entreprendre des efforts mondiaux pour recueillir des données sur les enseignants dans le but d'éclairer l'élaboration des politiques et de mesurer les progrès accomplis.

## Annexe 1 : Bibliographie

- Bashir, S., Lockheed, M., Ninan, E. et Tan, J. P. 2018. *Perspectives : L'école au service de l'apprentissage en Afrique*. Africa Development Forum Series. Washington DC, Banque mondiale.
- Bergmann, J., Alban Conto, C. et Brossard, M. 2022. *Augmenter la Représentation des Femmes Dans la Direction des Écoles : Une voie prometteuse pour améliorer l'apprentissage*. UNICEF. <https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/Augmenter-la-representation-des-femmes-dans-la-direction-des-ecoles-Une-voie-prometteuse-pour-ameliorer-l-apprentissage.pdf> (consulté le 19 juin 2023.)
- Boeskens, L., Nusche, D. et Yurita, M. 2020. *Policies to Improve Teachers' Professional Learning: A Conceptual Framework and Mapping of OECD Data*. Education Working Papers de l'OCDE n° 235. <https://dx.doi.org/10.1787/247b7c4d-en> (consulté le 30 juin 2023.)
- Bruns, B. et Luque, J. 2014. *Great Teachers: How to Raise Student Learning in Latin America and the Caribbean*. Washington DC, Banque mondiale.
- Chetty, R., Friedman, J. N. et Rockoff, J. E. 2014. Measuring the Impacts of Teachers II: Teacher Value-Added and Student Outcomes in Adulthood. *American Economic Review*, Vol. 104, n° 9, pp. 2633–2679.
- Crehan, L. 2016. *Structurer les carrières pour motiver les enseignants* Paris, IIEP-UNESCO.
- Evans, D. et Yuan, F. 2018. *The Working Conditions of Teachers in Low- and Middle-Income Countries*. Background Paper for the World Bank's 2018 World Development Report. <https://riseprogramme.org/sites/default/files/inlinefiles/Yuan.pdf> (consulté le 30 juin 2023.)
- Équipe du Rapport mondial de suivi sur l'éducation [GEMR]. 2023. *Les pays ont-ils les moyens de financer leurs points de référence nationaux pour l'ODD 4 ?* Document d'orientation 49. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000385004\\_fre](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000385004_fre) (consulté le 19 juin 2023.)
- Partenariat mondial pour l'éducation [GPE] 2022. *Teachers and Teaching: GPE Value for Money Guidance Note*. <https://www.globalpartnership.org/node/document/download?file=document/file/2022-08-value-money-guidance-note-teachers-teaching.pdf> (consulté le 29 juin 2023.)
- IIEP-UNESCO Pôle de Dakar. 2017. *Atelier régional sur l'allocation des enseignants : partage d'expériences pour un meilleur pilotage des enseignants de l'éducation de base en Afrique*. Nairobi, 17-19 mai 2017. Rapport d'atelier. <https://www.iiep.unesco.org/fr/publication/atelier-regional-sur-lallocation-des-enseignants-partage-dexperiences-pour-un-meilleur-0> (consulté le 29 juin 2023.)
- Équipe internationale sur les enseignants pour Éducation 2030 2019. *Guide pour l'élaboration d'une politique enseignante*. Paris, UNESCO.
- . 2020. *A Review of the Use of Contract Teachers in Sub-Saharan Africa*. Paris, UNESCO.
- . 2021. *Remédier à la pénurie - Garantir un nombre suffisant d'enseignants qualifiés et soutenus en Afrique subsaharienne*.

- [https://teachertaskforce.org/sites/default/files/2021-09/Rem%C3%A9dier%20%C3%A0%20la%20p%C3%A9nurie%20-%20Garantir%20un%20nombre%20suffisant%20d%E2%80%99enseignants%20qualifi%C3%A9s%20et%20soutenus%20en%20Afrique%20subsaharienne\\_14Sept21\\_v2.pdf](https://teachertaskforce.org/sites/default/files/2021-09/Rem%C3%A9dier%20%C3%A0%20la%20p%C3%A9nurie%20-%20Garantir%20un%20nombre%20suffisant%20d%E2%80%99enseignants%20qualifi%C3%A9s%20et%20soutenus%20en%20Afrique%20subsaharienne_14Sept21_v2.pdf) (consulté le 19 juin 2023.)
- . 2023. *Les femmes dans l'enseignement : comprendre la dimension de genre*. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000384714\\_fre](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000384714_fre) (consulté le 6 juillet 2023.)
- Jensen, B., Sonnemann, J., Roberts-Hull, K. et Hunter, A. 2016. *Beyond PD: Teacher Professional Learning in High-Performing Systems*. Washington, DC, National Centre on Education and the Economy.
- Lavonen, J. à paraître. *Finnish Teachers' Autonomy and Agency Are Supported Through Research-based Teacher Education, Collaboration Culture and Policy*.
- Mackintosh, A., Ramirez, A., Atherton, P., Collis, V., Mason-Sesay, M., et Bart-Williams, C. 2020. Education workforce recruitment and matching in Sierra Leone. New York : Education Commission. <https://educationcommission.org/wp-content/uploads/2020/12/4-EW-Recruitment-and-Matching-Paper.pdf>
- McAleavy, T., Hall-Chen, A., Horrocks, S. et Riggall, A. 2018. *Technology-supported Professional Development for Teachers: Lessons from Developing Countries*. Education Development Trust. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED593386.pdf> (consulté le 30 juin 2023.)
- Mlambo, V. H. et Adetiba T. C. 2020. The Brain Drain of Teachers in South Africa: Identifying the Dynamics of its Push Factors. *Journal of Social Sciences and Humanities*, Vol. 17, n° 1 (2020), pp. 152-164.
- Mulkeen, A., Ratteree, W. et Voss-Lengnik, I. 2017. *Teachers and Teacher Policy in Primary and Secondary Education: Discussion Paper Education*. <https://teachertaskforce.org/knowledge-hub/teachers-and-teacher-policy-primary-and-secondary-education> (consulté le 19 juin 2023.)
- Organisation de coopération et de développement économiques [OCDE]. 2020. *Professional Growth in Times of Change: Supporting Teachers' Continuing Professional Learning and Collaboration*. OECD Policy Perspective No. 10. <https://doi.org/10.1787/5cc2d673-en> (consulté le 30 juin 2023.)
- See, B. H., Morris, R., Gorard, S., Kokotsaki, D. et Abdi, S. 2020. Teacher Recruitment and Retention: A Critical Review of International Evidence of Most Promising Interventions. *Education Sciences*, Vol. 10, n° 10. <https://doi.org/10.3390/educsci10100262>
- Teach for All. 2022. *Insights: Recruiting and Retaining Teachers in this Era*. [https://teachforall.org/sites/default/files/2022-12/InsightSummaryRecruitingandRetainingTeachersinthisEra\\_0.pdf](https://teachforall.org/sites/default/files/2022-12/InsightSummaryRecruitingandRetainingTeachersinthisEra_0.pdf) (consulté le 30 juin 2023.)
- Tournier, B. et Chimier, C. 2019. *Réformes de la carrière des enseignants : les leçons de l'expérience Paris*, IIEP-UNESCO.
- Ukoh, J. 27 mars 2023. *The Cost of Zambia's Educational System*. African Leadership Magazine Blog Post. <https://www.africanleadershipmagazine.co.uk/the-cost-of-zambias-educational-system/> (consulté le 28 juin 2023.)

- UNESCO. 1990. *Déclaration mondiale sur l'éducation pour tous et Cadre d'action pour répondre aux besoins éducatifs fondamentaux*. New York, UNESCO.  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000127583\\_fre](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000127583_fre) (consulté le 26 juin 2023.)
- . 2000 *Le Cadre d'action de Dakar. L'Éducation pour tous : tenir nos engagements collectifs*. Paris, UNESCO (Doc. ED-2000/WS/27.)  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000120240\\_fre](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000120240_fre) (consulté le 26 juin 2023.)
- . 2016. *Éducation 2030 : Déclaration d'Incheon et Cadre d'action pour la mise en œuvre de l'Objectif de développement durable 4 : Assurer à tous une éducation équitable, inclusive et de qualité et des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie*. UNESCO (Doc. ED-2016/WS/28.)  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656\\_fre](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656_fre) (consulté le 26 juin 2023.)
- . 2019a. *Respecter les engagements: les pays sont-ils en bonne voie d'atteindre l'ODD 4?*  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000369009\\_fre](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000369009_fre) (consulté le 7 juillet 2023.)
- . 2019b. *Guide de ressources : susciter l'intérêt des filles pour l'éducation aux STIM*.  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000372310\\_fre](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000372310_fre) (consulté le 19 juin 2023.)
- . 2021a. *Les acteurs non étatiques dans l'éducation : Qui décide ? Qui est perdant ? Rapport mondial de suivi sur l'éducation 2021/2022*. Paris, UNESCO.
- . 2021b. *Repenser nos futurs ensemble : un nouveau contrat social pour l'éducation*. Paris, UNESCO.
- . 2022a. *Rapport mondial de suivi sur l'éducation 2022 : rapport sur l'égalité des genres, approfondir le débat sur les enfants et les jeunes encore laissés de côté*.  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000382496> (consulté le 19 juin 2023.)
- . 2022b. *Sommet Transformer l'éducation des Nations Unies : Piste d'action thématique 5: Financement de l'éducation*. Document de discussion.  
<https://transformingeducationsummit.sdg4education2030.org/system/files/2022-07/Thematic%20Action%20Track%205%20on%20Financing%20of%20education%20discussion%20paper%20June%202022%20EN.pdf> (consulté le 30 juin 2023.)
- . 2023. *Greening Education Partnership: Getting Every Learner Climate-ready*.  
[https://www.unesco.org/sdg4education2030/en/knowledge-hub/global-initiatives/greening-education-partnership?TSPD\\_101\\_R0=080713870fab2000686dd0b15859ceb1cad1595082030704b4733866018f645bd2177c0090356be808dac22c6f143000c01d24fe9e293703a4f39690782b8d73f260270643e56566194598bf71aebb3488f0f6ddac33b406acf42edd5d0f24e3](https://www.unesco.org/sdg4education2030/en/knowledge-hub/global-initiatives/greening-education-partnership?TSPD_101_R0=080713870fab2000686dd0b15859ceb1cad1595082030704b4733866018f645bd2177c0090356be808dac22c6f143000c01d24fe9e293703a4f39690782b8d73f260270643e56566194598bf71aebb3488f0f6ddac33b406acf42edd5d0f24e3) (consulté le 30 juin 2023.)
- UNESCO et TTF. 2022. *Transformer l'enseignement de l'intérieur : tendances actuelles en matière de statut et de développement du personnel enseignant, Journée mondiale des enseignant(e)s 2022*.  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383002\\_fre](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383002_fre) (consulté le 19 juin 2023).
- UNESCO et TTF. 2023. *Rapport mondial sur les enseignants : remédier aux pénuries d'enseignants. Grandes lignes*.  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000387400\\_fre](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000387400_fre)

UNICEF. 2022. *2022 Education Budget Brief: Dealing with New Demands Emanating from the 'Education for All' Policy.*

<https://www.unicef.org/zambia/media/3156/file/UNICEF%20Zambia%20Budget%20Brief%20Education.pdf> (consulté le 28 juin 2023.)

Division de statistique des Nations Unies. 2021. *Indicateurs des ODD.* <https://unstats.un.org/sdgs/indicators/indicators-list/> (consulté le 19 juin 2023.)