

Projet Qualéduc Mobilités

# MOBILITÉS À TURIN

du 19 au 23 mars 2018



*Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca*  
*Ufficio Scolastico Regionale per il Piemonte*

# Sommaire

<b>PARTICIPANTS</b>	.....	p.3
<b>PROGRAMME</b>	.....	p.4
<b>THÈME 1 :</b>	La démarche qualité dans le système éducatif italien .....	p.5
<b>THÈME 2 :</b>	L'entreprise dans la qualité de la formation professionnelle .....	p.9
<b>THÈME 3 :</b>	La démarche qualité et les enseignants / formateurs.....	p.16
<b>THÈME 4 :</b>	L'évaluation et l'auto-évaluation de la formation professionnelle.....	p.19
<b>RAPPORTS D'ETONNEMENT INDIVIDUELS :</b>	.....	p. 23

## Participants

Hovnan BEDROSSIAN (Besançon)

Maude CAUCHETEUX (Lille)

Reine CLAIN (Montpellier)

Jean-Marc FANTONI (Metz-Nancy)

Florence JOVIS (Grenoble)

Frédéric LEFAUX (Rouen)

Olivier LEFEVRE (Créteil)

David LEROY (Rennes)

Odile LIMONIER (Nantes)

Pascal OYER (Amiens)

Giovanni MARINO (Orléans-Tours)

Marc NERI (Lyon)

Julien PAUL (Clermont)

Sophie POMMIER (Caen)

Marie Laurence PRESI (Strasbourg)

Stéphanie ROYER (Dijon)

Djamila SOUFI (Versailles)

Corinne VERNEZOUL (Toulouse)



## Programme



**MINISTERO DELL'ISTRUZIONE, DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA**  
**UFFICIO SCOLASTICO REGIONALE PER IL PIEMONTE**  
**DIREZIONE REGIONALE**

CORSO VITTORIO EMANUELE II, 70, 10121 - TORINO (TO)  
 PEC: DRPI@POSTACERT.ISTRUZIONE.IT ; WEB: HTTP://WWW.ISTRUZIONEPIEMONTE.IT/  
 CF: 97613140017 ; CODICE FE: 8MXTUA ; CODICE IPA: M\_PI ; AOODRPI

### PROGRAMME DE LA SEMAINE QUALEDUC

<b>Dimanche</b>		Arrivée des participants.
<b>Lundi 19 mars</b>	Accueil USR- système éducatif italien. M. Francavilla, Inspecteur.	14h30 – 18h Accueil lycée – <b>ITIS Pininfarina</b> . Le système scolaire italien et l'enseignement technique. L'offre de formation des différentes filières, les parcours d'alternance, ateliers thématiques. Visite de l'établissement.
<b>Mardi 20 mars</b>	10h – 12h30. <b>IIS G. Giolitti</b> . Présentation de l'instruction professionnelle et ses modifications au fil des ans. Les différents étapes de la formation professionnelle.	15h – 17h30 <b>IIS Giulio</b> . Les différentes pratiques, les filières, l'offre de formation et l'éducation des Adultes dispensée dans l'établissement.
<b>Mercredi 21 mars</b>	Visites culturelles: musée Égyptien, du Cinéma ou autre au choix (palais royal, palazzo Madama, automobile, art moderne,...)	14h30 – 17h30 <b>Regione Piemonte</b> : la formation professionnelle et les ITS. Rencontre avec le directeur, M Bordone, ainsi que les responsables de la formation professionnelle et les agences de la formation professionnelle.
<b>Jeudi 22 mars</b>	ITIS Fauser Novara - 10h15 via Giovan Battista Ricci 14 réf prof.Liardi de la gare prendre un taxi. Rencontre avec ITS et entreprise Leonardo.	Journée entière de visite et observation. Question time.
<b>Vendredi 23</b>	Visite Centre pour l'éducation des adultes CPIA 5 de Rivoli. Via Allende 5 – 10098 Rivoli – DS Rita Esposito Rencontre avec l'agence de formation professionnelle <b>ENAIP</b>	Écriture rapports compte rendu Finalisation rapport avec partenaire italien
<b>Samedi</b>	Départ	

**THÈME 1**

**LA DÉMARCHE QUALITÉ**

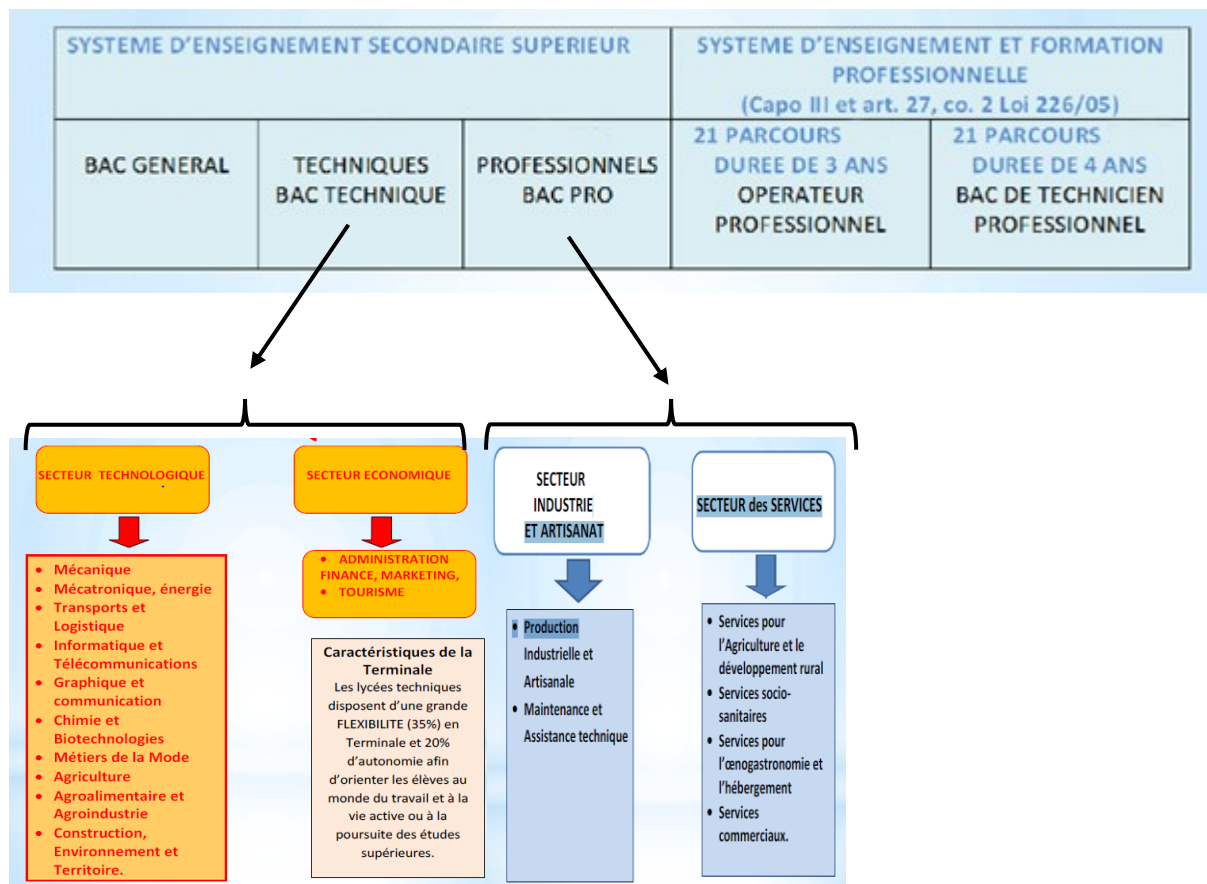
**DANS LE SYSTÈME EDUCATIF**

**ITALIEN**

## 1.1. Présentation général de l'enseignement secondaire

Le système scolaire italien est organisé en trois grands cycles :

- L'enseignement primaire jusqu'à 11 ans
- L'enseignement secondaire inférieur jusqu'à 14 ans
- L'enseignement secondaire supérieur ou la formation professionnelle à partir de 14 ans
- La scolarité obligatoire jusqu'à 16 ans



La formation professionnelle concerne environ 6% des jeunes après 14 ans. Il s'agit d'un dispositif participant à la lutte contre le décrochage. La liste des 21 parcours de formation délivrés par la formation professionnelle est reconnue sur l'ensemble du territoire italien.

La poursuite dans l'enseignement supérieur se fait soit à l'université soit en Institut technique supérieur (créé en 2008).

## **1.2. Focus sur les ITS**

Créés en 2008, les Instituts Techniques Supérieurs (ITS) appartiennent aux établissements du secteur non universitaire et proposent des cursus de spécialisation technique accessibles après le baccalauréat.

L'offre de formation est construite autour d'un secteur d'activité d'excellence correspondant à un enjeu économique national et régional, conçu et réalisé de concert par des universités, des centres de formation professionnels, des écoles supérieures et des entreprises.

Les ITS représentent la réponse italienne à la demande des entreprises, à travers une formation hautement qualifiée, de compétences nouvelles et techniques pour promouvoir les processus d'innovation et de transfert de technologie. Les ITS délivrent un diplôme de technicien supérieur (niveau III).

## **1.3. L'évaluation des établissements d'enseignement relevant de l'Etat : enseignement technique et professionnel**

Le système scolaire a connu plusieurs vagues de réformes. La dernière, la loi 107 de 2015 est dite « Loi Buona Scuola ».

Elle se traduit par la mise en place de l'alternance dans toutes les formations de l'enseignement secondaire supérieure, y compris en lycée général avec l'institution de 200 à 400h de stage en entreprise sur les deux ou trois dernières années.

L'autonomie des établissements a également été renforcée. Ce renforcement a eu notamment pour corollaire des modifications dans les pratiques managériales et la mise en œuvre généralisée d'une démarche d'auto évaluation (RAV : rapport d'auto évaluation)

## **1.4. Focus sur le Rapport d'Autoévaluation – R.A.V.**

Le RAV est annuel. Il est obligatoire pour tous les établissements d'enseignement secondaire. C'est un rapport publié sur un site national accessible au grand public.

Sa structure, les items, les critères d'évaluation sont fixés nationalement. Il donne lieu à l'élaboration d'un plan d'amélioration dans l'école.

En parallèle, les écoles font l'objet d'une évaluation externe qui repose sur deux axes :

- évaluation de l'établissement
- évaluation du proviseur

L'évaluation de l'école est réalisée par un groupe constitué d'un expert extérieur (sociologue, expert en organisation...), d'un proviseur et d'un inspecteur. Un audit permet de rencontrer la communauté éducative, les parents...

Il permet de vérifier la cohérence avec le RAV. Il fait l'objet d'une restitution en établissement qui est l'occasion de donner des conseils et préconisations.

Compte tenu du nombre d'écoles et des moyens humains disponibles (130 inspecteurs pour l'Italie, 6 pour le Piémont), l'objectif de 10% des écoles inspectées par an est difficile à atteindre, soit une évaluation externe une fois tous les 10 ans. Pour rappel, le RAV est actualisé chaque année.

L'évaluation des proviseurs est annuelle. Elle repose sur une évaluation documentaire, un entretien et éventuellement une visite en établissement.

Quant aux enseignants, ils sont évalués par le chef d'établissement qui organise également les conditions d'enseignement et leur formation.

### **1.5. Evaluation des établissements d'enseignement relevant de la Région : formation professionnelle**

Pour pouvoir délivrer une certification et bénéficier des financements régionaux, les centres de formations et d'orientation doivent obtenir une accréditation. Elle est délivrée par la Région chaque année. Elle repose sur l'expertise d'une centaine de critères comme l'organisation pédagogique, la qualification des formateurs, la sécurité des équipements et des locaux, l'adaptation des formations aux besoins économiques, les modes de gestion...

### **1.6. Evaluation des Instituts Techniques Supérieurs**

Les ITS sont évalués par l'INDIRE (Istituto nazionale documentazione ricerca educativa ) sur la base de critères nationaux tels que le nombre d'élèves, la réussite, le taux d'insertion à 12 mois, le contrôle d'utilisation des fonds etc.

Les résultats conditionnent le maintien de l'autorisation d'octroyer les titres et l'accès à des financements supplémentaires.



**THÈME 2**

**L'ENTREPRISE DANS LA  
QUALITÉ DE LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE**

## **2.1. Quelques repères économiques pour comprendre le système italien**

### **a) L'autonomie des régions**

Depuis 1978, la formation professionnelle relève de la compétence des régions. Ce système régionalisé tend à être de plus en plus indépendant du système scolaire d'Etat : les régions dressent les lignes directrices de la formation professionnelle leur permettant d'accéder aux financements du Fonds social européen et indiquent les orientations des programmes.

A ce jour sur le territoire national, 21 spécialités de formations professionnelles sont officialisées et reconnues. Elles délivrent une attestation : certificat d'opérateur professionnel (équivalente à notre CAP), au bout de trois années d'études et un diplôme de technicien professionnel au bout de 4 ans.

Chaque région est libre de créer des nouvelles formations en fonction des besoins des entreprises locales, mais ces diplômes ne sont pas reconnus au niveau national et dans les autres régions.

### **b) Dichotomie Nord – Sud**

Pour comprendre ces désaccords, il faut tenir compte du fait que la décentralisation des compétences, au niveau régional, a été mise en place afin que la formation professionnelle ne connaisse pas le blocage qui a caractérisé pendant des années le système éducatif italien. La décentralisation a néanmoins produit un déséquilibre encore plus accentué entre le Nord et le Sud.

### **c) Déséquilibre du tissu industriel**

Le poids des régions augmente à l'inverse du pouvoir d'Etat qui est de plus en plus contesté, notamment par un Nord puissant avec environ 9% de taux de chômage et qui abrite un tissu industriel dont les fleurons se nomment Fiat, Olivetti et Mediobanca, auquel s'est agrégé un réseau dense et localisé de PMI d'où sont issues Benetton, Lux Ottica ou encore Nordica.

Face à ces régions, le Sud connaît un taux de chômage autour de 20 %, un PIB à peine supérieur à la moitié de celui du Nord et des investissements industriels qui ont chuté de 59 %. Alors qu'avec la reprise, le Nord a créé en 2014, 130 000 nouveaux emplois, le Sud a continué à en perdre 45 000. Les rapports économiques dénoncent un risque de « sous-développement industriel endémique ».

### **d) Déséquilibre dans l'utilisation des fonds dédiés à la formation professionnelle**

Dans le Sud, l'utilisation ou plutôt la non-utilisation des sommes versées par le fond social européen révèle une situation scandaleuse. Les derniers rapports font ressortir que les sommes allouées par le fond social européen à la formation professionnelle italienne pour les objectifs 3 et 4 (lutte contre le chômage et insertion professionnelle des jeunes), sont utilisées à 100% dans une région Nord comme l'Emilie-Romagne et seulement à hauteur de 28 % dans les régions Sud, voire 14% en Sardaigne.

De fait, il existe un déséquilibre d'accès à la formation professionnelle : seulement 29% des élèves qui suivent des cours de formation professionnelle habitent dans les régions du Sud, alors que ces régions représentent 38 % de la population nationale.

### **e) Une concurrence, des risques**

Les autorités locales régionales et nationales sont alors soit investies par le pouvoir central, et sont en concurrence dans le domaine spécifique de la « formation » professionnelle. Cette mise en concurrence des échelons de pouvoir dissimule mal une mise en concurrence des compétences légitimes et engendre différents risques.

Un premier risque concerne les contenus susceptibles d'être transmis par le système scolaire d'Etat. En effet, les retards dans l'organisation du système scolaire et de l'instruction professionnelle incitent à l'adhésion à un modèle technocratique d'instruction, afin de rattraper plus rapidement ce retard. L'effet serait donc de laisser la compétence aux régions pour former la main d'œuvre du pays, main d'œuvre alors hyper spécialisée localement, non mobile et non reconnue nationalement (et encore plus à l'étranger).

Un second risque tient à l'écart de plus en plus large entre les régions du Centre-Nord et celles du Sud en ce qui concerne le fonctionnement du système scolaire et de la formation professionnelle.

Une des fragilités du système éducatif est son financement tributaire des fonds européens. Or, l'Europe peut pousser à une convergence des programmes économiques à court terme s'appuyant sur les entreprises multinationales de grande taille, mais cela ne tiendrait pas compte des diversités socio-culturelles régionales et des PME-PMI locales.

Enfin, dans les régions Nord existe une difficulté à répondre à tous les besoins en formation professionnelle. Aussi les lycées, chargés de l'instruction professionnelle plus polyvalente, observent des demandes de plus en plus pressantes des agences pour assurer ces formations professionnelles plus spécialisées, au risque d'aggraver le déséquilibre Nord-Sud et d'appauvrir, en termes de compétences transverses provenant des matières générales, la formation donnée aux jeunes italiens.

## **2.2. La loi 107 de 2015**

La loi 107 de 2015 marque dans les textes législatifs la volonté de l'Etat italien de rapprocher le monde éducatif du monde économique et de permettre ainsi une meilleure prise en compte des demandes des entreprises. Ce cadre législatif fixe les grands axes de travail des établissements scolaires et le contexte dans lequel ils doivent évoluer et se structurer.

Un vrai changement est opéré afin d'observer un rapprochement notable avec les entreprises ou de renforcer les liens existants. Il s'agit pour cela de donner à tous les élèves une culture de l'entreprise afin de répondre aux besoins du monde économique en ressources humaines mais aussi améliorer l'insertion professionnelle notamment des jeunes.

Le contexte économique de l'Italie demande aussi aux futurs salariés d'obtenir une expertise poussée dans certains domaines mais aussi d'être en capacité de les améliorer constamment. Cela demande aux jeunes de prendre conscience des réalités économiques en direct lors de stages ou de périodes d'alternance et non plus à travers un prisme parental ou autre.

Toutefois la loi 107 rappelle que toutes ces évolutions doivent se faire à moyens constants du point de vue de l'état ou de la Région et que les entreprises doivent pouvoir contribuer à la formation de leurs futurs collaborateurs.

## **a) Déclinaisons par rapport aux établissements**

Avec la loi 107 de 2015, l'alternance en entreprise devient obligatoire à partir de la 3<sup>ème</sup> pour tous les établissements scolaires : lycées généraux, technologiques et professionnelles d'état ou les organismes de la formation professionnelle régionale.

Le terme d'alternance définit l'obligation pour les élèves de passer du temps en entreprise à travers des stages ou même ce qui pourrait s'apparenter à des contrats d'apprentissage. Toutefois, ce dernier modèle est peu développé à l'heure actuelle dans le système éducatif italien.

Ce changement d'approche du système éducatif introduit les heures de stage pour tous les élèves mais aussi des évaluations périodiques des processus de formation. Ceci aussi bien par les utilisateurs que ceux qui les mettent en place.

Comme la loi impose désormais 400h de stage pour les lycées technologiques et professionnels et aussi 200h de stage pour les lycées généraux, les établissements ont dû adapter leurs instances pour intégrer les modifications et effectuer les tâches qui en découlent.

Il s'agit notamment de mettre en ordre de marche tous les établissements scolaires pour qu'ils effectuent annuellement un rapport d'auto-évaluation et d'amélioration continue (Rapporto di Auto Valutazione).

Ce document disponible à la consultation par le grand public permet de réaliser un bilan très régulier des actions mises en place et de leur efficacité.

Une grande autonomie est laissée aux établissements pour adapter leurs procédures internes afin d'ajuster leurs dispositifs d'alternance aux réalités économiques et sociales du territoire.

Le rapport d'auto-évaluation participe à ces modifications mais s'ajoutent aussi à cela les retours d'évaluations effectuées par les prescripteurs, les usagers et les personnels des écoles sur le système éducatif en place.

En effet, la présence constante d'élèves dans les entreprises du pays, outre l'apport humain indéniable, permet aux établissements d'avoir un retour en direct des attentes du monde économique et de pouvoir ainsi les adapter annuellement comme dans le cas de la formation professionnelle ou du moins, pouvoir donner aux corps d'inspection des éléments tangibles d'adaptation des contenus de formation.

L'objectif final est de donner les clés au système éducatif italien d'entrer dans une démarche d'amélioration continue et ainsi de donner à l'économie locale de la main d'œuvre très qualifiée et aux personnes les meilleures chances d'insertion professionnelle.

## **b) Les instances relais**

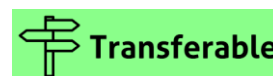
Avant la promulgation de la loi 107 de 2015, les établissements scolaires possédaient des instances consultatives et décisionnelles. Elles ont été mises à contribution pour décliner la loi en actions concrètes en s'appuyant sur les personnels.

De façon non exhaustive, on retrouve les relais institutionnels suivants :

- Conseil de direction (Consiglio di direzione)
- Conseil des enseignants (Consiglio di docenti)
- Conseil d'instituts (Consiglio d'instituto)

Ils ont chacun défini des objectifs à atteindre et des méthodologies à mettre en œuvre en s'appuyant sur les ressources humaines des établissements.

Une fonction de personnel dédié aux relations avec les entreprises est apparue. Elle est le relais essentiel dans la gestion des périodes en entreprise des élèves tant sur le plan relationnel entreprise que sur celui des aspects administratifs des stages.



Cette personne fait le lien avec le tuteur du jeune en entreprise et le professeur référent de l'élève dans l'établissement. Chaque jeune pouvant trouver les interlocuteurs adéquats dans les établissements et les entreprises d'accueil.

### **c) La valorisation dans les parcours des élèves**

La loi 107 de 2015 vise plusieurs objectifs mais en particulier celui de rapprocher l'école de l'entreprise et ainsi donner une vision du monde économique aux élèves.

La connaissance du monde de l'entreprise permet de valoriser les filières de formation et les métiers. D'amorcer chez les élèves une culture d'entreprise en observant des organisations de travail de l'intérieur.

Outre le fait de mettre en lumière l'adéquation entre apports théoriques et pratiques aux yeux des élèves, les périodes de stage vont faciliter l'orientation et aider les élèves à valider ses choix en s'appuyant sur de vrais échanges et non pas en étant sur de grandes visions théoriques relayées par les différents cercles qu'ils côtoient.

### **2.3. Place de l'entreprise dans les établissements et dans le système éducatif :**

La loi de 2015-2016 étend le système d'alternance de périodes en entreprise avec le lycée aux lycées généraux et linguistiques. Ce n'est donc plus une spécificité de l'enseignement professionnel en Italie.

Exemple de déroulement du suivi de stage dans un institut d'instruction supérieur, comparable aux lycées professionnels en France :

### La préparation d'une période de stage.

Avant de partir en stage en entreprise, les élèves doivent suivre obligatoirement un cours de 4 à 12 heures, en fonction des formations, sur la sécurité au travail en entreprise.

### Pendant et après le stage.

Le professeur tuteur va visiter l'élève à plusieurs reprises durant le stage, avant de l'évaluer. Cela lui permet de juger l'évolution de l'élève sur la période, de voir s'il a gagné en confiance et en autonomie. Il veille aussi au respect de la législation par l'entreprise (respect du temps de travail : 40 heures par semaine et pas de travail après 22h en hôtellerie).

Le professeur tuteur de l'élève analyse aussi les conditions de travail, l'environnement, les relations de travail qu'entretient le tuteur de l'entreprise avec l'élève. Lorsqu'il a réuni tous ces éléments, il rend compte de son évaluation de l'entreprise au proviseur.

### Il y a donc deux évaluations :

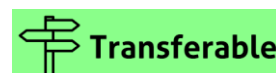
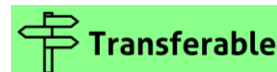
- La première est celle de l'élève. La note finale se subdivise en deux parts : 75% de la note est donnée par l'entreprise, et 25 % par l'établissement.
- La deuxième évaluation est celle de l'entreprise par le professeur.

En effet, ce dernier est responsable des lieux de stage dans lesquels il envoie ses élèves, et le ministère de l'éducation italien demande aux chefs d'établissement de faire cette évaluation du lieu de stage. Il est à noter que cette évaluation reste confidentielle et à usage strictement de l'équipe autour du proviseur. Elle n'est pas publiée sur le site de l'établissement, ni communiquée à l'entreprise qui a accueilli le jeune.

## **2.4. La place de l'enseignement général dans le suivi de stage**

Les professeurs d'enseignement général (en particulier ceux de langues vivantes ou d'Italien) aident les élèves à préparer leur CV. Ils sont aussi susceptibles d'aller visiter les élèves en entreprise, avec le collègue qui enseigne la matière professionnelle. Si le professeur d'enseignement général ne se rend pas en entreprise pour visiter les élèves, il reste à disposition du lycée pour y faire des remplacements ou d'autres missions.

Néanmoins, la grille de compétences qui sert à évaluer le stage de l'élève comporte des compétences transversales, sur le savoir-être, telles que la ponctualité, l'assiduité, l'autonomie de l'élève dans l'entreprise qu'il peut évaluer. Ces compétences générales comptent pour 25% de la note finale du stage qui est attribuée par l'établissement.



Exemple : pour un élève de la filière hôtelière, le professeur d'Italien ou de langues vivantes peut évaluer, en entreprise, la conversation qu'entretient l'élève en salle avec le client. Renseigne-t-il correctement le client, sait-il répondre à ses attentes et rester calme même face à un client désagréable ?

## **2.5. Le triptyque « Formation, emploi, territoire », la place du tuteur et la réglementation**

### La formation des tuteurs en entreprise

Il n'existe pas de formation des tuteurs en entreprise mis à part lors de demandes spécifiques de grands groupes industriels comme FIAT par exemple.

Dans ce cas la demande est institutionnelle, elle est faite directement au ministère de l'Instruction publique qui missionne un inspecteur. L'inspecteur réalise alors un module d'information/formation d'un à deux jours. Le tuteur est choisi par l'entreprise.



### La réglementation concernant les stages en entreprise

La réglementation des stages en entreprise suit la législation du code du travail. Les mêmes règles s'appliquent pour l'instruction professionnelle et pour la formation professionnelle.

Les stages sont strictement réservés aux élèves de plus de 15 ans.

C'est l'établissement scolaire ou le centre de formation qui recherche les lieux de stage. Parfois les élèves ou les familles peuvent proposer un lieu de stage. Un enseignant est référent en la matière et assure la recherche des entreprises partenaires et la répartition des élèves. Les élèves sont souvent 2 à 3 au sein de la même entreprise.

Avant de partir en stage les élèves doivent obligatoirement suivre une formation de 12h sur la sécurité au travail.

Deux conventions sont établies :

- Une convention entre l'école et l'entreprise ;
- Une convention entre l'école et la famille.

Dans ces conventions, il est précisé dans différents articles tous les aspects réglementaires (temps de travail limité à 40h par semaine, pas de travail après 22h, pas de travail le dimanche, un stagiaire doit être en permanence accompagné de son tuteur, le tuteur veille à la sécurité du stagiaire, etc.).

Il n'existe pas de rémunération/gratification des stagiaires par les entreprises.

**THÈME 3**

**LA DEMARCHE QUALITÉ ET  
LES PROFESSEURS  
FORMATEURS**



# 2018

## Le recrutement des professeurs

30 JUILLET 2018

*« Plus de contrats à durée déterminée » c'est Le 1er des 12 points de la loi 107 « la buona scuola » .*

*Les lauréats sont titulaires de la fonction publique d'état.*

*Le candidat retenu est employé, par contrat, pour une durée de 3 ans.*

### La Loi 107 ou « Loi Buona Scuola »

La constitution Italienne à la volonté d'installer un plan de recrutement extraordinaire pour embaucher 150000 enseignants d'ici septembre 2015, mettant immédiatement un terme à la liste d'attente actuelle.

40 000 jeunes nouveaux enseignants qualifiés seront embauchés entre 2016 et 2019. Désormais, les enseignants ne seront recrutés que dans le cadre d'un concours public prévu par la Constitution italienne. La Loi 107 a la volonté de ne plus faire appel à des listes d'attente de contractuels.

Le plan de recrutement extraordinaire fournira aux écoles un personnel enseignant stable pour couvrir les postes vacants et les départs, assurant la continuité de l'enseignement que les étudiants méritent.

### L'organisation du recrutement

#### Le ministère de l'éducation nationale

Le ministère ouvre et organise des concours de recrutement disciplinaires.

Le ministère établit une liste des reçus au concours.

Les reçus-concours reçoivent une formation de deux années.

#### L'établissement scolaire

Au regard des besoins, le lycée public publie un appel à candidature.

Les professeurs intéressés font acte de candidature (CV, lettre de motivation).

Le proviseur assisté d'une commission restreinte de 3 enseignants du lycée étudie chacune des candidatures et procède aux entretiens.

Le proviseur recrute le candidat retenu.

Même si La Constitution Italienne par la loi 107 à la volonté de réduire drastiquement l'appel à des non titulaires il arrive que des appels à candidature soient infructueux, il est alors fait appel à la liste des non-titulaires. C'est un contrat d'une durée d'un an qui est signé.

### La formation continuée

La loi 107 impose que chaque professeur bénéficie d'une formation continuée importante : 120 heures par an. La mise en œuvre de ces formations est à la charge des établissements.

### L'évaluation pédagogique

L'accompagnement et le contrôle pédagogique d'un enseignant sont de la responsabilité du proviseur. Ce dernier se fait assister d'un professeur expérimenté de la discipline (de type « conseiller pédagogique du 1<sup>er</sup> degré»). Le proviseur est un manager. Il pilote les activités transversales du lycée.

Les 130 inspecteurs du Ministère Italien de l'Education nationale sont répartis par Région. Ils sont six pour la Région du Piemont.

Les inspecteurs n'accompagnent ni n'évaluent les professeurs. Ils contrôlent les établissements publics et privés sous contrat par un outil d'auto-évaluation national mis en place dans le cadre de la loi 107: Le RAV.

### Le terme du contrat

#### Aux termes du contrat de 3 années, trois possibilités :

- ❶ Le lycée souhaite conserver le professeur, il lui propose un nouveau contrat.
- ❷ Le lycée ne souhaite pas conserver le professeur, le contrat n'est pas renouvelé.
- ❸ Le professeur ne souhaite pas reconduire son contrat, il peut candidater sur un autre poste.

***En conclusion : C'est le lycée et le professeur qui se choisissent.***

**THÈME 4**

**L'ÉVALUATION ET L'AUTO-  
ÉVALUATION DE LA  
FORMATION  
PROFESSIONNELLE**

2018

Les régions et établissements ont une grande autonomie.

Les entreprises conditionnent l'offre de formation.

Il y a une disparité des régions

#### Pour tous les établissements

- L'adéquation avec les objectifs européens
- La réussite des élèves, résultats et attractivité
- La cohérence du projet d'établissement = POF PLAN DE L'OFFRE FORMATIVE
- L'actualisation du projet d'établissement
- La veille des parents et leur participation
- L'implication des enseignants dans l'évaluation et la rédaction du POF
- La pérennité des équipes et la qualité des enseignants
- La sécurité budgétaire

#### En formation technologique ou professionnelle

- La réussite des élèves et les résultats de l'établissement
- L'accompagnement des élèves en difficulté
- La lutte contre le décrochage
- L'insertion des jeunes dans le monde économique
- Les liens avec les besoins du territoire
- Les liens avec les besoins de l'entreprise
- Les relations entreprise-école
- L'actualisation de l'offre de formation avec les entreprises
- La sécurité budgétaire

#### Ce qui est transférable dans notre système



- L'adéquation avec les objectifs européens
- La veille des parents et leur participation
- Les relations entreprise-école
- L'implication des enseignants dans l'évaluation et la rédaction du POF

#### Ce dont nous pouvons nous inspirer

- L'insertion des jeunes dans le monde économique
- La rédaction du POF
- La relation « décomplexée » aux entreprises en formation professionnelle et technologique
- Les fondations ITIS/MONDE ECO pour les formations professionnalisantes à visée d'insertion
- Les fondations peuvent être une source d'inspiration pour nos CAMPUS des Métiers

2018

Etablissements publics

Evaluateurs	Évalué	Fréquence	Critères	Incidences
Le ministère	Les élèves de première année de l'ITS	Tous les ans	Le niveau des classes dans les fondamentaux	
L'inspecteur Une personnalité qualifiée externe et un Proviseur d'un autre établissement	L'établissement Et Son proviseur	Tous les 10 ans voir +	Les résultats aux examens sans taux attendus, barème national	<b>Modération de la note du RAV</b>  <b>Prime de fonctionnement pour l'établissement</b>
Le Proviseur Avec l'équipe enseignante, les familles, les élèves	L'établissement	Tous les ans	Le climat scolaire Les projets Les résultats	<b>Publication des résultats avec accès public</b>
Les professeurs Les élèves <small>Non généralisé à tous les établissements</small>	Les entreprises lieu de PFMP	A chaque PFMP	Confidentiel pour le proviseur Qualité de la formation	Choix des entreprises pour positionner les élèves

Formations post bac par fondation

Evaluateurs	Évalué	Fréquence	Critères	Incidences
La fondation	La formation	Tous les ans	L'insertion professionnelle	<b>Adaptation des contenus</b>
L'entreprise	L'élève	En fin d'étude et dans la première année d'emploi	Les compétences professionnelles	<b>Remédiation pour l'élève si besoin</b>
Les élèves	La formation	A la fin des études	Le contenu, L'organisation, la façon d'enseigner, la logistique	

# 2018

Document à renseigner sur plateforme du ministère et visible du public

L'évaluation est annuelle

Plusieurs critères avec la même structure de réponse attendue

Rédaction synthèse rédigée par le chef d'établissement et 3 représentants d'enseignants.

Support à l'évaluation du chef d'établissement

### DONNEES STATISTIQUES

#### *Données régionales et nationales*

- Le ministère renseigne cette partie automatiquement
- Résultats, nombre d'élèves, critères sociaux ....

#### *Données de l'établissement*

- Le ministère renseigne cette partie automatiquement
- Résultats, nombre d'élèves, critères sociaux ....
- Nombre de projets région...

### Auto évaluation par critère

#### Dénomination du critère et questionnement

L'attendu du positionnement est clairement explicité par l'intitulé et une ou deux questions qui oriente la réflexion.

#### Explicitation littérale

Présentation de la situation et des actions dans l'établissement. Cette partie est rédigée après concertation des « commissions » (groupe d'enseignants par filière ou discipline avec des représentants des parents éventuellement)

#### Positionnement chiffré

Les commissions se positionnent le plus justement possible de 1 à 7. Le niveau 7 étant le meilleur.

#### Commentaire

En deux lignes, la commission explique le positionnement choisi

### Exploitation

#### Plan d'Offre de formations

Justification des formations présentes, choix de suppression ou de création par rapport aux résultats attendus de la région

#### Plan d'amélioration

A partir du RAV, chaque commission propose des axes et actions d'amélioration. Validation ou modification des priorités de l'établissement. C'est le but de cette procédure et donc le document le plus important

Vérification de l'inspecteur

**Lors de l'évaluation de l'inspecteur, le positionnement par critère est analysé. La valeur peut être augmentée ou diminuée.**



# RAPPORTS D'ETONNEMENT INDIVIDUELS

Corinne VERNEZOUZ – Personnel de direction – Académie de Toulouse.....	24
Reine CLAIN - Personnel de direction – Académie de Montpellier.....	26
Frédéric LEFAUX – Inspecteur IA/IPR STI – Académie de Rouen .....	28
Sophie POMMIER – Inspectrice IEN- ET Éco-gestion – Académie de Caen.....	30
Stéphanie ROYER – DAFPIC Adjointe – Académie de Dijon .....	32
Marie Laurence PRESI – Adjointe au DAET - Académie de Strasbourg .....	34
Julien PAUL – DDF- Académie de Clermont Ferrand.....	36
Jean-Marc FANTONI – DDF – Académie de Nancy-Metz .....	36
Giovanni MARINO - DDF – Académie d’Orléans-Tours .....	38
Florence JOVIS – Chargée de mission Ecole Entreprise – Académie de Grenoble.....	40
Pascal OYER - Directeur opérationnel CMQ de la métallurgie et de la plasturgie – Académie d’Amiens .....	43
David LE ROY - Directeur opérationnel du CMQ des technologies et usages numériques – Académie de Rennes .....	46





### Sur le plan des personnels :

- Un chef d'établissement déclare : « on se choisit », en effet le chef d'établissement et un comité recrutent les enseignants de l'établissement.
- Les enseignants font acte de candidature en sortant du concours national.
- Les salaires étant bas et les écoles recevant des subventions en fonction des projets et des résultats de l'évaluation, les enseignants ont tendance à cumuler plusieurs missions rémunérées.
- C'est le chef d'établissement qui évalue ses enseignants, l'inspecteur n'intervient que quand il y a un problème, ils sont trop peu nombreux (au niveau national). L'inspection intervient actuellement tous les 10 ans.
- Le RAV, rapport d'auto évaluation annuel de l'établissement scolaire, qui est une évaluation qualité, est un document public mis à disposition des parents d'élèves qui peuvent ainsi être en mesure de comparer plusieurs établissements offrant la même formation.

### **Points forts :**

- Le nombre d'élèves par classe
- Le réseau d'établissements de formation pour adultes et les actions des autorités auprès des migrants : personnalisation du parcours et aide à l'insertion professionnelle en tenant compte des acquis antérieurs
- Les critères d'évaluation des écoles sont publics : publicité du RAV.
- La Région forme ses propres auditeurs internes pour évaluer les écoles dont elle a la charge.
- Il y a une évaluation régulière de la satisfaction des usagers

### **Points faibles :**

- L'absence de services sociaux et médicaux dans les établissements scolaires.
- Chaque école peut financer son propre organisme de certification : objectivité ?
- Concurrence entre établissements
- Pas de restauration collective,
- Elèves libérés tous les après-midi

### **En conclusion**

S'auto évaluer et mettre en place un plan d'amélioration continue est avant tout le garant de la survie de l'entité scolaire. Au regard de ces données on comprend que le contrôle qualité interne à chaque établissement est un enjeu de la performance globale du système éducatif Italien qui se veut être un système à responsabilités partagées depuis 2015.

Cette réforme italienne me fait m'interroger sur le rôle des collectivités territoriales en matière d'éducation et de formation initiale et continue, et sur le projet social de l'Italie

### **Idées d'actions adaptables au système éducatif français :**

- Le référent qualité (voir fiche transférable)
- L'évaluation de l'école (plutôt de certains aspects) par les usagers.
- La logique des réseaux : notamment pour l'emploi des personnels administratifs à forte spécialisation
- L'idée de passerelles dans le parcours de l'élève à capitalisation d'unité de formation

## Reine CLAIN - Personnel de direction – Académie de Montpellier

### Éléments d'étonnement

1. La structure du système scolaire italien :
  - Un enseignement secondaire inférieur et supérieur.
  - Une formation professionnelle qui peut démarrer dès 14 ans.
  - La reconnaissance nationale de 21 parcours de formation professionnelle pour les jeunes.
2. Le dynamisme des ITS (Institut Techniques du Supérieur) concurrence le cursus universitaire public.
  - Les établissements scolaires souffrent du peu d'investissement qui leur est destiné et revêtent un caractère vétuste.
  - Les équipes enseignantes s'essouffent et sont mobilisées sur des tâches polyvalentes avec une annualisation des services.
  - L'absence de vie scolaire et de surveillants.
3. Les horaires d'ouverture des établissements scolaires :
  - Inexistence de plan « Vigipirate » et de contrôle des accès.
  - Une plage d'ouverture s'étalant de 7h à 23h, horaires de présence du chef d'établissement.
  - Une alternance des formations initiales et continues dans l'établissement.
4. Des formations ITS organisées exclusivement « à la carte », selon les besoins des entreprises locales et l'offre d'emplois.
  - Alternance dans toutes les formations secondaires (200 à 400h de stage en entreprise sur la formation choisie).
  - Pratiques managériales empreintes d'une grande autonomie des structures.
  - Généralisation de la démarche qualité et de l'auto-évaluation des structures.
5. L'évaluation des établissements d'enseignement secondaire :
  - RAV annuel obligatoire publié sur le site national à destination de tout public.
  - L'existence d'un plan d'amélioration de l'organisation en découle, décliné en différents items.
  - L'évaluation de la structure passe par l'évaluation du proviseur.
  - L'évaluation mobilise des experts extérieurs à la structure.

### L'IMPORTANCE DE L'ENTREPRISE DANS LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Au niveau régional, la décentralisation des compétences a été mise en place afin que la formation professionnelle ne connaisse pas le blocage qui a caractérisé pendant des années le système éducatif italien. Cette décentralisation a néanmoins produit un déséquilibre encore plus accentué entre le Nord et le Sud.

La formation professionnelle relève de la compétence des régions. Les régions dressent les lignes directrices de la formation professionnelle leur permettant d'accéder aux financements du Fonds social européen et indiquent les orientations des programmes.

21 spécialités de formations professionnelles sont officialisées et reconnues. Elles délivrent une attestation : certificat d'opérateur professionnel (équivalente à notre CAP), au bout de trois années d'études et un diplôme de technicien professionnel au bout de 4 ans.

Chaque région est libre de créer des nouvelles formations en fonction des besoins des entreprises locales, mais ces diplômes ne sont pas reconnus au niveau national et dans les autres régions.

Le poids des régions augmente à l'inverse du pouvoir d'Etat qui est de plus en plus contesté, notamment par un Nord puissant avec environ 9% de taux de chômage et qui abrite un tissu industriel dont les fleurons se nomment Fiat, Olivetti et Mediobanca, auquel s'est agrégé un réseau dense et localisé de PMI.

Face à ces régions, le Sud connaît un taux de chômage autour de 20 %, un PIB à peine supérieur à la moitié de celui du Nord et des investissements industriels qui ont chuté de 59 %. Alors qu'avec la

reprise, le Nord a créé en 2014, 130 000 nouveaux emplois, le Sud a continué à en perdre 45 000. Les rapports économiques dénoncent un risque de sous-développement industriel.

La loi de 2015-2016 étend le système d'alternance de périodes en entreprise avec le lycée aux lycées généraux et linguistiques. Ce n'est donc plus une spécificité de l'enseignement professionnel en Italie.

Avant de partir en stage en entreprise, les élèves doivent suivre obligatoirement un cours de 4 à 12 heures, en fonction des formations, sur la sécurité au travail en entreprise.

Le professeur tuteur va visiter l'élève à plusieurs reprises durant le stage, avant de l'évaluer. Cela lui permet de juger l'évolution de l'élève sur la période, de voir s'il a gagné en confiance et en autonomie. Il veille aussi au respect de la législation par l'entreprise (respect du temps de travail : 40 heures par semaine et pas de travail après 22h en hôtellerie).

Le professeur tuteur de l'élève analyse aussi les conditions de travail, l'environnement, les relations de travail qu'entretient le tuteur de l'entreprise avec l'élève. Lorsqu'il a réuni tous ces éléments, il rend compte de son évaluation de l'entreprise au proviseur.

Il existe donc 2 types d'évaluation pour un même stage :

- celle de l'élève. La note finale se subdivise en deux parts : 75% de la note est donnée par l'entreprise, et 25 % par l'établissement.
- celle de l'entreprise par le professeur.

Les professeurs d'enseignement général (en particulier ceux de langues vivantes ou d'Italien) aident les élèves à préparer leur CV. Ils sont aussi susceptibles d'aller visiter les élèves en entreprise, avec le collègue qui enseigne la matière professionnelle. Si le professeur d'enseignement général ne se rend pas en entreprise pour visiter les élèves, il reste à disposition du lycée pour y faire des remplacements ou d'autres missions.

Néanmoins, la grille de compétences qui sert à évaluer le stage de l'élève comporte des compétences transversales, sur le savoir-être, telles que la ponctualité, l'assiduité, l'autonomie de l'élève dans l'entreprise qu'il peut évaluer. Ces compétences générales comptent pour 25% de la note finale du stage qui est attribuée par l'établissement.

#### **ELEMENTS TRANSFERABLES DANS LE SYSTEME EDUCATIF FRANÇAIS**

- L'adéquation avec les objectifs européens
- La veille des parents et leur participation à l'évaluation et à l'organisation.
- Les relations école/entreprises.
- L'implication des enseignants dans l'évaluation et la rédaction du Plan d'Amélioration.

#### **Elément dont nous pouvons nous inspirer :**

- L'insertion des jeunes dans le monde économique
- La rédaction du Plan d'orientation et du plan d'amélioration de l'école.
- La relation facilitée avec les entreprises pour les formations professionnelles et technologiques
- Les fondations ITIS/MONDE ECO pour les formations professionnalisantes à visée d'insertion
- Les fondations pourraient être une source d'inspiration pour nos CAMPUS des Métiers

## Frédéric LEFAUX – Inspecteur IA/IPR STI – Académie de Rouen

### Des étonnements :

Avec un regard d'inspecteur, voici quelques points étonnants, surprenants. Ils ont assurément retenu mon attention puisque j'ai pu lors d'échanges avec des collègues inspecteurs territoriaux ou inspecteurs généraux relater notamment ces différents points. :

- **Le 1<sup>er</sup> point,**

En 2015, dans le cadre d'une loi, appelée la "Buona Scuola", la République italienne positionne les établissements publics dans une démarche d'autonomie et de rendre compte triennale. L'inspection (il y a 106 inspecteurs pour toute l'Italie dont 6 pour le Piémont) évalue et accompagne les établissements publics dans l'attente des objectifs. Notamment pour une réduction du décrochage scolaire « rischio di dispersione » (2004 23% de décrochage en 2014, 12%). C'est l'Institution régionale qui a présenté avec quelques détails le dispositif. La formation professionnelle en région est portée par la direction de la Cohésion sociale. (le symbole et le lien entre la formation professionnelle et la cohésion sociale sont forts).

- **Le 2<sup>nd</sup> point,**

L'évaluation pédagogique des enseignants est confiée à la responsabilité des chefs d'établissement.

Quant au recrutement des enseignants il est aussi confié au chef d'établissement. Pour cela le lycée lance un appel à candidatures.

Peuvent candidater des enseignants inscrits sur une liste nationale.

Pour être inscrit sur cette liste il faut être reçu à un concours national.

Le lycée et l'enseignant retenu suite à entretien, sont en contrat pour une durée de 3 années. Au terme de ces trois années il y a évaluation. Le contrat peut être, ou pas, renouvelé.

.Comme dit l'inspecteur qui nous a accueilli, "le lycée et le professeur se choisissent ».

Un enseignant en Italie sa rémunération est de 1200€ en début de carrière et de 2000€ en fin de carrière. Deux enseignants sur trois auront une augmentation de salaire d'une soixantaine euros à l'issue de leur contrat de trois ans. Cette augmentation sera fonction de l'investissement de l'enseignant pour aider le lycée à atteindre ses propres objectifs.

- **Le 3<sup>ème</sup> point:**

Concernant les bâtiments publics et les matériels, pour nous français, le sentiment d'un retour en arrière (de 40 années) peut être ressenti. Un retour, d'avant la 1<sup>ère</sup> loi de décentralisation. En effet, des bâtiments anciens, entretenus mais vétustes, avec très peu de matériels, (On peut se poser la question, où était l'étau limeur?) ils ont des machines conventionnelles qui ne sont plus connectées au réseau électrique. Au milieu de ce musée (comme cela a été précisé), deux machines sortent du lot: une commande numérique 5 axes et un bras robotisé.

Lorsqu'on questionne pour savoir où et comment sont formés les élèves aux activités professionnelles. La réponse qui est apportée: en entreprises, pendant les 400 heures réparties sur les 3 années du bac pro. Si on compare avec nos élèves en France, nos élèves qui préparent un bac pro sont en formations en entreprises pendant 22 semaines réparties sur les 3 années. Cela fait 770 heures.

- Par contre, il y a une volonté de développer des fondations d'entreprises que l'on peut peut-être comparer à des Centres de Formations interbranchés.

- **Un 4ème point:** dans les lycées publics, il n'y a ni cantine ni hébergement. Les cours pour les élèves débutent à 8h00 pour se terminer à 14h00. De 14h00 à 18h00, il y a des cours de rattrapage et périscolaire. de 18h00 à 23h00 de la formation continue d'adultes.

C'est un très bref compte rendu d'une semaine riche. Qui donne envie d'autres mobilités et de faire la promotion de mobilités pour les enseignants et pour les cadres de notre institution.

**Quelques points forts et points faibles :**

- Comme il est précisé dans le point 1, l'institution régionale du Piémont fait piloter la formation professionnelle par la direction de la Cohésion Sociale. En effet, pour avoir une cohésion sociale il faut une politique d'insertion professionnelle. Les deux ne peuvent être dissociés. Que ces deux axes majeurs d'une Société soient portés par les mêmes acteurs et les mêmes services laisse penser qu'ils doivent conjuguer leurs actions au service d'une même politique de développement du territoire.
- Le point suivant, est-ce un point fort ou un point faible ? Ne peut-on pas parler d'un point critique ? La contractualisation pour trois années entre un lycée et un enseignant. A termes, Ne risque-t-on pas de concentrer vers des établissements à bonne réputation les excellents professeurs et de rejeter vers les établissements à moins bonne réputation les professeurs de moindre qualité ? En conséquence à terme, est ce que la Société italienne ne va pas proposer à ses citoyens des établissements élitistes et des établissements « ghettos » favorisant ou encourageant ainsi une discrimination des personnes et une hiérarchisation

Deux points faibles-majeurs qui ne concourent certainement pas à favoriser un climat scolaire où l'élève sera en situation d'apprentissage favorable.

Comment une institution ne peut proposer ou offrir, à ses publics, la possibilité d'une restauration et d'un hébergement ?

En effet, pour ce qui concerne l'hébergement comment peut-on favoriser et/ou prôner une mobilité géographique si dès le plus jeune âge, les élèves ne peuvent pas bénéficier d'un hébergement proposé par les services publics pour qu'ils puissent réaliser leur formation professionnalisante ?

Pour ce qui concerne la restauration, les élèves ne peuvent bénéficier d'une restauration. Pour certain voire un grand nombre, le repas du midi est certainement le seul repas qui pourrait être équilibré. Il s'agit là d'une question qui relève de la santé publique.

Si un travail sur le bien être des élèves est engagé. Il se déroule l'après-midi sur la base du volontariat au travers d'atelier : de musique, d'informatique. Il s'agit d'actions mises en œuvre dans le cadre de la contractualisation du lycée.

Un second point faible : Comme précisé au point 3, l'institution régionale de formation précise que chaque jeune en formation professionnelle disposera au cours de ses trois années de formation de 400 heures de formation en entreprise. Si l'on compare avec le BacPro actuel en France, un élève de BacPro réalise des périodes de formation en milieu professionnel d'une durée de 22 semaines sur 3 ans. Ce qui représente 770 heures.

Encadrer ces points critiques ou de faiblesses par deux points forts. Le dernier point qui sera en fait un double point fort est **l'accompagnement** et **l'évaluation** des lycées par les inspecteurs en s'appuyant sur le RAV. Il s'agit là d'un repositionnement important du métier d'inspecteur qui s'éloigne de la pédagogie pour tendre le pilotage de structure et de système.

## Sophie POMMIER – Inspectrice IEN- ET Éco-gestion – Académie de Caen

### Ce qui m’a étonnée

Le système d'évaluation des enseignants : l'inspecteur n'intervient pas car c'est le chef d'établissement qui en a la charge. Celui-ci peut s'appuyer sur l'avis d'enseignants de l'établissement expérimentés pour la partie pédagogique de l'évaluation.

Des enseignants las en fin de carrière car l'âge de la retraite est 67 ans

Une faible rémunération des enseignants

L'obligation pour tous les élèves du lycée de faire un stage en entreprise, quelque soit la filière choisie, dans l'enseignement professionnel, général ou technologique. Chaque élève doit obligatoirement suivre un parcours de 9 à 12 heures sur la sécurité avant de faire ce stage.

L'évaluation des entreprises par les élèves à leur retour de stage

Des établissements ouverts du matin 7H au soir 23 h car la formation continue prend le relais de la formation initiale à la fin des cours

### Ce qui a retenu mon attention, ce que j'ai appris

Avec la *loi 107* ou *loi buona scuola*, la constitution italienne a eu la volonté d'installer un plan de recrutement extraordinaire pour embaucher 150000 enseignants jusqu'en septembre 2015, mettant alors un terme à la liste d'attente qui existait auparavant.

40 000 jeunes nouveaux enseignants qualifiés seront embauchés entre 2016 et 2019. Désormais, les enseignants ne seront recrutés que dans le cadre d'un concours public prévu par la Constitution italienne. La Loi 107 a la volonté de ne plus faire appel à des listes d'attente de contractuels.

Le plan de recrutement extraordinaire fournira aux écoles un personnel enseignant stable pour couvrir les postes vacants et les départs, assurant la continuité de l'enseignement que les étudiants méritent.

### L'organisation du recrutement des enseignants :

- Le ministère de l'éducation nationale
  - ouverture et organisation des concours de recrutement disciplinaires
  - publication d'une liste des reçus au concours qui suivront une formation de 2 ans
  
- L'établissement scolaire
  - publication d'un appel à candidature au regard des besoins du lycée public
  - Les professeurs intéressés font acte de candidature (CV, lettre de motivation)
  - étude de chacune des candidatures par le proviseur assisté d'une commission restreinte de 3 enseignants du lycée puis organisation des entretiens.
  - recrutement du candidat retenu par le proviseur pour une durée de 3 ans



Aux termes du contrat de 3 années, trois possibilités :

- Le lycée souhaite conserver le professeur, il lui propose un nouveau contrat.
- Le lycée ne souhaite pas conserver le professeur, le contrat n'est pas renouvelé.
- Le professeur ne souhaite pas reconduire son contrat, il peut candidater sur un autre poste.

#### L'évaluation des enseignants :

L'accompagnement et le contrôle pédagogique d'un enseignant sont de la responsabilité du proviseur. Ce dernier se fait assister d'un professeur expérimenté de la discipline (de type «conseiller pédagogique du 1<sup>er</sup> degré»).

Le proviseur est un manager. Il pilote les activités transversales du lycée.

#### La mission des inspecteurs :

Les 130 inspecteurs du Ministère Italien de l'Education nationale sont répartis par Région. Ils sont six pour la Région du Piémont.

Les inspecteurs n'accompagnent ni n'évaluent les professeurs. Ils contrôlent les établissements publics et privés sous contrat par un outil d'auto-évaluation national mis en place dans le cadre de la loi 107: Le RAV.

#### **Ce qui peut être utilisé dans le cadre de mon activité**

La loi italienne impose désormais 400h de stage pour les lycées technologiques et professionnels et aussi 200h de stage pour les lycées généraux.

La présence constante d'élèves dans les entreprises du pays, outre l'apport humain indéniable, permet aux établissements d'avoir un retour en direct des attentes du monde économique et de pouvoir ainsi les adapter annuellement comme dans le cas de la formation professionnelle ou du moins, pouvoir donner aux corps d'inspection des éléments tangibles d'adaptation des contenus de formation.

L'objectif final est de donner les clés au système éducatif italien d'entrer dans une démarche d'amélioration continue et ainsi de donner à l'économie locale de la main d'œuvre très qualifiée et aux personnes les meilleures chances d'insertion professionnelle.

Ce retour des attentes du milieu économique est un des éléments qui, à mon sens, est à prendre en compte dans la construction des référentiels des diplômes professionnels forcément, mais aussi pour permettre le développement de formations répondant à une demande économique locale spécifique.

## **Ce qui m'a étonné**

---

L'implication des enseignants dans l'accompagnement des élèves à la recherche de stages : ce sont bien les enseignants qui mettent les élèves en relation avec les entreprises. Les élèves ne recherchent pas les lieux d'accueil pour leurs stages. Chaque enseignant est ainsi « tuteur » de plusieurs élèves et les accompagnent tout au long de la démarche, de la recherche à l'évaluation du stage, en passant par le déroulé et l'exploitation des compétences acquises en entreprise.

## **Ce qui a retenu mon attention**

---

Dans certains établissements (dont un lycée hôtelier dans lequel nous nous sommes rendus), ce sont les entreprises qui s'inscrivent pour pouvoir accueillir un stagiaire. Une commission examine la candidature de l'entreprise au travers d'un questionnaire.

« L'habilitation » de l'entreprise à recevoir un stagiaire est alors attribuée pour trois ans. La complémentarité des apprentissages entre le lycée et l'entreprise est plus facile à vérifier.

Par ailleurs, l'évaluation du stagiaire sur son terrain de stage est faite par le tuteur en entreprise mais également par les enseignants. Une note représentant 25% de la note finale de l'élève est ainsi donnée. Cette évaluation est en partie prise en compte pour le bac.

L'évaluation du terrain de stage est double : par l'élève mais également par le tuteur enseignant, là encore de manière formalisée. Le proviseur a ainsi la responsabilité de l'évaluation des entreprises qui reçoivent des élèves en stage.

## **Points forts**

---

- Dans le lycée hôtelier visité, les formations (oenogastronomie, service en salle et réception) sont ancrées dans le territoire et cherchent à valoriser le patrimoine et la gastronomie locale et traditionnelle.

Le travail par projet est largement utilisé sur des thèmes larges et variés allant du bien-être de l'élève dans l'établissement (RDV possible avec un psychologue dans l'établissement, tutorat entre pairs ou par des étudiants, réservation possible par les élèves de cours particuliers, avec le professeur de leur choix à raison d'une heure par semaine...), la création d'une micro-brasserie, la participation à des concours nationaux...



- Plus largement, l'accompagnement individuel des élèves par les enseignants, les relations moins formelles qui semblent exister entre personnels et apprenants favorisent un climat de confiance propice aux apprentissages.

- L'auto évaluation est systématique au niveau d'un établissement et identique en termes de critères pour l'ensemble des établissements du territoire. Une plateforme numérique rend accessible au public la totalité des auto-évaluations réalisées annuellement.

- L'offre de formation des ITS (Instituts Techniques Supérieurs) est construite autour d'un secteur d'activité d'excellence correspondant à un enjeu économique national et régional, conçu et réalisé de concert par des universités, des centres de formation professionnels, des écoles supérieures et des entreprises. Plusieurs heures de cours sont dispensées par des salariés d'entreprise.

Les ITS sont évaluée par l'INDIRE (Istituto nazionale documentazione ricerca educativa ) sur la base de critères nationaux tels que le nombre d'élèves, la réussite, le taux d'insertion à 12 mois, le contrôle d'utilisation des fonds etc.

## **Points faibles**

---

- Les équipements des lycées de l'enseignement public sont parfois vétustes ou obsolètes.

- Des certifications « régionales » qui ne sont pas reconnues sur l'ensemble du territoire.

- Un écart entre les formations des régions du Sud et celle du Centre-Nord ce en qui concerne le fonctionnement du système scolaire et de la formation professionnelle.

- L'existence de formations professionnelles parallèles (instruction professionnelle relevant du Ministère de l'Education/formation professionnelle relevant des régions) qui laisse à la « formation professionnelle » le rôle de « récupérer » les élèves décrocheurs de l'instruction professionnelle.

## **Ce qui aura un impact dans le cadre de mon activité**

---

Je suis en charge de l'animation et de la formation du réseau des DDFPT de mon académie, en lien avec un groupe d'inspecteurs et de DDFPT référents. Il me semble que l'impulsion de la formalisation de l'évaluation du terrain de stage des élèves par les enseignants pour une meilleure adéquation des lieux de stage avec les compétences à développer et le profil des élèves pourrait être une réflexion à mener

Si certains établissements pratiquent cette évaluation, elle reste, dans la plupart des cas, informelle, et ne permet pas de garder une trace.

La découverte du fonctionnement d'un autre système éducatif, les rencontres des différents acteurs de terrain du pays de la mobilité mais également les échanges avec des collègues d'autres académies, amènent à se questionner sur nos pratiques, à constater des problématiques récurrentes et à identifier des axes de travail commun.

## Marie Laurence PRESI – Adjointe au DAET - Académie de Strasbourg

Cette semaine m'a permis de découvrir l'organisation et le fonctionnement de la formation et de l'enseignement professionnel et technologique à Turin ; cette grande métropole fait partie du Piémont, région économiquement riche et dynamique, même si elle a subi de plein fouet la crise de 2008 dont l'impact se prolonge encore aujourd'hui. Le taux de chômage reste élevé et celui des jeunes se révèle problématique tout comme le décrochage scolaire. L'une des raisons du maintien de ce taux de chômage est l'inadéquation emploi-formation.

Pour faire face aux difficultés du pays, un certain nombre de réformes ont été mises en place depuis plusieurs années tant sur le plan national que régional, réformes soutenues et accompagnées par l'Europe. En matière d'éducation, la dernière réforme en date, sous l'aspect juridique de la loi dénommée « la buona scuola » a été lancée en 2015. C'est une refonte complète du système de formation encouragée par les instances européennes face au retard de l'Italie dans ce domaine.

Cette réforme, qui continue à se déployer progressivement, vise notamment à améliorer la qualité de l'enseignement en favorisant l'avancement au mérite et en accordant davantage de latitude aux directeurs d'établissement pour recruter et gérer la carrière des enseignants. Elle met en avant le rapprochement de l'école avec le monde économique. La création récente des ITS (Instituts techniques supérieurs) illustre parfaitement cette évolution et leur succès témoigne de la dynamique qu'ils créent entre des entreprises d'un territoire, l'enseignement supérieur et la recherche, et la région. C'est une réponse efficace, adaptée aux besoins en compétences identifiés. Le développement de l'alternance est un autre exemple de ce rapprochement école-entreprise. Les conséquences de cette loi commencent pleinement à se faire sentir.

Si la thématique centrale de ce séjour était la qualité, il a fallu d'abord comprendre le système d'éducation et de formation sur lequel elle s'appuie et se développe.

De nombreuses visites d'établissements ont été réalisées dans le secondaire comme dans le supérieur, ainsi que dans des organismes de formation continue. Différents points ont retenu mon attention, concernant :

- **La qualité**

La réforme a permis de mettre en place une évaluation de tous les établissements scolaires du secondaire. Ces derniers doivent élaborer un rapport d'auto-évaluation (RAV) sur des critères fixés nationalement, régionalement et par établissement : critères qualitatifs, indicateurs chiffrés...

Toutes ces données sont saisies sur une plateforme nationale accessible aux familles qui peuvent ainsi consulter les données d'un établissement et faire des comparaisons entre établissements.

Le RAV est établi tous les trois ans et fait ensuite l'objet d'un plan d'actions élaboré par l'établissement. Il peut être réajusté annuellement.

Le chef d'établissement est, quant à lui, soumis à une évaluation annuelle par une commission ; elle prend la forme d'un audit externe où tous les acteurs de l'établissement sont sollicités.

Mais le manque de moyens humains ne permet pas de réaliser ces audits chaque année.

- **L'offre de formation et de l'organisation des établissements sur le territoire**

Une mise en réseau importante est réalisée sur la région ; elle repose sur une recherche de complémentarité de l'offre de formation mais aussi sur le développement de compétences particulières d'établissements qui deviennent tête de réseau sur des axes spécifiques comme par exemple la formation continue des enseignants ; cela permet une mutualisation de moyens et de compétences.

La place de la Région Piémont est essentielle. Elle a par exemple largement contribué par son action à réduire le décrochage scolaire.

Néanmoins, pour un observateur externe, la répartition des compétences Région/État est parfois un peu floue et la question de l'articulation des stratégies et actions de tous les acteurs pourrait se poser ; on peut aussi légitimement supposer que les établissements sont plus ou moins en concurrence les uns avec les autres. Après une courte semaine d'observation, impossible de savoir si cela améliore la qualité de la formation et l'insertion des jeunes.

- **La gestion des ressources humaines**

La réforme a modifié le recrutement des directeurs d'établissements et des enseignants.

Un plan de titularisation des enseignants a été mis en place : l'Europe avait pointé le taux trop élevé de contractualisation des enseignants, qui n'avaient même pas la possibilité de passer des concours. La passation d'un concours ne leur garantit pas pour autant un emploi ; ils doivent eux-mêmes postuler dans les établissements scolaires et leur engagement peut être remis en cause.

La rémunération des professeurs est peu élevée et les conditions de travail semblent difficiles.

En ce qui concerne les directeurs d'établissements, devenus des managers et des gestionnaires, le recrutement et les modalités d'évaluation ont aussi évolué. La « logique d'entreprise » semble prévaloir dans les modes de gestion.

Les visites dans les établissements ont permis de rencontrer des personnes compétentes et impliquées mais laissant percevoir semble-t-il une certaine lassitude : en cause, le manque criant de moyens, la lourdeur des contraintes administratives, les réformes à mettre en œuvre.... Les plateaux techniques visités sont souvent vétustes, peu équipés comparativement à ceux d'un établissement professionnel ou technologique en France. Les équipes, au détour d'une conversation dans un couloir, vous racontent furtivement leur fatigue, leur impression de travailler maintenant « comme dans une entreprise », les faibles salaires acceptés car « c'est mieux que le chômage ». Et pourtant, l'école inclusive est une réalité dans ces établissements, le vivre ensemble dans le respect et la différence, un souci permanent des équipes éducatives.

Si le système de l'enseignement professionnel et technologique initial et continu nécessitait une évolution pour s'adapter et répondre aux défis devant lesquels se trouve l'Italie, la réforme de la formation professionnelle prend largement appui sur les théories libérales, venant sans doute heurter violemment les pratiques et les habitudes. Est-ce que pour autant la qualité s'est améliorée au bénéfice de l'utilisateur ? Le système qualité mis en place est à ses débuts et il est difficile pour l'instant d'y voir un instrument d'évaluation opérant.

J'ai été frappée d'entendre les mêmes éléments de langage qu'en France, les mêmes réponses aux problèmes rencontrés, les mêmes arguments concourant aux réformes.

Cette semaine a été riche et dense ; je suis néanmoins rentrée en France non pas avec de nouvelles idées ou propositions transférables, mais plutôt avec des questionnements qui nourrissent encore aujourd'hui ma réflexion et mon engagement dans le système éducatif public.

## Julien PAUL – DDF- Académie de Clermont Ferrand

### Ce qui m'a étonné :

---

La gestion des lieux de stage.

### Ce qui a retenu mon attention

---

Les établissements gèrent le choix des entreprises qui accueillent les élèves en stage. C'est un enseignant qui est chargé de rechercher les entreprises et qui répartit les élèves sur les lieux de stage.

Dans de nombreux cas, les établissements conventionnent avec des entreprises qui deviennent des lieux potentiels d'accueil pour les stages des élèves. Les entreprises peuvent candidater pour devenir un lieu d'accueil de stagiaire. Une commission composée d'enseignants sélectionne les entreprises ayant candidatées.

Par conséquent, une convention est signée uniquement entre l'entreprise et l'établissement. C'est l'établissement qui positionne un ou plusieurs élèves en stage au sein d'une entreprise qui est choisie dans le listing d'entreprises ayant conventionné. Le vivier d'entreprises ainsi constitué permet un meilleur accompagnement du parcours de formation du jeune en orientant le stage sur le ou les lieux les plus appropriés en fonction de ses besoins ou de son niveau d'acquisition de compétences.

Ce fonctionnement peut être mis en difficulté suivant les secteurs de formation où constituer un vivier d'entreprises d'accueil est compliqué.

## Jean-Marc FANTONI – DDF – Académie de Nancy-Metz

### Ce qui m'a étonné :

---

La place donnée à l'éducation des adultes et la formation continue.

### Ce qui a retenu mon attention

---

Pour l'éducation des adultes, le Ministère de l'Education a mis en place des CPIA (centri provinciali per l'istruzione degli adulti ou Centre provincial pour l'instruction des adultes)

Ces CPIA sont agréés et contrôlés par le Ministère de l'éducation il en existe à ce jour 128 sur le territoire italien dont 12 dans la région Piémont.

Ces CPIA permettent à tout adulte ou mineur de + de 16ans d'accéder à des parcours d'enseignement de 1<sup>er</sup> niveau équivalent aux enseignements donnés en collège pour un volume d'environ 400h mais aussi aux étrangers/immigrants des cours d'alphabétisation.

D'autre part, les CPIA offrent aux adultes la possibilité de suivre un apprentissage d'une langue étrangère ou de suivre un parcours de formation de 2<sup>ème</sup> niveau.

Les cours de niveau 1 et de langues sont assurés par les CPIA aux mêmes. Pour les parcours de niveau 2, des partenariats sont passés avec des lycées.

Ainsi, le parcours de niveau 2 se décompose en 3 périodes, chaque période est entérinée par une certification qui permet le passage à la période supérieure. La 3<sup>ème</sup> et dernière période permet de se présenter à un diplôme d'enseignement technologique ou professionnel.

Parallèlement, la formation professionnelle continue (FPC), destinée aux adultes en emploi ou en recherche d'emploi, se compose d'offres publiques et d'interventions proposées et financées par le secteur privé. Toute entreprise du secteur privé doit obligatoirement verser à l'Institut pour la sécurité sociale (Istituto Nazionale per la Previdenza Sociale – INPS) une contribution pour le financement des programmes de formation continue.

Dans le système public, l'offre est confiée aux régions et provinces autonomes et aux partenaires sociaux, qui opèrent principalement via les fonds paritaires interprofessionnels qui financent les formations répondant aux besoins des entreprises et les apprentissages.

### **Points forts**

Place forte de la formation continue pour adulte - Possibilité d'intégration pour les immigrés

### **Points faibles**

L'offre de formation proposée par les entreprises aux salariés varie en fonctions des régions : au nord l'offre est beaucoup plus vaste qu'au sud, de la taille de l'entreprise et du secteur économique. L'égalité sur le territoire en termes d'accès à la formation continue n'existe donc pas.

### Ce qui aura un impact dans le cadre de mon activité

---

Dans le cadre de mes activités de DDFPT, je participe à la mise en œuvre d'actions de formation continue dans le cadre des GRETA. Dans mon établissement, le taux de non aboutissement d'une action de formation approche les 80%. Les facteurs en sont multiples : Marché emporté par un concurrent, action non aboutie par faute de candidats, action non montée par faute de ressources en formateurs, faute de moyens techniques, etc ...

Il apparaît nécessaire de renforcer la relation école-entreprise afin de montrer aux entreprises le savoir-faire en termes de contenu de formation (de modules) et d'acquisition de compétences possible. Afin que les entreprises sollicitent davantage les établissements de formation professionnelle pour répondre à leur besoin de monter en compétence des salariés.

### 1- Mes étonnements – nos différences.

#### a) *Le lien économique*

Le premier étonnement dans le système éducatif italien est une corrélation entre le bassin économique et la formation d'une manière générale. Ce qui sur le territoire italien, déséquilibre l'égalité au droit à la formation. En effet, on constate un déséquilibre économique fort entre l'Italie du nord et l'Italie du sud, et par conséquent, un déséquilibre dans l'offre de formation entre ces deux mêmes Italie. La conséquence de cette structure économique, tend à encourager les élèves et étudiants du sud à « migrer » vers le nord. On constate tout logiquement un écart qui se creuse au fur et à mesure du temps. Malgré les efforts du gouvernement visibles aux subventions attribuées dans le sud, il n'apparaît aucun résultat probant dans l'évolution des structures de formation... Nous nous retrouvons avec un système éducatif concentré sur la partie nord de l'Italie, avec des directives ministérielles de programmes, mais ce sont en réalité les régions qui déclinent les contenus de formations, surtout dans le secteur professionnel.

#### b) *Culture de l'entreprise*

Pour ce qui est de la formation professionnelle, l'entreprise n'est pas concernée par l'écriture des référentiels (CPC en France...), mais la culture entreprise est très présente dans la voie professionnelle comme dans la voie générale. En résumé, tous les élèves sont concernés par une alternance en entreprise, entre 200 et 400 heures selon les filières, préparant à l'équivalent du baccalauréat général ou professionnel. La préparation de cette alternance est faite après concertation entre les tuteurs de l'entreprise – les enseignants et l'élève. On rappelle que le cursus menant au bac est de 5 années, et que l'alternance débute à partir de la troisième année.

#### c) *Les équipements matériels sur la formation*

Ce que je ressens en Italie, c'est un État que je qualifierais d'« à bout de souffle. » Les « référentiels » de diplôme sont laissés à l'initiative des régions. Un même diplôme peut avoir des contenus différents en fonction de la région où il a été établi. Il est difficile de cerner comment sont dotés les établissements scolaires en matériels, même s'il existe une faible participation de l'état central. Ce sont surtout les régions autonomes, communes, regroupement de communes, entreprises, fonds européens, dons, qui permettent l'équipement en matériels. On s'aperçoit, selon les régions, d'une coloration de la formation en fonction du bassin économique du territoire correspondant. C'est le cas par exemple pour les ITS (Institut Technique Supérieur, créés en 2008), ce que l'on appellerait ici les campus, développés en fonction de la nature de l'activité du territoire. Dans la formation professionnelle et dans les ITS notamment, l'élaboration des référentiels de formation est construite en relation étroite avec l'entreprise et en fonction des besoins territoriaux. Dans les ITS la rédaction du référentiel peut être repensée chaque année en fonction de l'activité ou du besoin de l'entreprise. Cet ajustement peut contraindre l'élève ou l'étudiant à se réadapter à son parcours de formation initiale.

Rappelons que l'objectif de ce dispositif est l'embauche de l'élève au terme de sa formation. Ce qui m'a étonné, dois-je l'avouer, c'est un équipement matériel relativement pauvre existant dans les établissements. L'entreprise devient alors un réel support de formation important et complémentaire pour les élèves.

#### d) *L'entreprise au cœur de la formation*

Un étonnement supplémentaire est le système d'adhésion des entreprises à la formation professionnelle et ou technologique au sein des établissements scolaires. Ce système est

remarquable, car les entreprises candidatent pour être partenaire d'un établissement scolaire. Les entreprises sont très impliquées dans ce dispositif, que ce soit dans la mise en réseau avec les ITS, ou avec les structures de formation (lycée, lycée pro). Il existe une forte implication de l'entreprise avec pour objectif la formation. Cela vient en outre, compenser le manque de moyens que vivent les établissements scolaires en règle générale. J'ai pu constater également l'implication de certains professionnels dans les enseignements en ITS par exemple sur certains modules. Nous avons donc là des professionnels spécialisés voire très spécialisés sur une technologie particulière, qui dispensent quelques heures de cours (modularité des diplômes et de la formation), soit dans les établissements de formation, soit dans leur entreprise. On peut constater sur ce schéma, une coopération très bien organisée entre les instituts techniques supérieures et les entreprises, supports de la formation des étudiants pour les emmener vers un diplôme de niveau trois.

Nous pouvons considérer que les lycéens, apprentis, techniciens supérieurs sont formés à l'exigence d'un territoire.

#### **e) Charte de qualité (RAV – Rapport d'Auto-Evaluation)**

Un point d'étonnement et remarquable à mon sens, c'est la création d'un comité, dans les structures de formation, qui évalue non seulement la qualité de l'entreprise au bien-fondé de la formation de l'élève, mais les taux de réussite des lycéens. Chaque établissement peut et doit s'auto-évaluer en renseignant une plateforme numérique appelée RAV. Sur cette plateforme, figurent des indicateurs d'évaluation : nationaux et régionaux. Le centre de formation renseigne ses taux de réussite, ses indicateurs en lien avec son projet d'établissement et/ou sa politique éducative. C'est une charte de qualité rendue publique. En fonction du résultat obtenu, le chef d'établissement doit mettre en place et impulser des actions pédao-éducatives en conséquences.

Évidemment, les établissements sont soumis à une obligation de résultat. Le chef d'établissement est également évalué par le biais de ce RAV, ainsi que les équipes pédagogiques et les actions menées chaque année pour la formation des élèves. Le manque de moyens, notamment en inspecteurs régionaux, ne permet pas une évaluation des établissements scolaires tous les ans mais tous les 3 ans minimum.

J'ai été étonné également de constater que les professeurs ne sont pas titulaires de leur poste, mais d'une zone géographique et peuvent être transférés d'un établissement à l'autre au bon vouloir du chef d'établissement.

## **2- Ce que je retiens**

Dans le cadre de ma fonction de DDF, ce qui retient mon attention :

- la culture d'entreprise généralisée à tous les profils d'élèves (voie générale-technologique-professionnel)
- le carnet d'entreprises mis à la disposition des élèves et étudiants
- l'aspect des systèmes de communication pour faire adhérer les entreprises à la formation
- la partie de l'enseignement par des professionnels sur des modules très techniques
- la modularité des diplômes et un vrai sens du parcours de l'étudiant jusqu'à une embauche dans l'entreprise partenaire de sa formation (alternance).

## **3- Ce que je souhaite transférer**

*En étudiant la capacité des établissements scolaires italiens à faire adhérer les entreprises aux enjeux de la formation et du futur emploi, je choisis de transférer le thème de la présence de l'entreprise dans nos formations. Parce que je suis convaincu que mon lycée professionnel, labellisé lycée des métiers, fait partie des acteurs économiques du territoire, je propose ma réflexion sur la création d'une dynamique de communication, visant à créer le lien entre les différents acteurs de ce même territoire. Pour cette réflexion, j'ai réalisé une fiche Qualéduc sur laquelle je croise également les items avec l'un des axes de la contractualisation.*

## **Ce qui m’a étonné**

---

Le système d’évaluation de la qualité dans les établissements scolaires

Certains aspects de la GRH et notamment :

- Le mode de recrutement des enseignants qui passent un concours qui ne leur garantit pas un emploi
- Une population d’enseignants et de chefs d’établissement vieillissante et manifestement à bout de souffle puisque l’âge de la retraite est 67 ans
- Une rémunération très peu attractive et peu évolutive (1700€ en fin de carrière pour un enseignant)
- La formation des enseignants assurée par des agences privées financées par la région.

La dichotomie économique et de fonctionnement entre le nord et le sud (fuite des subventions région dans le sud)

La mise en place de qualification de niveau VI et l’écriture des référentiels par les régions et parfois même l’absence de référentiel posant le problème de l’évaluation

Des qualifications reconnues dans certaines régions mais pas partout

Des établissements ouverts du matin 7H au soir 23 h car la formation continue prend le relais de la formation initiale à la fin des cours

Le vieillissement des établissements et le manque d’investissement

## **Ce qui a retenu mon attention**

---

### **1 – L’évaluation de la qualité dans les établissements scolaires : un système mixte mêlant à la fois aspects ascendants et descendants ...**

Afin de pouvoir répondre à deux axes majeurs :

- Amélioration des résultats en mathématiques
- Travail sur les compétences clés et la citoyenneté dans l’école

Le ministère de l’éducation nationale a, depuis la réforme de 2015 (Loi Buona Scuola), mis en place l’évaluation de la qualité et de sa mise en œuvre dans tous les établissements secondaires italiens sans restriction. Ceux-ci sont soumis annuellement à l’élaboration d’un rapport d’auto-évaluation (RAV). Il s’agit ici pour les établissements scolaires de s’auto évaluer sur un certain nombre de critères fixés nationalement :

- Organisation matérielle des EPLE
- Caractéristiques des enseignants
- Résultats scolaires
- Dimension organisationnelle des cours
- Décrochage et persévérance scolaire
- Activités après les cours
- Alternance



- Orientations stratégiques de l'école
- Gestion des ressources économiques
- Formation des enseignants
- Formation des personnels AtA
- Relations territoires/familles

Chacun de ces critères sont eux-mêmes subdivisés en sous-critères, contenant des indicateurs chiffrés. Exemple : pour le critère « Caractéristiques des enseignants », les sous-critères sont :

- Type de contrats
- Age des enseignants
- Durée du travail
- Ancienneté
- Durée des postes de direction
- Durée du service dans l'établissement X

Le Ministère de l'Education italien a mis en place une plateforme numérique nationale à laquelle tous les établissements ont accès. Cette plateforme est organisée de la façon suivante : tous les critères cités ci-dessus contiennent trois types d'indicateurs : nationaux, régionaux et ceux que l'établissement doit implémenter avec ses propres chiffres.

Quand l'établissement se trouve en dessous de l'indicateur national ou régional, il doit alors dire quelles actions il va mettre en place pour améliorer ses pourcentages sous la forme d'un plan d'actions élaboré à l'initiative du chef d'établissement avec les enseignants et les autres personnels.

Le RAV est un document public mis à disposition des parents d'élèves qui peuvent ainsi être en mesure de comparer plusieurs établissements offrant la même formation.

## **2 – Et une évaluation de l'établissement et du chef d'établissement annuelle ...**

L'établissement et son chef sont également évalués en principe tous les ans par une commission composée de deux inspecteurs, d'un proviseur d'un autre établissement et d'un professionnel expert de l'éducation (en général un sociologue ou un psychologue). Lors de cette évaluation externe qui se passe sur deux jours, des audits sont menés sur les mêmes critères que ceux du RAV auprès de tous les acteurs de l'établissement, y compris les parents d'élèves et le personnel administratif.

Un rapport est ensuite remis au proviseur suivi d'un rendez-vous pour fixer des axes de travail. Cette évaluation permet de vérifier la concordance des éléments renseignés par l'établissement lors de son RAV annuel.

## **3 – Pour des résultats qui ne sont pas encore visibles**

Même si théoriquement les établissements sont évalués tous les ans, dans les faits c'est impossible. Les inspecteurs de région sont très peu nombreux, par exemple pour la région Piémontaise, ils sont 6 sur tout le territoire. Ils ne sont pas en mesure de pouvoir auditer tous les établissements tous les ans. Au mieux, ils espèrent pouvoir le faire tous les trois ans car les chefs d'établissements peuvent muter tous les trois ans mais c'est probablement une durée beaucoup plus longue entre deux évaluations qui aura lieu.

## Points forts

---

- Une plateforme numérique identique pour tous les établissements.
- L'avantage de la plateforme est de garder une traçabilité des évaluations et de voir de façon très rapide l'évolution de l'établissement.
- Des indicateurs nationaux et régionaux permettant à chaque établissement de se positionner et de mettre en œuvre des actions d'amélioration
- Une obligation de résultat des établissements dans la mise en œuvre du RAV
- La communication des établissements sur certains critères de réussite
- L'avis des parents dans l'audit externe

## Points faibles

---

- L'une des faiblesses du dispositif est le manque d'implication des équipes pédagogiques qui sont par ailleurs déjà très sollicitées dans les établissements et qui semblent, d'après nos observations, au bord de l'épuisement.
- L'autre grande faiblesse est le manque de disponibilité et de temps des inspecteurs car ils sont très peu nombreux. Dans les faits, il leur est impossible d'évaluer les établissements tous les ans. C'est au mieux tous les trois ans.
- Les indicateurs ne prennent pas en compte le bien être des élèves ni le bien être des enseignants et globalement celui de tout adulte intervenant dans la formation des jeunes.
- La qualité des prestations pédagogiques n'est pas non plus évaluée
- Le risque d'un dispositif rendu public est de mettre en concurrence les établissements entre eux

## Ce qui aura un impact dans le cadre de mon activité

---

Appartenant au groupe de pilotage académique Qualéduc pour l'académie de Grenoble, l'outil RAV permet de prendre des exemples d'indicateurs pertinents. Son avantage est de proposer une méthode de gestion de la qualité qui est traçable.

Cette semaine de mobilité permet également de voir et comprendre utilement d'autres façons de fonctionner et de pouvoir en référer lors d'information ou de formation sur Qualéduc. Je pense notamment à l'aspect normatif/descendante de la méthode mise en œuvre en Italie.

## Pascal OYER - Directeur opérationnel CMQ de la métallurgie et de la plasturgie – Académie d'Amiens

L'offre Erasmus + mobilités de la DGESCO est arrivée, via le rectorat d'Amiens, jusqu'à moi à un moment où la question de la qualité se pose de façon plus prégnante pour les campus des métiers et des qualifications.

S'obliger à s'auto-évaluer permet d'aborder une amélioration continue de son système de fonctionnement. La mise en réseau des partenaires implique pour cela de clarifier les relations inter-partenariales et le cadre dans lesquelles elles s'inscrivent. Une charte de qualité va dans ce sens.

Mais dans un premier temps, comment s'inscrire dans une démarche sans tomber dans les travers que d'autres ont déjà déjoué ou anticipé.

Cela signifie que la structure campus des métiers et des qualifications et en bout de chaîne, le directeur opérationnel, fasse un inventaire même non exhaustif de systèmes existants.

Après avoir travaillé avec la DGESCO, dans le cadre d'une expérimentation, sur le système qualité Qualéduc, ou encore Greta +, la bourse Erasmus+ a permis d'élargir le champ d'observation et ainsi confronter des systèmes et des pratiques utilisés par d'autres pays européens.

Une première formation à l'ESENER a donné le ton sur le fait que les systèmes éducatifs européens étaient liés à l'histoire du pays et aux choix politiques engagés en matière d'éducation. Une grande diversité est apparue avec, à chaque fois, la volonté d'évaluer les systèmes mis en place et leur efficacité sur les publics visés.

Ce rapport d'étonnement va principalement aborder la forme du séjour mais aussi l'énergie des personnes rencontrées pour améliorer et développer leur système éducatif.

Bien évidemment, si on parle d'étonnement, on ne coupera au fait qu'il faille aborder les événements sans surprise dans la mise en place de ce séjour.

Malheureusement comme souvent, la réussite du projet tient à l'implication du participant. Mais au-delà de l'aspect humain et de la motivation, il s'agit aussi d'avoir un participant solvable et tenace. Sans surprise, le poids administratif et financier repose entièrement sur sa capacité à supporter les informations et contre-informations, les demandes multiples de fournir plusieurs fois les mêmes documents, la surmultiplication de documents internes, les suspicions de fraude et au final le budget de la semaine de mobilité.

Les organismes gérants les budgets européens doivent aussi penser à réaliser des auto-évaluations dans leur capacité à rendre un service de qualité aux bénéficiaires.

Malgré ces dysfonctionnements, qui peuvent dissuader d'éventuels candidats à la mobilité, le séjour a donné de grandes satisfactions sur différents aspects :

- la création d'un groupe de personnes autour d'une thématique et la diversité des points de vue due aux différentes origines professionnelles des participants.
- Le bilan des témoignages recueillis et la disponibilité des italiens.
- Les actions d'amélioration et de développement grâce aux prises de contact et aux recueils d'adresses.
- La transférabilité des actions et des systèmes observés.

Fédérer un groupe de personnes d'origines professionnelles diverses n'est pas chose aisée surtout quand on parle d'une petite vingtaine de participants. En cela le séminaire de préparation à l'ESENER de Poitiers a rempli pleinement son rôle. La phase de découverte déjà effectuée a permis de libérer la parole. A chaque intervention d'un participant, la vision du système éducatif italien était abordée avec une entrée différente. Du point de vue des personnels de directions, des corps d'inspection, des enseignants ou encore des personnels du rectorat.

Cela a donné une dynamique forte au groupe avec des échanges permanents entre les italiens et les français. D'autant plus que les italiens ont montré leur aptitude à s'exprimer en français la plupart du temps.

Le temps pris par les italiens et la qualité des interventions forcent le respect et montrent par la même, la qualité de la préparation du séjour par les personnels du ministère.

Nous avons été reçus à l'USR de Turin, sorte de rectorat italien, mais aussi dans des établissements scolaires différents me permettant de faire les liens avec le système éducatif français. Régulièrement un des participants a abordé le sujet de la qualité même si la réponse italienne laisse une grande amplitude à l'autonomie des établissements tout en favorisant une organisation en réseau pour gagner en pertinence et en efficacité.

Ma grande surprise est venue de la découverte du nombre limité de corps d'inspection dans le fonctionnement du système éducatif italien. Ils sont au nombre de sept dans toute la région du Piémont.

Après des échanges avec des collègues partis en mobilité en Allemagne, il apparaît que le système scolaire germanique ne s'appuie pas non plus sur des corps d'inspection dans le suivi pédagogique et disciplinaire.

Une répartition des responsabilités pédagogiques sur des enseignants expérimentés et reconnus suffit à garder une qualité des formations suffisantes pour atteindre les objectifs fixés par l'état.

En revanche, rien n'est évoqué lorsque les enseignements dysfonctionnent ou lorsque des disciplines sont réformées en profondeur par des consignes gouvernementales.

La disponibilité des italiens a permis d'avoir une semaine enrichie par des rencontres et des visites non prévues au programme ou encore de pouvoir revoir des responsables dans leur école.

J'ai réussi à prendre rendez-vous avec M. PILONE, directeur de l'école Camerana, l'équivalent d'un lycée technique et établissement de formation industrielle.

Suite au rendez-vous et à la visite de son plateau technique, nous avons convenu de fortement étudier la possibilité de réaliser des échanges de jeunes toutes niveaux de formation confondus. A ce jour, les contacts ont abouti pour une rencontre fin 2018.

L'Italie et plus particulièrement la région de Turin manque de main d'œuvre qualifiée dans le secteur industriel. Afin d'apporter une réponse aux besoins des industriels, un réseau, type Campus des métiers et des qualifications, a vu le jour et monte des formations dans les établissements partenaires. Il s'agit de former des personnes directement employables par les entreprises de la métallurgie et notamment de l'aéronautique. Le programme est établi pour une durée d'un an avec les professionnels du secteur. Il est ajusté si besoin en cours d'année.

Les enseignements sont uniquement professionnels et réalisés par des ouvriers de l'entreprise parfois même sur des matériels présents en entreprise.

Cette idée, relativement novatrice vu de France, a permis de répondre partiellement aux besoins de main d'œuvre. L'école, de son côté, s'engage à former les intervenants à la pédagogie. L'entreprise, en mettant à disposition ses personnels, parient sur le fait que ses ouvriers auront une meilleure

capacité à former en interne et à expliquer les procédures après leur passage sur des modules de pédagogie et l'expérience de l'enseignement.

L'Italie fait aussi le pari de l'intégration en proposant ce type de formation à des migrants via des modules d'insertion, de langue et de technique.

Le gouvernement italien, poussé par l'Europe, a mis en place un système d'évaluation de son organisation éducative. Elle s'appuie sur des documents nationaux et sur une grande visibilité pour les usagers.

Cela se traduit par des phases d'auto-évaluation des établissements selon un cahier des charges national, le tout sous le regard d'un inspecteur.

Suite à ces auto-évaluations en interne, une démarche qualité est envisagée en activant des groupes de travail afin de définir des axes prioritaires pour les années à venir.

Pour que le travail soit efficace et pour éviter de faire de l'entre-soi dans l'établissement, ce travail s'appuie sur le réseau d'établissements du secteur.

Les résultats de cette volonté d'amélioration est centralisé sur un site internet accessible aux usagers. Cela doit leur permettre d'affirmer un choix d'établissement ou du moins d'en connaître les forces et les faiblesses.

Les principales difficultés étant d'associer tous les personnels dans la démarche et de ne pas faire de la qualité que sur le papier.

L'Italie a ressenti de manière très forte la crise de 2008 et au-delà des entreprises, ce sont aussi les moyens du système éducatif italien qui ont été impactés. Les établissements scolaires techniques que nous avons visités, les personnels que nous avons côtoyés ont une dynamique forte pour exister et faire exister leur structure.

Cela se traduit par une amplitude horaire importante des structures (7h-23h), l'accueil de nombreux publics de différents statuts (scolaires, apprentis, stagiaires, néo-arrivants en Italie), l'augmentation des partenariats locaux ou étrangers.

Avec la crise qui s'estompe, l'économie italienne nécessite des employés formés et qualifiés permettant d'offrir des compétences au marché du travail.

L'anticipation d'une reprise économique et la réactivité face au marché du travail passent par la mise en place de formation à la qualité reconnue.

Et bien évidemment par une analyse profonde de l'offre de formation et des pratiques engagées. Ce qui permet d'envisager de travailler sur l'innovation des dispositifs.

Il est à noter que la région du Piémont est la région la plus industrialisée de l'Italie et est considérée à ce titre comme étant une région riche.

Il a été abordé lors de nos différentes visites de la place du sud de l'Italie, les arrangements qui y sont faits et au final la pertinence des évaluations disponibles.

Les fonds injectés par l'état italien et l'Europe sur ces territoires ont encore un impact limité au regard des attentes. Mais tous ont conscience de l'urgence du besoin d'uniformisation des dispositifs sur tout le pays pour apporter une réponse forte à la problématique des compétences.

Cette semaine passée avec mes compatriotes français a montré l'importance de la question de l'employabilité des personnes et donc des compétences acquises ou à acquérir pour alimenter le marché du travail et permettre le développement économique d'un pays.

En France aussi, les entreprises doivent pouvoir compter sur le facteur humain pour se développer et innover.

A mon sens, la grande avancée dans ce domaine en Italie reste le fonctionnement en réseau des établissements pour proposer des formations de qualité. La réponse aux entreprises à travers le montage de formation dédiée à un secteur d'activités en s'appuyant sur les ressources humaines et matérielles de plusieurs établissements me semble être une bonne opportunité. Celle-ci se retrouve dans la mise en avant des campus des métiers et des qualifications par le ministère de l'Education National français.

L'autre aspect transférable, et particulièrement intéressant, est la prise en charge pédagogique des enseignements de ce qui pourrait s'apparenter dans notre classification à une qualification, par des salariés d'une entreprise sur leur propres technologies.

Nous retrouvons cette couleur entreprise dans l'apprentissage où le salarié s'approprie la culture d'entreprise en même temps que la formation académique.

Ces pistes interrogent sur la flexibilité des diplômes et des qualifications pour faire face aux avancées et aux besoins des entreprises.

En même temps, le RNCP apporte pour un diplôme ou une qualification, une garantie même si parfois elle se transforme en cadre trop rigide dans certaines situations aux yeux des chefs d'entreprise.

## David LE ROY - Directeur opérationnel du CMQ des technologies et usages numériques – Académie de Rennes

Dans le cadre de la mobilité Erasmus, j'ai passé un séjour de 5 jours à Turin entre le 19 et le 23 mars. Nous avons été chaleureusement accueillis par Francesca Carpo au rectorat du Piémont.

L'accueil au sein du rectorat et dans l'ensemble des établissements a été extrêmement chaleureux et enthousiaste.

***Pour moi, un des éléments forts de ce séjour porte sur le « Fabriqué en Italie ». Durant ce séjour, presque tous les intervenants ont repris ce slogan, avec une très grande fierté.***

### **Voici quelques points qui ont retenu mon attention :**

#### **Le décrochage :**

Le premier point qui a attiré mon attention portait sur les projets favorisant la lutte contre le décrochage. Ce sont les établissements qui décident de participer aux projets avec des financements particuliers. On retrouve ces projets dans les zones défavorisées. Certains établissements en ont réellement fait une priorité.

#### **Les Inspecteurs :**

Par ailleurs, j'ai été extrêmement surpris d'apprendre le nombre d'Inspecteurs : seulement 130 inspecteurs pour l'ensemble de l'Italie et seulement 6 Inspecteurs pour le Piémont (3 en Primaire et 3 en supérieur). Du coup, les inspecteurs travaillent beaucoup avec les proviseurs et les professeurs expérimentés afin d'apporter des solutions sur des problèmes spécifiques.

#### **L'évaluation des établissements :**

En Italie, les établissements sont évalués régulièrement. Chaque année, 10% des établissements sont visités. L'établissement et le proviseur sont évalués par une commission composée de deux inspecteurs, d'un proviseur d'un autre établissement et d'un professionnel expert de l'éducation.

Lors de cette évaluation externe qui se passe sur deux jours, des audits sont menés auprès de tous les acteurs de l'établissement (élèves, enseignants, parents d'élèves, personnel administratif...)

#### **Les ITS :**

Les ITS sont des écoles ayant une très grande spécialisation technologique, créées pour répondre à la demande toujours croissante des entreprises qui exigent de nouvelles compétences techniques et technologiques. On y obtient un Diplôme de Technicien supérieur.

Ce sont des CMQ à l'Italienne.

Les Fondations ITS sont au nombre de 93 en Italie et 7 au Piémont.

Les ITS réalisent des parcours de formation dans les domaines technologiques spécifiques :

1. Efficacité énergétique,
2. Mobilité durable,
3. Nouvelles technologies de vie,
4. Nouvelles technologies pour le «fabriqué en Italie»,
5. Technologies innovantes pour les activités culturelles,
6. Utilisation des TICE.

Ce sont des centres de formation comme nos IUT mais où 30 % du parcours se passe en entreprise et 50 % des professeurs sont issus du monde du travail.

Tout le monde se sent impliqué

Lors de notre visite dans la Scuola Camerana, le directeur de la société « Léonardo Company », Mr Pierpaolo IOTTI, était présent pour nous expliquer les liens entre le centre de formation et l'industrie. J'ai bien senti une relation forte entre le monde de la formation et celui de l'économie.

#### **L'alternance en enseignement secondaire supérieur :**

Depuis la loi 107 de 2015, l'alternance en entreprise est obligatoire à partir de la 3<sup>ème</sup> année pour toutes les formations de l'enseignement secondaire supérieur avec 400h pour les lycées professionnels et 200h pour les lycées généraux. On trouve assez facilement 2 ou 3 élèves par entreprise.

Les élèves suivent un parcours de sécurité (12h) avant de partir en entreprise.

#### **Le recrutement des professeurs :**

Les enseignants passent un concours mais cela ne leur garantit pas un emploi

L'enseignant répond à une fiche de poste d'un établissement. Cette fiche est écrite et validée par le conseil des professeurs.

Le proviseur reçoit le candidat et si le profil est validé, il est embauché pour 3 ans :

- Au bout de 3 ans, si le poste est toujours ouvert et que le profil de l'enseignant est validé, alors il est maintenu sur le poste.
- Au bout de 3 ans, si l'enseignant ne satisfait pas l'équipe alors il est muté sur le bassin.

#### **Impacts de ce séjour au niveau de mes fonctions :**

- J'ai conservé des contacts avec Mr pilone de la scuola camerana pour mener des projets communs (Échanges de mails en date du 24 avril dernier)
- J'ai contacté Mr lotti, directeur de Leonardo Company, pour des stages de fin d'études pour les étudiants de l'ENSSAT à Lannion
- Dans le cadre de l'écriture de l'auto-évaluation du CMQ, je souhaiterais pouvoir utiliser certains éléments issus du rapport d'auto évaluation (items, critères d'évaluation, Indicateurs).