



# PEB Échanges, Programme pour la construction et l'équipement de l'éducation 2001/13

## L'école du futur

## David Istance

<https://dx.doi.org/10.1787/763614066736>

## L'ÉCOLE DU FUTUR

A l'occasion de son 30<sup>ème</sup> anniversaire, le PEB a invité des experts à débattre de la nécessité de continuer à construire des bâtiments scolaires, lors d'un séminaire d'un jour tenu en juin sous le titre « Temples du savoir ou éléphants blancs ? Quel avenir pour les bâtiments éducatifs ? ». Manfred Hinum (Autriche), membre actif du Comité de direction du PEB depuis sa création, a donné une vue d'ensemble des évolutions de la construction scolaire qui ont été au centre des travaux du Programme au cours des trois décennies passées. Le Centre de l'OCDE pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement a présenté trois scénarios possibles pour l'avenir de l'école au cours des 15 à 20 prochaines années (voir page 11). Les effets des technologies de l'information et des communications (TIC) sur l'environnement pédagogique dans l'enseignement tant scolaire que supérieur ont été examinés de même que les points de vue des enseignants et d'autres usagers des équipements éducatifs.

### Effets des TIC

Stephen Heppell (Royaume-Uni), directeur de ULTRALAB, le centre de recherche sur les techniques d'apprentissage de l'Université polytechnique d'Anglia, a contesté les idées reçues concernant l'organisation des classes par groupe d'âge et les capacités des jeunes à apprendre. Pour illustrer ce dernier point, il a présenté une école virtuelle habituée à dispenser son enseignement à des personnes pour lesquelles l'école ordinaire n'a pas fonctionné. Notschool.net<sup>1</sup> est une communauté d'apprenants en ligne. Chaque étudiant ou « chercheur » reçoit un beau I-Mac ainsi que des accessoires à utiliser à domicile. Avec l'aide d'enseignants retraités, d'étudiants préparant un premier diplôme et d'experts de musées, de galeries d'art et d'autres établissements, les « chercheurs » se lancent dans des programmes de formation interactive leur permettant d'apprendre la musique, les mathématiques, les sciences, etc. Bien que sorties du système scolaire depuis au moins quatre ans, 99 % des personnes du groupe pilote participaient encore activement au programme à la fin de la première année.

Tony Bates (Canada) de l'Université de Colombie britannique a décrit quelques faits nouveaux survenant actuellement dans la formation à distance et a formulé des hypothèses au sujet de l'avenir des universités traditionnelles<sup>2</sup>. Trois modèles d'environnement pédagogique ont été examinés : la formation en classe, la formation à distance et un mélange des deux modes. Bates a signalé que parallèlement à l'utilisation grandissante des TIC, les étudiants demandent un plus grand nombre d'aires de rencontre sur les campus. Il est peu probable que le coût des études supérieures diminue avec l'utilisation croissante des TIC étant donné l'augmentation des dépenses qu'il faut supporter pour former les enseignants et pour remplacer, à peu près tous les trois ans, les ordinateurs et les serveurs. Le risque qu'un petit nombre de partenariats du secteur privé ou associant les

secteurs privé et public n'exerce une domination à l'échelle mondiale a été également mentionné.

Clive Booth (Royaume-Uni), président de la *Teaching Training Agency*, s'est demandé si les ordinateurs allaient métamorphoser l'enseignement et a parlé des interactions sociales dans la classe. Il a insisté sur le peu de changements survenus dans l'enseignement en classe au cours des 100 dernières années. C'est peut-être la preuve, selon lui, que l'enseignement traditionnel en salle de classe a rempli sa mission jusqu'à présent et a été relativement efficace par rapport à son coût. Il a souligné la nécessité de trouver un moyen terme entre les solutions qui ont été utilisées avec efficacité et celles qui consistent à adopter les nouvelles possibilités. Booth a fait observer que les 7 % de parents qui en Angleterre financent les études de leurs enfants dans des établissements privés font ce choix plutôt à cause des classes à petit effectif qu'en raison de l'utilisation des TIC. Les interactions entre personnes ont leur rôle à jouer dans l'enseignement et le professeur exerce une influence morale sur ses élèves. L'enseignant peut jouer un rôle important en donnant des objectifs aux jeunes et en leur transmettant un ensemble de valeurs qui transcende l'environnement immédiat.

### Points de vue des usagers

Marie-Claude Derouet-Besson (France) de l'Institut national de la recherche pédagogique s'est penchée sur la question des bâtiments éducatifs dans l'optique des usagers. Elle a évoqué l'inauguration solennelle en France, il y a un siècle, du premier lycée pour jeunes filles, une très belle construction moderne. Lorsqu'à cette occasion la directrice avait fait son discours, elle avait déçu l'assemblée d'éminentes personnalités en énumérant tous les défauts des nouvelles installations et tous les équipements qui manquaient. Les usagers, a plaisanté Derouet-Besson, ne sont jamais satisfaits. Par ailleurs, leur prêter l'oreille éveille la crainte d'un accroissement des dépenses. Pourtant, les usagers sont les inventeurs des espaces à l'école. Les bâtiments doivent pour commencer répondre aux besoins de l'enseignement. Il faut tenir compte non seulement des enseignants mais également des enfants, des parents, des spécialistes de l'enfance, etc. En France, les collectivités locales ne sont pas tenues de consulter les futurs usagers. Les occasions de dialogue avec les architectes sont très rares ; la coupure entre les architectes et les usagers est d'autant plus nette que ces derniers parlent rarement d'espace si ce n'est en termes généraux en demandant par exemple « la remise à neuf d'un laboratoire » ou « l'aménagement d'une cour de récréation ». Pour permettre aux usagers de s'exprimer, il faut les sensibiliser à l'architecture et à l'espace. Derouet-Besson a recommandé de confier aux usagers la responsabilité d'équipements, tels que le mobilier de classe, qui les concernent directement et qui ont une courte durée de vie.

1. Notschool.net et le projet « *Learning in the New Millennium* », présentés par Heppell, sont décrits à l'adresse suivante : <http://www.ultralab.ac.uk/projects/>

2. Consulter <http://bates.cstudies.ubc.ca>

# LES DIFFÉRENTS AVENIRS POSSIBLES DES ÉCOLES ET DE LEURS INSTALLATIONS : LES SCÉNARIOS DE L'OCDE

## Introduction

Cet article présente six scénarios pour l'avenir de l'école élaborés dans le cadre du programme du Centre de l'OCDE pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement (CERI) sur L'école de demain. Il pose également la question de savoir ce qu'il adviendra des établissements et des locaux dans chacun de ces six scénarios. Préliminaires et illustratifs, ces scénarios visent à stimuler la discussion. Après la présentation des scénarios sont exposées les questions relatives aux établissements puis les questions d'ordre plus général que pose chacun des avènements possibles.

Les scénarios sont des outils visant à stimuler la réflexion sur la politique à suivre et à convier à réfléchir aux choix stratégiques qui se poseront à moyen ou long terme. Ceux présentés ci-dessous ne sont ni purement empiriques (projections) ni purement normatifs (visions) puisqu'ils intègrent différents types d'éléments – tendances déjà visibles, interrelations plausibles et idées directrices d'action. Il ne faut pas escompter que l'une ou l'autre de ces alternatives émerge sous une forme pure car elles sont des « types idéaux » d'avenirs possibles. Paradoxalement peut-être, la réflexion prospective sur la politique à suivre a été relativement peu développée dans l'éducation par rapport à d'autres secteurs, alors que l'éducation consiste par excellence en une préparation à l'avenir ayant des impacts à très long terme<sup>1</sup>.

Les scénarios de L'école de demain ont été établis au cours de discussions internationales, organisées au sein de groupes plus ou moins grands, dont le point d'orgue a été la tenue en novembre 2000 de la conférence de Rotterdam sur « L'école de demain ». Ils ont été présentés aux ministres de l'éducation lors de leur conférence en avril 2001, dans un chapitre du numéro le plus récent d'*Analyse des politiques d'éducation* (OCDE, 2001a), et le rapport complet est prévu pour publication en octobre 2001<sup>2</sup>. Dans leurs versions complètes, ils ont chacun été construits autour des dimensions suivantes :

- attitudes, attentes, soutien politique ;
- objectifs et fonctions de l'école ;
- organisation et structures ;
- dimension géopolitique ;
- corps enseignant.

Ces six scénarios ont été regroupés en trois grandes catégories – deux d'entre eux sont une « extrapolation du statu quo », deux autres des scénarios de « re-scolarisation » et les deux derniers des scénarios de déscolarisation.

## Extrapolation du statu quo

### Scénario 1

#### *Maintien des systèmes scolaires bureaucratiques*

- Bureaucraties fortes et institutions robustes
- Les droits acquis résistent au changement fondamental
- Persistance des problèmes d'image et de ressources de l'école

*Le scénario présenté :* Ce scénario s'appuie sur le maintien de systèmes caractérisés par de puissants éléments bureaucratiques et par de fortes pressions à l'uniformité. Du fait de l'importance des droits acquis au sein des dispositifs actuels, ces systèmes robustes se sont révélés extrêmement résistants à tout changement radical. En fait, bien que les écoles soient couramment critiquées pour leur résistance au changement, maints acteurs se sentent plus à l'aise dans un environnement familier et uniquement dans le contexte d'une évolution progressive. Dans ce scénario, les ressources ne dépassent pas le seuil qui permettrait un changement radical, alors que les nouvelles tâches et responsabilités qui sont continuellement dévolues aux écoles tirent toujours plus sur les ressources disponibles. Le corps enseignant demeure distinct, appartenant parfois à la fonction publique, et son statut et sa rémunération sont problématiques dans de nombreux pays.

*Établissements et installations :* Ce scénario postule que les dispositifs actuels seront en grande partie maintenus et, partant, que les établissements scolaires seront confrontés à un éventail largement similaire d'opportunités et de problèmes. La qualité des établissements et des installations sera très diverse, et les investissements nécessaires continueront à se heurter à la vive concurrence d'autres demandes d'emploi des ressources. Des poches d'innovation et de nouvelles sources de financement apparaîtront à côté de dispositifs très traditionnels. Le conservatisme ambiant s'opposera à toute modification radicale en termes d'assouplissement ou de conception éducative dans la majeure partie du système scolaire.

*Questions soulevées :* Les systèmes bureaucratiques sont largement critiqués, mais ils remplissent tout un éventail de tâches fondamentales, notamment la prise en charge et la socialisation, qui passent généralement inaperçues à

1. Ce point a été souligné par Ylva Johansson, ancienne ministre suédoise de l'Éducation, qui dans sa conclusion de la conférence de novembre 2000 de Rotterdam sur « L'école de demain » qu'elle a présidée, notait que les démarches prospectives sont « malheureusement peu développées dans notre secteur d'activité ».

2. OCDE (2001), *Quel avenir pour nos écoles ?*, Paris.

côté des autres missions plus évidentes liées aux connaissances et aux diplômes scolaires (Hutmacher, 1999). La question qui se pose est de savoir quels autres dispositifs pour l'ensemble du système scolaire pourraient assumer plus efficacement les responsabilités très diverses de ces systèmes forts si ces derniers n'existaient pas. Les facteurs œuvrant au maintien des systèmes scolaires bureaucratiques sont puissants, mais les forces émergentes – diffusion des technologies de l'information et des communications (TIC), nouvelles formes de compétences reconnues en dehors de l'enseignement formel, problèmes de recrutement des enseignants – pourraient se révéler assez puissantes dans les 15 à 20 prochaines années pour sérieusement perturber le « statu quo ».

## Scénario 2

### Extension du modèle de marché

- L'insatisfaction générale conduit à remanier les financements publics et les systèmes scolaires
- Rapide croissance de références, d'indicateurs et d'accréditations fondés sur la demande
- Plus grande diversité des fournisseurs et des professionnels, creusement des inégalités

*Le scénario présenté* : Le rapprochement tendanciel des modèles scolaires des mécanismes de marché est bien plus proche de l'expérience et de la culture de certains pays que d'autres et couvre un large éventail d'évolutions<sup>3</sup>. Dans ce scénario, ces tendances se sont considérablement développées du fait que le gouvernement encourage la diversification dans le contexte plus large d'un changement impulsé par le marché. De nombreux nouveaux prestataires sont incités à entrer sur le marché de l'éducation, encouragés par de profondes réformes des structures de financement, des mesures d'incitation et de la réglementation. Un ensemble croissant d'indicateurs, de mesures et de dispositifs d'accréditation commence à remplacer le suivi et la régulation des programmes directs des pouvoirs publics. Contrairement au scénario 1, le corps enseignant serait moins distinct en raison de l'arrivée d'une multitude de nouveaux professionnels aux profils diversifiés – public/privé ; temps plein/temps partiel. La formation et l'accréditation de ces nouveaux professionnels connaîtrait un essor considérable.

*Établissements et installations* : Conformément à leur nature, toute une série de changements impulsés par le marché seront apportés à la propriété, la location, la gestion et l'investissement dans l'infrastructure éducative. Il est à prévoir que les solutions novatrices abonderont. Ce scénario pose une première question importante : qu'advient-il des locaux existants ? Ensuite, on peut se demander dans quelle mesure une échelle plus petite ou une fragmentation permettra un haut degré de spécialisation des locaux et installations éducatifs. Enfin, la dernière question porte sur le creusement des inégalités entre différentes zones et communautés, et la mesure dans



*Höhere Technische Bundeslehranstalt, Vienne, Autriche*

Cet établissement d'enseignement professionnel et technique est installé dans une ancienne fabrique de tabac. L'établissement est classé monument historique. Son propriétaire, la Société immobilière fédérale, qui l'a restauré de façon harmonieuse, loue les installations à l'université. L'industrie est un partenaire actif de l'université et lui apporte son aide financière concernant l'achat et l'entretien des équipements techniques.

laquelle cela se traduira par une abondance de ressources éducatives dans certains lieux et une dégradation de l'infrastructure dans d'autres.

*Questions soulevées* : Ce scénario serait favorisé par un important mécontentement de « consommateurs stratégiques », notamment des parents de classe moyenne, capables de s'exprimer, et des partis politiques, dans les cultures où l'école est déjà considérée comme un bien tant privé que public. D'importantes différences de performances éducatives confèreraient un poids supplémentaire aux critiques, tandis que l'essor du « modèle de marché » dépendrait lui-même du degré relativement élevé de tolérance générale des inégalités. Les innovations abondent, mais les transitions pénibles aussi, et les inégalités se creusent. Les chances de réalisation de la forme parachevée d'un scénario de ce type dépendent partiellement du niveau de l'enseignement en question – est-il plus plausible pour les cycles d'enseignement tertiaire que pour ceux qui leur sont inférieurs ?

## Les scénarios de « re-scolarisation »

### Scénario 3

#### *Les écoles au cœur de la collectivité*

- Confiance et financement publics élevés
- L'école, cœur de la collectivité et centre de formation du capital social
- Diversité organisationnelle/professionnelle accrue, plus grande équité

3. Selon le pays, il serait plus plausible de classer ce scénario avec les autres scénarios de déscolarisation.





#### Centre d'enseignement de Tomaree en Australie

A la suite de discussions avec la mairie de la ville et d'autres fournisseurs de services gouvernementaux, ce centre (au premier plan) a été conçu comme outil éducatif de grande envergure destiné à toute la communauté de la péninsule de Tomaree. Il regroupe des établissements d'enseignement primaire, secondaire et tertiaire, ainsi qu'un centre de soins, une bibliothèque, des espaces polyvalents et un complexe sportif pour usage par les élèves et le voisinage.

*Le scénario présenté* : Ce scénario postule que l'école est largement reconnue comme le rempart le plus efficace contre la fracture sociale et la crise des valeurs, et met en évidence son rôle comme point d'« ancrage social » et pivot des quartiers (Kennedy, 2001 ; Carnoy, 2001). Cette perspective est étayée par les analyses donnant à penser que l'on pourrait assister à une érosion du « capital social » au détriment du bien-être individuel, de la société et de l'économie (OCDE, 2001b). Les ressources financières devront probablement être portées à un niveau bien supérieur aux niveaux actuels afin de satisfaire aux critères d'équité ambitieux nécessaires pour fournir à toutes les communautés des environnements pédagogiques de qualité et pour que soit accordé aux enseignants et aux écoles le haut respect qui sous-tend ce scénario. La tendance actuelle à l'individualisation de la formation serait tempérée par la place importante accordée au collectif. Cela ne s'effectuera pas nécessairement au détriment du cognitif mais suppose que de grandes opportunités postsecondaires d'apprentissage à vie prennent le pas sur certaines de ces tâches. Les responsabilités seraient davantage partagées entre les écoles et les autres organisations collectives, les sources de compétences, et les établissements d'enseignement complémentaire et permanent. De nombreux autres professionnels, acteurs de la communauté, parents, etc. joueraient autour du noyau d'enseignants un rôle complémentaire, et non conflictuel, de celui des professionnels de l'enseignement jouissant d'un statut élevé.

*Établissements et installations* : Ce scénario prévoit la réalisation d'investissements majeurs dans les établissements et installations, dont certains seraient financés à partir de la base d'imposition locale, les collectivités reconnaissant que les écoles contribuent considérablement

à leur vitalité. Ces investissements viseraient à accroître la qualité des locaux et de l'équipement en général, à ouvrir les établissements scolaires à de nouvelles formes d'apprentissage collectif et à augmenter l'éventail et la qualité des fonctions sociales que l'école assumerait. Il est à prévoir un accroissement de la diversité des financements et de la participation, apporté par les collectivités et les entreprises, mais aussi que l'investissement public soit très significatif notamment afin de s'assurer que les principaux facteurs de division entre quartiers riches et pauvres ne se renforcent pas.

*Questions soulevées* : Cet avenir, tout désirable qu'il soit, nécessitera de substantiels changements dans la plupart des pays. Il se fonde sur la redéfinition des objectifs et des méthodes, largement soutenue par tous les principaux intéressés, et sur la mise à disposition des ressources nécessaires. Des méthodes et structures fondamentalement nouvelles devront être élaborées. En outre, ces mêmes problèmes qui se posent aux communautés, aux familles et au capital social, et qui font l'attrait de ce scénario pourraient justement faire obstacle à sa réalisation – des liens beaucoup plus étroits entre les écoles et les communautés pourraient n'avoir pour seul effet que d'exacerber les écarts déjà existants. C'est une éventualité à laquelle il faut impérativement parer pour que ce scénario se concrétise.

#### Scénario 4

##### *L'école comme organisation apprenante ciblée*

- Niveau élevé de confiance et de financement public
- Important développement des contacts entre écoles et enseignants au sein de réseaux et d'organisations apprenantes
- Qualité et équité élevées

Dans ce scénario, l'école est revitalisée autour d'un solide programme de « connaissances » et non de responsabilités sociales/communautaires importantes. Cela ne signifie pas, toutefois, un retour aux méthodes traditionnelles car l'expérimentation est la norme, les cours spécialisés sont nombreux, tout comme les formes innovantes d'évaluation et de reconnaissance des compétences. Les enseignants sont dans l'ensemble très motivés, les conditions favorables, l'accent est tout particulièrement mis sur la recherche et le développement, l'essor de la formation professionnelle continue, les activités de groupe et la constitution de réseaux. Les TIC sont très largement employées aux côtés d'autres moyens d'enseignement, traditionnels et nouveaux. La très grande majorité des écoles mérite le qualificatif d'« organisations apprenantes ». Comme dans le scénario précédent, l'action éducative bénéficie d'un niveau de confiance élevé et d'abondantes ressources. Les liens étroits se multiplient entre les écoles (surtout au niveau du secondaire), les établissements d'enseignement tertiaire et les groupes de communication et autres entreprises.

*Établissements et installations* : Ce scénario aboutira vraisemblablement à une vive concurrence entre les différentes sources de financement car il exige des investissements considérables dans tous les aspects de l'école. Il en résultera probablement, toutefois, une multiplicité d'installations flexibles et de premier plan. En partie, cette évolution sera rendue financièrement possible par la formation de partenariats avec le secteur des entreprises. La spécificité des écoles comme centres d'apprentissage, et non comme centres communautaires, sera plus marquée que dans le scénario 3, et l'effacement des frontières avec l'enseignement tertiaire engendra une plus grande diversité de locaux éducatifs que celle observée actuellement et une plus grande diversité des formes de propriété et de location.

*Questions soulevées* : Malgré ces liens, la forte focalisation des écoles sur le « savoir » diminue le risque qu'elles soient chargées d'assumer tout un éventail irréaliste de tâches sociales, ramassant les morceaux quand d'autres solutions ont échoué. Pour beaucoup, le scénario 4 est désirable, mais la mesure dans laquelle il est réaliste est sujet à discussion car il est très éloigné des pratiques actuelles (OCDE, 2000a). On voit difficilement comment créer un environnement médiatique et politique très favorable s'il n'existe pas déjà et encore moins s'il est hostile. De même, les hypothèses d'égalité de ce scénario sont très ambitieuses.

## Les scénarios de déscolarisation

### Scénario 5

#### *Réseaux du savoir et société en réseau*

- Insatisfaction généralisée à l'égard des systèmes scolaires organisés et rejets de ceux-ci
- Les connaissances acquises à l'aide des TIC en dehors des structures reflètent la « société en réseau »
- Communautés d'intérêt, risques de sérieux problèmes d'équité

*Questions soulevées* : Dans ce scénario, l'insatisfaction suscitée par les dispositifs existants conduit à une accélération de l'abandon des établissements scolaires au profit de divers réseaux du savoir, évolution stimulée par les vastes possibilités ouvertes par des TIC puissantes et bon marché. Le résultat est une désinstitutionnalisation radicale, voire un démantèlement, des systèmes scolaires qui s'inscrit dans le cadre de l'émergence de la « société en réseau ». Les dispositifs quotidiens de socialisation et de formation des enfants font appel à des voix culturelles, religieuses et communautaires bien plus diversifiées, certaines de nature très locale, mais d'autres exploitant les possibilités d'enseignement à distance en réseau et au niveau international. On n'a plus recours aux services de professionnels spécialisés appelés « enseignants » : la distinction entre enseignant et élève, parent et enseignant, éducation et communauté s'estompe, voire disparaît complètement.

*Établissements et installations* : Le démantèlement complet du système entraînerait une réduction considérable du nombre d'établissements publics et de locaux institutionnalisés. Divers dispositifs de marché s'y substitueraient dans une certaine mesure comme dans le scénario 2 et les établissements communautaires et privés joueraient également un rôle important. Le déclin des établissements d'enseignement spécialisé pourrait se révéler un problème crucial car les petits groupes et les individus seront trop dispersés pour investir à des niveaux comparables à ceux des autorités éducatives. La question se pose aussi de savoir quel sera l'emploi des locaux existants et s'ils seront vendus. La nature éventuellement temporaire de ce scénario soulève des questions cruciales liées aux locaux lorsqu'il a abouti à la vente massive d'écoles dont le rachat au prix du marché s'avérerait d'un coût prohibitif.

*Questions soulevées* : Il n'est pas rare que la déscolarisation soit préconisée, notamment par les futuristes en quête de vraies solutions de rechange aux modèles scolaires bureaucratiques. Ce scénario est dans la lignée des messages du programme plus large de l'apprentissage à vie (flexibilité, individualisation, formation hors des structures formelles, etc.). Certains pensent que le phénomène de l'enseignement à domicile est déjà en train de se développer rapidement même s'il demeure modeste (voir par exemple Hargreaves, 1999). Cependant, ce scénario soulève de sérieuses questions de faisabilité et de viabilité. Dans quelle mesure ces dispositifs désinstitutionnalisés parviendront-ils à assurer l'ensemble des fonctions critiques « cachées », notamment la socialisation, actuellement assumées par les écoles ? Qu'advient-il des individus et communautés qui ne participent pas activement à la « société en réseau » – loin de résorber la « fracture numérique » (OCDE, 2000b), ce scénario pourrait l'aggraver. Les tendances observées accréditent-elles la possibilité que le modèle des « réseaux d'intérêt » devienne la structure sociale dominante ? Tout attrayant qu'il soit pour certains, ce scénario pourrait bien ne pas décrire un avenir viable ou stable.

### Scénario 6

#### *Exode des enseignants – « la débâcle »*

- De graves pénuries d'enseignants, non résolues par l'action gouvernementale
- Le retranchement, les conflits et la baisse de qualité engendrent une « débâcle » ou
- La crise stimule de nombreuses innovations mais l'avenir reste incertain

*Le scénario présenté* : Ce scénario de la « débâcle » suppose une importante crise de recrutement des enseignants qui résisterait fortement aux actions gouvernementales traditionnelles. Il pourrait se concrétiser sous l'effet du vieillissement rapide de la profession, qui s'observe déjà dans certains pays, mais d'autres facteurs entrent en jeu. Il y aurait une période prolongée au cours de laquelle le flux net des départs des

enseignants serait important et difficile à compenser car un long délai s'écoule avant que des mesures de recrutement n'aboutissent à une augmentation du nombre d'enseignants actifs. Ce phénomène serait exacerbé par le fait que les conditions très tendues du marché du travail et les pénuries générales de compétences rendent comparativement moins attrayante la profession d'enseignant. La taille même des effectifs concernés rend le coût du renforcement de l'attrait comparatif de la profession prohibitif. Alors même que s'installe l'exode des enseignants, ce scénario pourrait connaître des issues très différentes. A un extrême, un cercle vicieux de retranchement, de conflit et de déclin s'établit, qui exacerbe encore plus les inégalités et les problèmes. A l'autre, la crise des enseignants est le déclencheur d'innovations et de transformations radicales et les différentes parties prenantes se rallient à des stratégies d'urgence aux vastes implications. Entre ces deux extrêmes, des réactions plus évolutionnistes peuvent se produire.

*Établissements et installations* : Ce scénario pourrait aboutir à l'adoption d'une solution de rechange – le modèle de marché, un des scénarios de re-scolarisation, la société en réseau – chacune ayant sa propre série d'implications pour les établissements et les locaux comme nous l'avons vu précédemment. La débâcle se produisant, toutefois, il est probable que les investissements dans le capital physique soient très réduits, une partie croissante des fonds étant affectée à la rémunération des enseignants afin d'inciter davantage de personnes à devenir enseignant. La dégradation des conditions de travail entraînée par cette réduction pourrait être reconnue comme contre-productive, cependant, aboutissant à moins négliger les locaux éducatifs.

*Questions soulevées* : Ce scénario comporte de nombreuses incertitudes, mais sa valeur réside peut-être moins dans sa capacité prévisionnelle que dans la prise de conscience accrue des possibilités qu'il suscite et de leurs conséquences. D'aucuns pourraient le juger peu réalisable étant donné la résistance et la capacité d'adaptation dont ont fait preuve les systèmes scolaires : ils soutiendraient que l'offre et la demande d'enseignants parviendront toujours à s'équilibrer plus ou moins et que la « débâcle » sera évitée, même si ce sera peut-être au détriment de la qualité de l'éducation. Ce scénario est peut-être, effectivement, moins plausible dans le cas de sociétés riches dont les marchés du travail spécialisés sont en plein essor, et l'est plus dans le cas de sociétés où le marché du travail hautement qualifié lui-même est totalement déprimé.

*Article de David Istance*  
*Administrateur principal*  
*Centre de l'OCDE pour la recherche et l'innovation dans*  
*l'enseignement (CERI)*  
*OCDE*  
*Tél. : 33 (0)1 45 24 92 73*  
*Télécopie : 33 (0)1 45 24 91 12*  
*david.istance@oecd.org*

## Références

**Carnoy, M.** (2001), « Le travail, la société, la famille et l'apprentissage pour l'avenir », *Quel avenir pour nos écoles ?*, OCDE, Paris.

**Hargreaves, D. H.** (1999), « Les écoles et l'avenir : le rôle fondamental de l'innovation », *Les écoles innovantes*, OCDE, Paris.

**Hutmacher, W.** (1999), « Constantes et changements dans les écoles et les systèmes éducatifs », *Les écoles innovantes*, OCDE, Paris.

**Kennedy, K. J.** (2001), « Un nouveau siècle et les défis qu'il pose aux jeunes : comment l'école pourra-t-elle aider les jeunes à l'avenir ? », *Quel avenir pour nos écoles ?*, OCDE, Paris.

**OCDE** (2001a), *Analyse des politiques d'éducation*, édition 2001, Paris.

**OCDE** (2001b), *Du bien-être des nations : le rôle du capital humain et social*, Paris.

**OCDE** (2000a), *Société du savoir et gestion des connaissances*, Paris.

**OCDE** (2000b), *Learning to Bridge the Digital Divide* (en anglais uniquement), Paris.

**OCDE** (1999), *Les écoles innovantes*, Paris.

