

# DEVENIR PE QU'ON LEUR DONNE L'ENVIE

Le nombre de candidats se présentant au concours de PE témoigne d'une désaffection des jeunes envers le métier d'enseignant. Des solutions existent pour y remédier. Quant à ceux qui entrent dans la carrière, ils font preuve d'une grande motivation, choisissant pour une grande partie d'entre eux, de devenir PE par vocation.

DOSSIER RÉALISÉ PAR  
FRANCIS BARBE  
LAURENCE GAIFFE  
PIERRE MAGNETTO  
PHILIPPE MIQUEL

**E**nseignant des écoles: un métier qui suscite les vocations ou un métier pas très attractif? Le moins que l'on puisse dire, c'est que le métier n'a pas très bonne presse. En témoigne le nombre de PES faisant leur rentrée cette année. On en compte 12 246, mais 12 911 postes étaient ouverts au concours 2016. 665 postes sont donc non pourvus après les 368 de 2015. Certes, la situation n'est pas homogène d'une académie à l'autre, certaines peinent à recruter plus que d'autres, celles où les conditions de vie ou d'enseignement sont réputées difficiles. À Créteil et Versailles par exemple, 8 candidats sur 10 ont été reçus au concours, 5,4 sur 10 à Amiens, la moyenne nationale s'établissant à 4 sur 10. Mais la désaffection pour le métier est visible partout, le nombre de candidats étant de moins en moins élevé proportionnellement à celui de postes ouverts au concours.

Comment en est-on arrivé là? Les explications sont multiples. Sous le précédent quinquennat, le nombre de postes proposés a chuté jusqu'à tout juste 3 000 en 2011. Pour le coup, là, les chances

d'être reçu étaient minces, de quoi en dissuader plus d'un. Mais d'autres raisons sont encore plus pesantes aujourd'hui. Le recrutement en M2 garantit un niveau d'études supérieur à celui du passé, mais à niveau de diplôme équivalent, les salaires sont beaucoup plus rémunérateurs ailleurs et les perspectives de carrière plus réjouissantes (lire p. 14).

## Remettre à plat la formation et revaloriser les salaires

Face à cette situation, le ministère a avancé quelques solutions. Il a expérimenté à Créteil et en

Guyane une formation initiale en alternance dès la première année de master. Dans la même académie, qui souffre d'une pénurie exceptionnelle de candidats, il a organisé un concours supplémentaire en 2015 et 2016. En 2014 il a mis en place le dispositif des Emplois d'avenir professeurs (EAP), proposant à des étudiants boursiers de niveau L3 une rémunération contre 12 heures de

cours par semaine et un engagement à passer le concours, mais le succès est loin d'avoir été au rendez-vous. Il a fait évoluer la fonction vers celle d'Étudiants apprentis professeurs, réduisant le temps de service dû par ces étudiants à deux demi-journées hebdomadaires. Il espère aujourd'hui

«TOUTE UNE SOCIÉTÉ QUI RECONNAÎT QUE C'EST IMPORTANT D'AVOIR DES ENSEIGNANTS, ÇA INCITE LES ÉTUDIANTS À SE DESTINER À (E MÉTIER.)»



motiver davantage de jeunes (lire p. 15).

Mais justement, cette décision dont l'impact reste à démontrer, souligne à quel point les dispositifs actuels sont loin de donner satisfaction. Le SNUipp-FSU, pour sa part, propose la mise en place d'un pré-recrutement dès la L1, assorti d'une bourse permettant aux étudiants de se consacrer entièrement à leurs études. Le syndicat propose aussi de décaler la place du concours en fin de licence, suivi de 2 années de formation. Une telle mesure permettrait de démocratiser l'accès à la profession, d'élargir un vivier qui s'est réduit mécaniquement du fait du recrutement directement au niveau M2. Redonner de l'attractivité au métier passe aussi par « l'amélioration des conditions de formation, de rémunération et d'exercice du métier », ce pourquoi le syndicat demande toujours « une remise à plat de formation des enseignants et une revalorisation salariale » (lire p. 13).

Mais pour redonner de l'attractivité au métier d'enseignant des écoles, motiver davantage de jeunes étudiants, c'est aussi un autre regard qu'il faut porter sur leur métier, leur fonction, leur personne. « Toute une société qui reconnaît que c'est important d'avoir des enseignants, ça incite les étudiants à se destiner à ce métier », observe Eric Charbonnier, conseiller éducation à l'OCDE, comparaisons internationales à l'appui. Après les années de défiance savamment entretenues par les politiques sous l'ère Sarkozy, le climat de confiance reste à rétablir pour qu'enseigner fasse plus envie.

### Des nouveaux PE tout à fait consentants

Pour autant, chez les jeunes qui choisissent le métier, il n'y a pas de crise de conviction. En atteste l'étude de l'Observatoire des professeurs des écoles débutants, réalisée en juin dernier par Harris interactive pour le SNUipp-FSU. À la question, pourquoi voulez-vous devenir PE, 74 % des nouveaux enseignants du primaire donnent effectivement en première réponse, « par vocation » (lire p. 14).

Nombre de jeunes entrant dans le métier témoignent de cet état d'esprit. « Je trouve ce métier intellectuellement enrichissant », dit l'un. « On ne fait pas ça pour les salaires et les vacances », confie une autre, mais pour « ses dimensions intellectuelle et altruiste » ajoute une troisième (lire p.15). Certains ont à ce point l'envie du métier qu'ils n'hésitent pas à se pencher de manière approfondie sur les enjeux de leur profession. Ils ont rédigé leur mémoire de M2 comme de véritables travaux de recherche qu'ils ont conduit tout en assumant leur temps passé en classe. De leur propre initiative ils ont travaillé, sur des problématiques pédagogiques très pointues comme le décalage entre attitudes explicites et implicites, l'entrée dans l'écrit, l'autonomie en maternelle, etc. « Cela peut vraiment aider en classe à comprendre les élèves » souligne une jeune T1 (lire p. 16).



### DÉMOCRATISER L'ACCÈS AU MÉTIER

Depuis 2013, le concours de recrutement des professeurs des écoles ne fait pas le plein, notamment dans les académies les moins attractives comme Créteil, Versailles ou Amiens. Pour faire face à cette situation, ni le dispositif des « étudiants apprentis professeurs », ni celui des MI en alternance mis en place par le ministère ne donnent satisfaction. Le recours à des personnels contractuels se développe, installant la précarité dans les écoles. Afin de trouver une solution à ce problème d'attractivité tout en démocratisant l'accès au métier, le SNUipp-FSU revendique la mise en place de véritables pré-recrutements dès la L1 pour les étudiants qui souhaitent devenir PE. Il s'agit, notamment pour ceux issus des milieux les plus modestes, d'une bourse d'étude favorisant leur autonomie financière et de sécuriser leur parcours universitaire. Le syndicat demande aussi que le concours soit placé en fin de L3, sous condition d'obtention de la licence, avec deux années de formation rémunérées et validées par un Master.

Pas de problème de motivation pour la plupart des nouveaux enseignants, d'autant que leur profil évolue. Ils sont de plus en plus nombreux à avoir passé le concours après un premier parcours professionnel, 32 % aujourd'hui, 25 % il y a seulement 6 ans et 15 % en 2001. « La profession évolue en partie en suivant les tendances qui s'observent par ailleurs dans la société – hausse du niveau de diplôme, diffusion des reconversions professionnelles, déclin des formes traditionnelles d'engagement – mais la vocation reste au centre du métier », souligne Harris interactive. Des nouveaux PE tout à fait consentants et, qui n'arrivent pas dans les écoles par hasard mais par choix clairement revendiqué.

# ENQUÊTE PHOTO DE GROUPE

**M**ais qui sont-ils, ces PE nouvelle génération qui déboulent aujourd'hui dans les écoles? Beaucoup plus diplômés, un peu plus âgés, si leur profil évolue, la principale motivation qui les conduit à exercer ce métier reste, de loin, la vocation. C'est le premier enseignement de l'enquête annuelle «*Observatoire des enseignants débutants*» réalisée pour le SNUipp-FSU par l'institut Harris Interactive\*. Si on entre dans le détail, ils sont 74% à déclarer avoir choisi ce métier par vocation, 57% en raison d'un désir de travailler avec des enfants et 26% pour des raisons plus pragmatiques comme le rythme de travail, les horaires et les congés. Ils sont aussi plus âgés, la part de ceux pour qui il s'agit d'une reconversion après une première expérience professionnelle étant il est vrai en constante augmentation, passant de 15% en 2001 à 32% en 2016. Sans sur-

prise, du fait des nouvelles règles d'accès au concours, ils sont aussi plus diplômés que leurs aînés, 79% d'entre eux détenant un Master, un DEA ou un DESS et 8% un diplôme d'une grande école.

## Une prise de fonction contrastée

S'agissant des conditions de leur entrée dans le métier, ils ne sont que 60% à les trouver satisfaisantes, un chiffre en baisse régulière depuis dix ans et à rapprocher d'un jugement sévère sur leur formation. Ils ne sont que 22% à la considérer positivement. C'est avant tout la connaissance de la réalité d'une classe qui leur a manqué, disent-ils pour 39% d'entre eux, mais aussi de connaissances et d'accompagnement en matière de pédagogie (30 et 28%), de

connaissance de la charge de travail (28%) et de gestion de groupe (28%). Le sentiment d'être insuffisamment préparés au métier donc, et celui d'un décalage entre ce qu'ils en imaginaient et la réalité. Ils y trouvent néanmoins des satisfactions, les plus grandes concernant la réussite et la qualité de la relation avec leurs élèves, respectivement 63 et 60%, le fait de transmettre des connaissances (53%) loin devant les vacances et la sécurité de l'emploi (28%).

\*Consultation réalisée en ligne du 19 mai au 13 juin 2016 auprès d'un échantillon de 1639 professeurs des écoles ayant cinq ans ou moins d'ancienneté.



## RECRUTEMENT PENDANT LA RÉFORME, LA CRISE CONTINUE

**E**n 2003, 12 000 postes étaient offerts aux 65 977 candidats aux concours externes et troisième concours de professeurs d'école. En 2016, pour un nombre à peu près équivalent de 12 911 postes offerts, ils n'étaient plus que 32 797. Une division par deux qui signifie concrètement des postes perdus dans certaines académies (424 à Créteil, 209 à Versailles) mais aussi la dépréciation d'un concours dont la sélectivité est en baisse. Comment expliquer une telle désaffection et une crise de recrutement qui perdure (voir graph ci-contre) malgré la hausse du nombre de postes offerts et la réhabilitation de la formation initiale inscrites dans la loi de refondation de 2012? Plusieurs éléments

d'explication se conjuguent. La baisse du nombre de places offertes sous le quinquennat précédent (seulement 3 000 postes en 2011) a influencé négativement les choix d'orientation de nombre d'étudiants. Autre obstacle: le passage du niveau de recrutement de L3 à Master 2 (2010) qui réduit mécaniquement le nombre de candidats, ceci d'autant plus qu'aucune mesure efficace facilitant l'accès aux études n'a été mise en place (voir p. 13).

### 1400 euros net

Après cinq années d'études post-bac, le niveau de rémunération proposé (autour de 1 400 euros net) et les perspectives de carrière sont souvent dissuasives pour des étudiants qui préfèrent viser des professions plus attractives. À cela s'ajoutent des conditions d'exercice du métier dégradées et particulièrement difficiles dans les académies qui peinent à recruter.

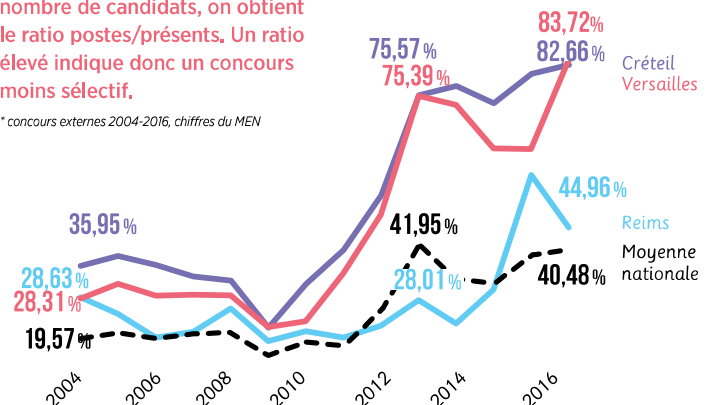
Inverser la tendance? Les récentes campagnes de publicité du ministère restent pour l'instant sans effet montrant la nécessité d'une politique

volontariste de réhabilitation du métier et d'une réflexion de fond sur les conditions d'accès et la formation initiale proposée.

## UN RATIO POSTES/PRÉSENTS EN HAUSSE\*

En rapportant le nombre de postes offerts au nombre de candidats, on obtient le ratio postes/présents. Un ratio élevé indique donc un concours moins sélectif.

\*concours externes 2004-2016, chiffres du MEN



# POURQUOI, COMMENT? PAROLES DE PROFESSEURS D'ÉCOLE STAGIAIRES

Les PES misent beaucoup sur leur unique année de formation professionnelle.



Malgré les freins, les obstacles, ils ont fait le choix d'un métier qui leur tient à cœur.  
Au delà des réalités statistiques, quelques portraits sensibles de nouveaux profs d'école.

**D**errière le nombre de candidats aux concours et les résultats d'enquêtes, se cachent des destins, des parcours, des aspirations bien réelles. Un portrait disparate, complexe mais toujours éclairant du jeune (le plus souvent de la jeune) professeur d'école en devenir. Par exemple, celui de Maxime Zrouki, 23 ans seulement, attiré après son baccalauréat par la vie associative et les carrières sociales et qui a choisi les Sciences de l'éducation dès la L3. « Je trouve ce métier intellectuellement enrichissant parce qu'il demande de se renouveler en permanence. Il permet de lutter contre une vision pessimiste de la société en essayant de la changer de l'intérieur auprès de ceux qui feront le monde de demain. ». Pauline Maréchal, 22 ans, s'est en revanche un peu cherchée. Après un bac scientifique, une prépa littéraire et une fac d'anglais, elle a intégré un Master MEEF. Pour ne pas se limiter à une seule discipline : « ma mère, professeure, a essayé de me dissuader, mais sans succès. Je crois bien que j'avais cette vocation dans un coin de ma tête. On sait bien qu'on ne fait pas ça pour les salaires et les vacances mais plus par intérêt et défi face à un métier passionnant. » Des arguments qu'on retrouve dans la bouche de Marianne Welsch qui, à 32 ans, a entamé une seconde vie professionnelle. « J'ai commencé par faire de l'histoire de l'art puis j'ai intégré un master de commerce et de marketing après lequel j'ai

trouvé rapidement un job de commerciale assez lucratif. » Mais pour Marianne, « la carotte argent ne me suffisait pas, manquaient cruellement les dimensions intellectuelle et altruiste et j'ai tout plaqué pour passer le concours CRPE ».

## Des outils pour faire la classe

Baptiste Labbé, 27 ans, sportif et rugbyman confirmé, avait lui intégré dans un premier temps la filière STAPS pour être professeur de sport. « Mon projet a évolué vers la fonction d'entraîneur de rugby, mais j'ai été rebuté par le manque de postes et le climat particulier du sport de compétition. En occupant un poste d'animateur pédagogique dans une école RAR, j'ai été conquis par le projet collectif défendu par une équipe soudée et enthousiaste. Ça m'a tellement motivé que j'ai passé trois fois le concours ! Je sais que les salaires sont modestes mais je préfère faire un métier moins bien payé dans lequel je m'éclate. » Un métier pour lequel il faut se former. S'ils sont partagés sur la nécessité d'apports théoriques, les PES sont unanimes, ils attendent de la formation qu'elle les outille au plus vite pour faire face aux classes qu'ils commencent à prendre en charge. « L'observation montre vite ses limites, témoigne Baptiste, ce qui marche c'est d'être en situation et de pouvoir analyser sa pratique avec l'aide d'enseignants expérimentés. »

## POSTES

### TROP DE RECOURS À DES CONTRACTUELS

Le recteur de Versailles s'en félicite même, c'est par un recours à des contractuels que tous les postes seront pourvus cette rentrée dans l'académie... 400 vont en effet faire fonction de professeurs des écoles, mais sans formation alors qu'à l'issue du concours, il manquait 209 professionnels pour assurer la classe. « Ce ne sont pas des bouche-trous », a contesté le recteur. Le SNUipp-FSU ne voit pas quel terme alors employer... En aucun cas cette solution ne doit devenir pérenne, chaque élève devant avoir en face de lui non pas « un adulte », mais un enseignant formé.

## DISPOSITIF

### LA FORMATION EN ALTERNANCE ÉTENDUE

Pour pallier le manque d'attractivité dans certains secteurs, le ministère compte étendre aux académies de Versailles et d'Amiens le dispositif de formation en alternance Espé/classe dès l'année de Master 1, expérimenté en 2015 dans les académies de Créteil et de Guyane. Le dispositif a permis d'augmenter le taux de réussite au concours, selon la ministre, mais pour le SNUipp-FSU il conduit à mettre des étudiants en responsabilité de classe en diminuant leur volume de formation, sans régler le problème structurel d'attractivité.

## EMPLOI

### QUEL AVENIR POUR LES APPRENTIS PROFESSEURS ?

Autre dispositif censé attirer les jeunes vers le concours de professeur des écoles : les étudiants apprentis professeurs qui remplacent les Emplois d'avenir professeur (EAP) depuis 2015. Ce dernier dispositif n'a pas rencontré le succès escompté, puisque moins de 8000 étudiants en ont bénéficié sur les 12000 attendus. La faute au nombre d'heures en école à prendre sur ses études, 12 h au total pour un petit 900 €. Le dispositif a été juste un peu modifié, les « apprentis » sont recrutés dès la L2 et en classe deux demi-journées.

# MASTER 2 EN ESPÉ

## LA RECHERCHE, ILS S'Y RETROUVENT !

Durant leur année de master 2, les professeurs stagiaires font classe mais élaborent également un mémoire. Les sujets choisis montrent la diversité et la complexité de leurs préoccupations pédagogiques.

Le décalage entre attitudes explicites et implicites, les enjeux de l'entrée dans l'écrit, ces travaux de recherche émanent bien d'universitaires, mais tout jeunes. Ils ont 20-30 ans et sont professeurs des écoles stagiaires (PES). Ces thèmes sont ceux des mémoires de Master 2 qu'ils ont présentés en juin, une excursion dans la recherche que beaucoup ont prise très à cœur. Durant cette année en alternance école / Espé, avant leur premier poste à temps plein comme « T1 » ce mois de septembre, ils doivent à la fois suivre les cours, préparer ce mémoire et préparer la classe. Très vite, ils touchent du doigt la difficulté d'enseigner, bâtir une séquence, s'adapter aux élèves. Alors ils ressentent le besoin de conseils pratiques, « mais aussi de théorie », témoigne Mickaël Idrac, remplaçant sur Perpignan. « *Le champ scientifique est immense et peut nous apporter beaucoup* ». Aude Sappey-Marinier, nommée en CE2 à



Les jeunes enseignants attendent de la formation des conseils pratiques mais aussi des apports théoriques qui puissent nourrir leur métier.

Vitry (94), était « *intriguée par le lien musique / langage* » et s'est plongée dans les mystères du cerveau qui apprend, « *Cela peut vraiment aider en classe à comprendre les élèves* ».

### Curieux des pédagogies alternatives

La différenciation et le souci d'organiser sa classe pour que chacun y trouve son compte est au centre des préoccupations de ces jeunes enseignants. Julie Niederlaender, nommée sur trois classes en Lorraine, a ainsi réfléchi à un dispositif permettant de développer l'autonomie en

maternelle, avec un atelier dirigé par l'enseignante et les autres au choix pour le reste de la classe. « *Je voulais trouver un fonctionnement qui me convienne ainsi qu'aux élèves* ». Comme plusieurs de ses collègues, elle s'intéresse « *à tout ce qui tourne autour des pédagogies alternatives* » et déplore que cela « *soit à peine évoqué dans la formation* ». Certains poursuivent leurs recherches, comme Mickaël qui compte mener de front premiers postes et... thèse.

### RAPPORT

#### UN TUTORAT À AMÉLIORER

Le dernier rapport des inspecteurs généraux d'octobre 2015 sur le système de tutorat des professeurs stagiaires a souligné les carences de l'accompagnement que ce soit en Espé ou dans les écoles. Il explique qu'en raison de l'afflux de stagiaires, il n'a pas été facile de trouver suffisamment de tuteurs et que leurs missions « *ne sont pas toujours clairement définies* », ni coordonnées entre Espé et écoles. Le rapport prône une formation conjointe de ces deux types de « parrains » afin de mieux répondre aux besoins des PES.

### SITE

#### PREMIÈRES RESSOURCES POUR PREMIERS POSTES

Comment ne pas se noyer dans la myriade de ressources numériques ? C'est l'une des questions qui se posent aux enseignants, débutants ou non, tant les sites foisonnent. Canopé Strasbourg a procédé à un tri à destination des jeunes, que ce soit dans les informations et conseils officiels, du ministère, de l'académie, les blogs sur les pratiques de classe ou les sites disciplinaires.

➤ [crdp-strasbourg.fr](http://crdp-strasbourg.fr)



FORMATION



#### S'AIDER ENTRE ENSEIGNANTS, PAS SI ÉVIDENT

Marc Daguzon, maître de conférences à l'Espé de Clermont-Ferrand, est intervenu lors de la 13<sup>e</sup> université d'automne de SNUipp sur la façon dont les enseignants expérimentés peuvent aider leurs collègues débutant dans le métier, en tant que maîtres d'accueil par exemple. Un soutien précieux et pas si évident à mettre en place. ➤ Rubrique [Le métier/témoignages](#)

ENTRETIEN AVEC **Éric Charbonnier**, analyste auprès de la direction de l'éducation et des compétences de l'OCDE

## « Valoriser le métier »

*La crise du recrutement des enseignants du primaire est-elle une exception française ?*

En France, où la population enseignante est plus jeune que dans la plupart des pays de l'OCDE, il y a encore des candidats pour exercer ce métier. On constate néanmoins qu'il y a vraiment un problème dans certaines académies, mais ce n'est pas une crise globale. Le problème se retrouve de façon beaucoup plus marquée dans d'autres pays autres européens. En Italie par exemple, où on peine à remplacer les nombreux départs à la retraite, d'autant que la formation y est encore plus longue qu'en France. Au Royaume-Uni, dans les années 2000, il avait fallu lancer une grande campagne de recrutement pour essayer de combler les vides. La question du salaire se pose aussi dans certains pays. En Italie ou en France par exemple, il n'y est pas suffisamment attractif au regard de ce qui se pratique dans d'autres métiers. Vous avez en France à la fois des salaires inférieurs par rapport à la moyenne de l'OCDE dans le primaire et en plus, le métier n'est pas assez valorisé dans la société. Il faudrait des améliorations dans ces deux directions, mais ça ne suffit pas.

*Qu'est-ce qui fait la différence ?*

Un des facteurs importants, c'est cette valorisation du métier. En Finlande, où les salaires sont à peu près identiques à ceux de la France, les enseignants sont reconnus dans leur professionnalité. Toute une société qui reconnaît que c'est important d'avoir des enseignants, ça incite les étudiants à se destiner à ce métier. En Corée, ceux qui vont vers les formations pour devenir ensei-

gnants sont ceux qui ont presque les meilleurs résultats ! Ce n'est pas forcément le cas en France alors tout ce qui peut permettre aux étudiants d'être dans de meilleures conditions matérielles pour poursuivre leur cursus peut être une incitation à aller vers cette filière.

*C'est aussi une question de salaire ?*

Une des particularités de la France, c'est que les enseignants du 1<sup>er</sup> degré sont moins bien « traités » que ceux du 2<sup>nd</sup> degré, un phénomène beaucoup plus marqué qu'ailleurs dans les pays comparables. Cela peut jouer sur l'attractivité. Mais on voit bien aussi qu'il y a aujourd'hui un sérieux problème dans des endroits bien ciblés. Il faudrait rendre le métier plus attractif dans les zones prioritaires, on pourrait faire évoluer le concours, pour détecter des étudiants qui ont la motivation et les compétences pour aller travailler dans les zones sensibles, avec des salaires attractifs qui valorisent le fait de travailler dans ces établissements.

*Y a-t-il d'autres leviers ?*

Ce qui fait aussi la différence, c'est la nature de la formation dispensée aux étudiants. Il faut vraiment conjuguer apprentissage des savoirs, des savoirs faire et la partie pédagogique. La réussite de la réforme en Allemagne, qui a eu un impact sur l'attractivité du métier, c'est d'avoir renforcé ce volet pédagogique dans la formation initiale et d'avoir développé l'accompagnement des jeunes enseignants dans les premières



ÉRIC CHARBONNIER EST ANALYSTE À LA DIRECTION DE L'ÉDUCATION DE L'OCDE QUI PUBLIE LES RAPPORTS PISA ET REGARDS SUR L'ÉDUCATION DONT IL EST UN DES AUTEURS DU CHAPITRE SUR LE FINANCEMENT DES SYSTÈMES D'ÉDUCATION.

années de leur carrière. Il faudrait vraiment agir sur cette formation qui reste trop académique, ce qui fait que les futurs enseignants n'ont pas forcément l'idée de ce que sera leur métier avant de commencer à exercer. Autre aspect, ils ont trop peu d'opportunités de développement professionnel quand ils démarrent dans la carrière, trop peu accès à une formation continue vraiment ciblée sur les besoins qu'ils expriment.

Et ce qu'on leur propose ne répond pas vraiment à ces attentes. Le dernier levier serait de travailler à une culture d'échange et de collaboration entre enseignants. On a l'impression qu'ils sont souvent seuls dans leur classe, qu'ils n'ont pas

suffisamment d'échanges pour essayer d'améliorer leur façon de travailler avec leurs élèves. Là aussi, il y a en Allemagne des échanges beaucoup plus denses, les plus expérimentés transmettant cette expérience auprès des plus jeunes, une forme d'accompagnement à la prise de fonction dans la durée.

« IL FAUDRAIT RENDRE LE MÉTIER PLUS ATTRACTIF DANS LES ZONES PRIORITAIRES. »