

# Impacts de la crise sanitaire du COVID-19 sur les besoins en emplois et en compétences du secteur de l'enseignement privé non lucratif

*Synthèse*

# Rappel du contexte et des objectifs interbranchés du projet

---

L'étude proposée ici fait suite à une initiative d'AKTO dans le cadre d'un Engagement de Développement de l'Emploi et des Compétences (EDEC) signé entre l'État et une douzaine de branches adhérentes et du Plan d'Investissement dans les Compétences 2018-2022 (PIC). Cette initiative s'intègre également dans le cadre de l'appel à projet « Soutien aux démarches prospectives compétences » lancé par le Haut-commissariat aux compétences à destination des branches professionnelles.

## OBJECTIFS

---



**Évaluer les impacts constatés et anticipés de la crise au niveau national, par secteur et par territoire en matière d'emploi et les besoins en compétences associés.**



**Identifier les secteurs en capacité de reprendre leur activité et anticiper les besoins en emplois et en compétences.**



**Proposer aux partenaires sociaux des pistes d'actions opérationnelles pour accompagner les entreprises et les salariés de la branche et faire face à cette crise.**

# Périmètre d'étude pour l'enseignement privé non lucratif

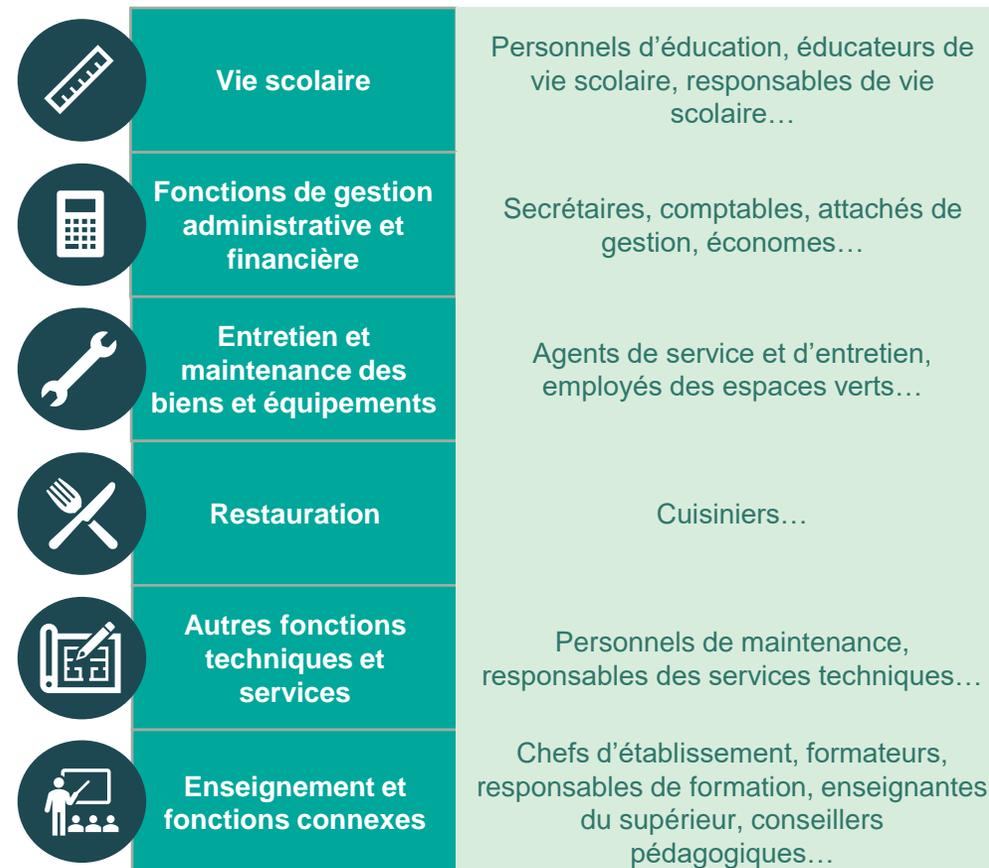
CODES IDCC
3218 – Conventions collectives de l'enseignement privé non lucratif (anciennes CCN N° 2270, 2626, 0390, 1326, 1334, 1446, 1545, 2152, 2408/3211)
7520 – Convention collective des personnels des établissements agricoles privés relevant du CNEAP
5024 – Convention collective chefs d'établissement enseignement catholique

CODES NAF PRINCIPAUX
8520Z – Enseignement primaire
8531Z – Enseignement secondaire général
8532Z – Enseignement secondaire technique ou professionnel, enseignement agricole et CFA
8541B – Enseignement post secondaire non supérieur
8542Z – Enseignement supérieur
8559A – Formation continue d'adultes
8559B – Autres enseignements

La présente étude porte sur quatre conventions collectives. Les structures de l'enseignement privé sous contrat avec l'État (ministère de l'Éducation nationale et ministère de l'Agriculture) incluent des établissements scolaires d'enseignement général, technique, professionnel, agricole en formation initiale et en formation continue. Ils emploient des personnels pouvant être catégorisés selon leur statut :

- Les salariés en contrats de droit privé sont rémunérés par leurs établissements et relèvent du champ d'action d'AKTO, ils concourent au bon fonctionnement des établissements pour qu'ils assurent leur mission d'enseignement.
- Les enseignants rémunérés par l'État n'entrent pas dans les prérogatives d'AKTO.

## Grandes familles professionnelles et principaux métiers des salariés des branches couvertes par AKTO





# Partie 1

---

**Etat des lieux du secteur avant la crise sanitaire**

**AKTO**

# Le panorama socio-économique du secteur

Le secteur de l'enseignement privé regroupe plusieurs conventions collectives (CEPNL, CNEAP, chefs d'établissement de l'enseignement catholique) qui totalisent ensemble environ 110 000 salariés, dont environ trois quarts de femmes. Dans la branche de l'EPNL pour laquelle on dispose de plus de données, on constate que les hommes sont proportionnellement plus nombreux à être en CDI et moins concernés par les contrats aidés (2% des hommes contre 9% des femmes). La majorité des salariés est employée dans des établissements qui comptent moins de 50 salariés de droit privé.

## Chiffres clés CEPNL

(IDCC 3218)

Source : CEPNL, rapport économique et social 2020



**98 000**  
salariés de droit privé



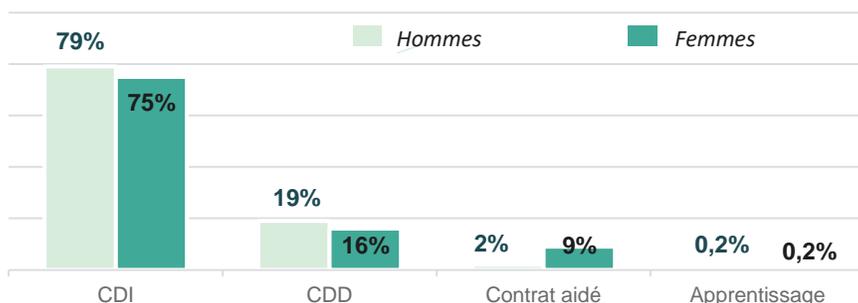
**75%**  
de femmes



**34%**  
de contrats à temps plein

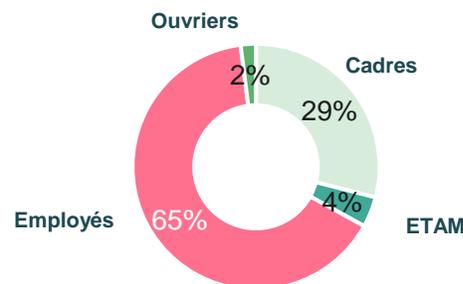
### Répartition des salariés CEPNL par type de contrat

Source : CEPNL, rapport économique et social 2020



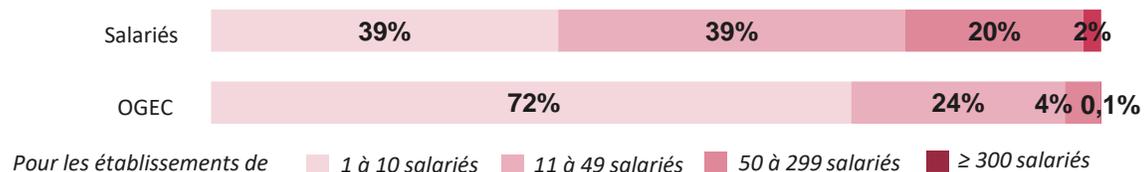
### Répartition des salariés CEPNL par catégorie socio-professionnelle (CSP)

Source : CEPNL, rapport économique et social 2020



### Répartition des salariés CEPNL par taille d'établissement

Source : CEPNL, rapport économique et social 2020



### Chefs d'établissement enseignement catholique

(IDCC 5024)



**5 989**  
salariés

### Enseignement agricole

(IDCC 7520)



**6 570**  
salariés

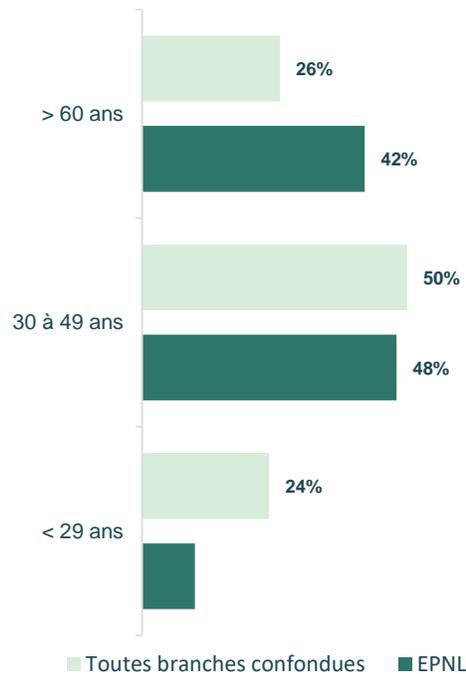
Source : Secrétariat général de l'enseignement catholique (2019-2020)

# Le panorama socio-économique du secteur

La convention collective de l'enseignement privé non lucratif regroupe 7 600 établissements gérés par plus de 4 700 OGEC, ainsi que 5 universités et instituts catholiques et 40 CFA. Les 98 000 salariés de la branche sont légèrement plus âgés que la moyenne nationale. Quant à elle, la convention de l'enseignement agricole privé regroupe 183 lycées et environ 50 000 élèves et apprentis.

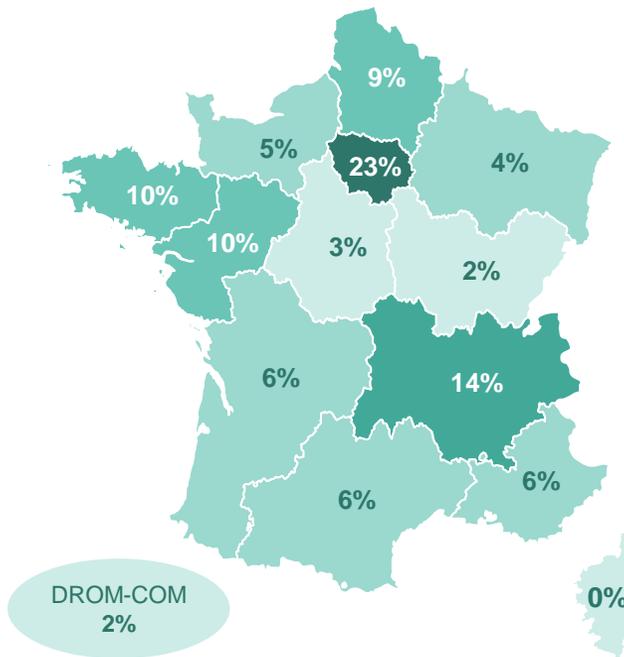
## Répartition des salariés CEPNL par âge (comparée à toutes les branches confondues)

Source : CEPNL, rapport économique et social 2020



## Répartition géographique des salariés CEPNL

Source : Acoess 2016, traitement KYU Lab



## CNEPL

7 600 établissements

4 713 OGEC

5 universités et instituts catholiques

40 CFA

2 170 000 élèves et étudiants

## CNEAP

183 lycées

18 sites de formation

44 967 élèves

4 000 apprentis

# Le panorama socio-économique du secteur

*L'enseignement privé, un modèle prisé par les familles avant la crise.*

## Le dynamisme de l'enseignement privé non lucratif :

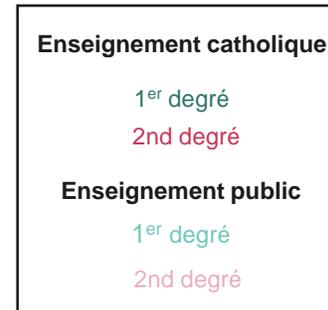
- Avant la crise, **l'enseignement privé non lucratif présentait un bon dynamisme illustré par une hausse continue des effectifs** des élèves depuis une dizaine d'années.
- Toutefois, **cette augmentation était surtout portée par le second degré**, alors que les effectifs des élèves du premier degré, de leur côté, diminuaient depuis 2017.
- Cette tendance correspond à des phénomènes démographiques observés au niveau national. On constate que le premier degré enregistrait une baisse des effectifs depuis cinq ans, plus importante dans l'enseignement public que privé.
- À la rentrée 2019, **l'enseignement catholique scolarisait ainsi près d'un élève sur cinq en France**, avec 2,1 millions d'élèves répartis dans 7 600 établissements.
- Les 42 CFA de l'enseignement catholique totalisaient près de 20 000 apprentis à la rentrée 2019, et six autres CFA étaient en cours de création.

## La baisse des effectifs de l'enseignement agricole privé, potentiellement enrayée par une augmentation du nombre d'apprentis :

- L'enseignement agricole privé avait amorcé en 2013 une baisse de ses effectifs en formation initiale** après avoir atteint un pic en 2011.
- Une redynamisation de l'apprentissage dans les filières agricoles était anticipée grâce la loi du 5 septembre sur la « liberté de choisir son avenir professionnel ».

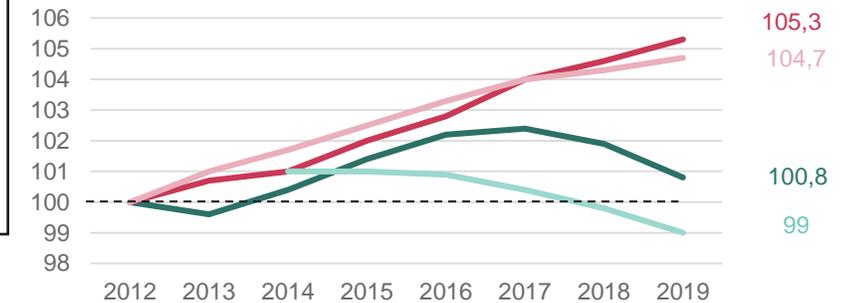
## Les universités et instituts catholiques, de plus en plus populaires parmi les étudiants :

- A la rentrée 2019, les cinq universités et instituts catholiques du réseau comptaient près de 40 000 étudiants en formation initiale et plus de 12 000 stagiaires en formation continue.
- Les effectifs ont presque triplé en quinze ans, et ce nombre devrait continuer de s'accroître avec le nombre de bacheliers.



## Évolution des effectifs des élèves dans l'enseignement catholique et l'enseignement public

Source : Chiffres clés de l'enseignement catholique (2019-2020)



## Évolution des effectifs de l'enseignement agricole privé (CNEAP) – formation initiale scolaire temps plein

Source : Chiffres clés de l'enseignement catholique (2019-2020)



## Évolution du nombre d'étudiants dans les universités et instituts catholiques – formation initiale

Source : CEPNL, rapport économique et social 2020



# Les dynamiques anticipées avant crise : les évolutions réglementaires

*La branche restait attentive aux réformes de l'éducation et autres évolutions réglementaires susceptibles de l'affecter. Le passage de la loi Blanquer et de la réforme de l'apprentissage en 2018 requérait des ajustements parfois conséquents de la part des établissements privés.*

## Les évolutions réglementaires faisaient partie des principaux facteurs considérés dans les analyses prospectives du secteur :

- L'autonomie de l'enseignement privé lui donnait une certaine liberté dans la mise en œuvre des dispositions législatives qui lui étaient applicables...
- Mais cette plus grande liberté pouvait impliquer des difficultés d'organisation ou de financement potentielles.

## La loi Blanquer, promulguée en juillet 2019, constituait la dernière grande réforme de l'éducation en France, prévoyant notamment :

- Elle prévoyait notamment :
  - Une obligation de formation pour les enseignants.
  - L'abaissement de l'âge de l'instruction obligatoire à trois ans.
  - Des possibilités d'aménagement et un maintien des modalités d'expérimentation pédagogique ouvertes et volontaristes (à la demande des représentants de l'enseignement privé notamment).
- Cela impliquait toutefois un ajustement conséquent pour les établissements privés sous contrat, notamment...
  - Pour les écoles primaires qui ne bénéficiaient pas des accompagnements financiers des communes.
  - Pour certains lycées qui ont dû revoir leurs besoins en enseignants pour proposer des options spécifiques.

## Les autres évolutions réglementaires suivies de près par la branche incluait :

- La réforme de l'apprentissage de 2018, qui laissait présager une redynamisation des effectifs d'alternants.
- La mise en place en 2020 d'une nouvelle nomenclature comptable pour le secteur non lucratif, qui était susceptible d'entraîner une refonte du système de gestion des établissements.

## Principales implications de la loi « Liberté de choisir son avenir professionnel » sur la formation

Création de France Compétences

Contribution unique pour la formation professionnelle et l'apprentissage recouverte par l'URSSAF

Reconnaissance de la formation en situation de travail (Afest)

Monétisation du CPF

Certification en blocs de compétences

Remplacement de la période de professionnalisation par le Pro-A

Remplacement du CIF par le projet de transition professionnelle

# Les dynamiques anticipées avant la crise : la transition numérique

*La transition numérique était déjà vue avant la crise comme l'un des principaux facteurs de transformation susceptibles de façonner le futur de l'éducation, malgré ses insuffisances et les disparités existant entre les établissements en matière d'accès, de taux d'équipement et de niveau de compétence numériques.*

**La transition numérique avait déjà un impact sur les modalités pédagogiques et la manière d'exercer les différents métiers de l'enseignement privé. L'Éducation nationale et les réseaux de l'enseignement privé s'intéressaient de plus en plus aux opportunités offertes par elle :**

- Plan numérique lancé par l'Éducation nationale à la rentrée 2016 pour intégrer l'acquisition des compétences numériques dans les apprentissages et mieux équiper les établissements et les élèves.
- Réflexion autour de l'intégration de l'intelligence artificielle, des objets connectés et de la gestion de données dans le développement de modèles éducatifs plus performants, pouvant notamment passer par :
  - La personnalisation des apprentissages.
  - Une évaluation des élèves plus affinée.
  - Une organisation des enseignants facilitée.
  - La centralisation de ressources utiles.

**Si le métier d'enseignant semblait être le plus susceptible d'être transformé par la révolution numérique, il était également anticipé que celle-ci ait un impact sur l'ensemble de l'écosystème éducatif et sur les autres métiers de l'enseignement privé :**

- Développement de nouvelles plateformes et canaux d'échanges avec les élèves et leurs parents.
- Dématérialisation des procédures et à de nouvelles formalités administratives.
- Adaptation aux nouvelles pratiques sociales (réseaux sociaux, taux d'équipement technologique des jeunes...) et gestion de leurs impacts psychosociaux (harcèlement, droit à la déconnexion...).

**Fort de son autonomie, l'enseignement privé avait souvent été à l'avant-garde des innovations en matière éducative et avait déjà commencé à investir dans le domaine numérique :**

- Les universités et instituts catholiques, notamment, dispensaient déjà des cours en numérique avant la crise et ont pu s'adapter aux nouvelles circonstances très rapidement.
- Néanmoins, l'accès à la technologie, le taux d'équipement et le niveau de compétence des salariés variaient considérablement selon les établissements.



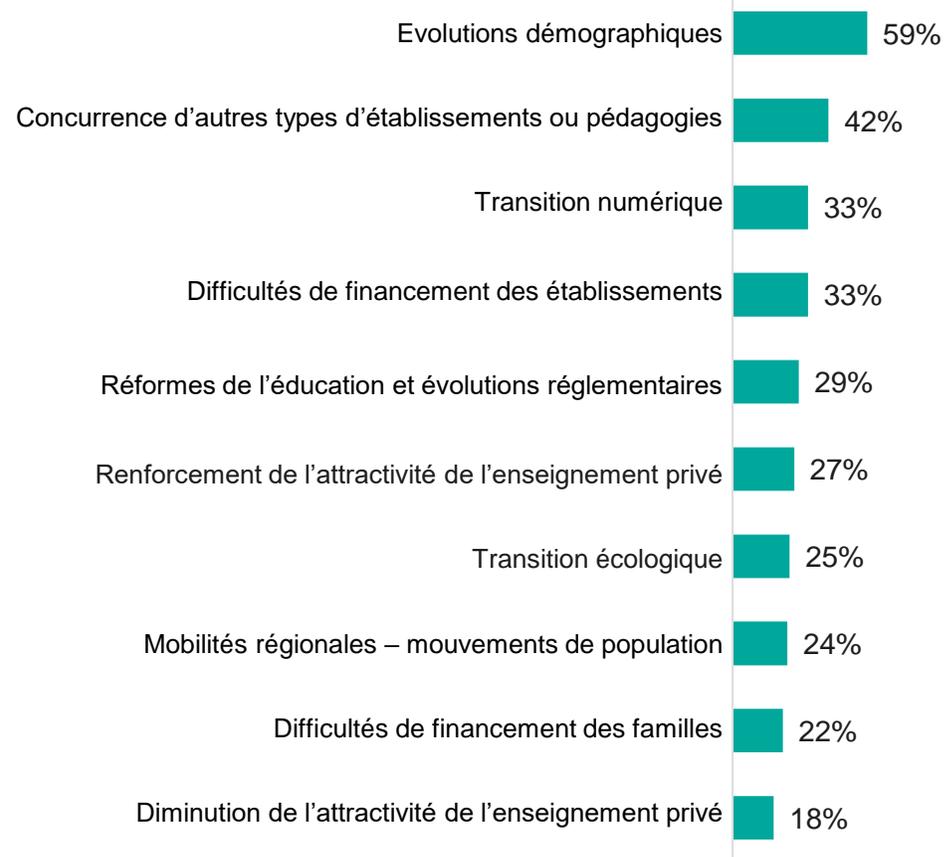
**Les universités et instituts catholiques proposaient déjà des modules d'enseignement à distance avant la crise**

# Les principaux facteurs d'évolution en cours avant la crise selon les établissements

Avant la crise sanitaire, les répondants ont identifié les évolutions démographiques et la concurrence d'autres types d'établissements comme les principaux facteurs d'évolution du secteur. Au-delà des facteurs susceptibles d'avoir un impact sur le niveau de leurs effectifs, les répondants ont également retenu la transition numérique, les difficultés de financement des établissements et les réformes de l'éducation comme autres principaux facteurs structurants.

## Avant la crise sanitaire, quels étaient les trois principaux facteurs d'évolution à l'œuvre pour votre établissement ?

Questionnaire KYU/AKTO (1 442 répondants)



## Avant la crise sanitaire, les principaux facteurs d'évolution identifiés par les établissements semblaient liés à l'évolution anticipée des effectifs élèves, pouvant être impactée par :

- Les évolutions démographiques (citées par 6 établissements sur 10) : au-delà de leur attractivité propre ou de l'attrait des filières proposées, les établissements étaient soumis aux mêmes dynamiques démographiques que le reste du pays. Depuis plusieurs années, les effectifs d'étudiants et d'élèves du second degré augmentaient sensiblement, tandis que le nombre d'élèves du premier degré enregistrait une baisse continue.
- La concurrence d'autres types d'établissements ou pédagogies (citée par 4 établissements sur 10) : les établissements devaient parfois faire valoir leur spécificité face à la concurrence d'autres établissements, publics ou privés. Dans l'enseignement supérieur, la montée en puissance de nouveaux acteurs, spécialisés dans l'enseignement à distance notamment, constituait un facteur d'évolution à surveiller.
- Les mobilités régionales (citées plus marginalement par un quart des répondants) : l'évolution du nombre d'inscrits variait sensiblement en fonction de l'attractivité du territoire. Les établissements basés dans des bassins d'emploi ou des zones de construction dynamiques devaient apprendre à intégrer un nombre croissant d'élèves. A contrario, les établissements situés dans des zones tendant à perdre de la population avaient du mal à remplir les classes.

## Les autres facteurs surveillés par les établissements incluaient :

- Les grands enjeux sociétaux :
  - Transition numérique (un tiers des répondants).
  - Evolutions réglementaires (près de 30% des répondants).
  - Transition écologique (un quart des répondants).
- Les difficultés de financement des établissements et, dans une moindre mesure, des familles.

L'attractivité de l'enseignement privé ne semblait pas faire partie des préoccupations principales des établissements. On peut toutefois noter que la part de répondants considérant que l'attractivité du privé avait tendance à se renforcer était supérieure à celle considérant que le privé devenait moins attractif (27% des répondants, contre 18%).

# Partie 2

---

Impact de la crise sanitaire sur le secteur

**AKTO**

# Impact de la crise sanitaire sur le secteur : synthèse et points clés

## Le maintien des impératifs pédagogiques pendant la crise

- Contrairement à d'autres branches d'AKTO, l'activité des établissements privés non lucratifs n'a jamais cessé pendant la crise.
- L'enjeu pour ces derniers a été d'adapter la pédagogie et l'organisation aux circonstances sanitaires, ce qui a eu un impact certain mais varié sur l'ensemble des métiers de l'enseignement privé.

## Une légère tendance à la baisse des effectifs d'élèves

- Les effectifs de l'enseignement catholique ont enregistré une baisse pour la première fois depuis dix ans, tandis qu'un tiers des répondants à l'enquête a vu son nombre d'inscrits diminuer à la rentrée 2020 .
- Cette tendance ne touche pas la globalité des établissements : **le premier degré, les établissements agricoles et les structures comptant moins de 11 salariés de droit privé sont davantage concernés**. L'enseignement privé supérieur semble au contraire avoir été confronté à une augmentation des effectifs d'élèves.
- Ces évolutions ne sont toutefois pas toujours liées au contexte sanitaire.

## Le maintien des effectifs salariés

- L'immense majorité des établissements n'a ni augmenté ni diminué ses effectifs salariés en raison de la crise sanitaire.

## La dimension territoriale de la crise

- Le type d'établissement ou la taille de la structure sont souvent insuffisants pour effectuer des analyses globales.
- La gestion et l'impact de la crise dépendent aussi beaucoup de dynamiques territoriales parfois complexes.
- Néanmoins, on observe que les baisses d'effectifs élèves sont plus prononcées dans les établissements situés en zone rurale (39% sont concernés par des baisses, contre 36% des réponses globales).

# Impact de la crise sanitaire sur l'enseignement privé non lucratif

*Le secteur de l'enseignement privé, par sa mission d'abord pédagogique, a été affecté par la crise différemment : l'enjeu n'a pas porté sur une diminution de l'activité comme dans d'autres secteurs, mais sur la nécessité d'assurer un enseignement de qualité, tout en tentant de garantir la sécurité des élèves et d'un personnel mis en première ligne. La crise a également bouleversé la trésorerie et le fonctionnement de nombreux établissements.*

**Afin d'assurer une continuité pédagogique pour les élèves, l'activité principale des établissements privés, l'enseignement, s'est poursuivie pendant la crise. Ils n'ont jamais réellement fermé.**

**Néanmoins, les missions traditionnellement assurées par les salariés et enseignants se sont trouvées transformées lors du premier confinement, avec la fermeture des locaux :**

- Un modèle d'enseignement à distance, inédit pour l'immense majorité des établissements (à l'exception peut-être de l'enseignement supérieur), a dû être adopté.
- Les autres activités traditionnellement assurées par les salariés du secteur ont également été bouleversées par les nouvelles conditions sanitaires :
  - Absence des élèves au sein des établissements, fermeture des internats et des cantines.
  - Accueil des enfants des personnels indispensables à la gestion de la crise sanitaire.
- Tous les métiers n'ont pas été logés à la même enseigne :
  - Obligation ou impossibilité de télétravailler selon les postes.
  - Maintien voire augmentation de la charge de travail des salariés occupant des postes pédagogiques et administratifs.
  - Remise en cause de l'activité principale des métiers de la vie scolaire, de la restauration et du nettoyage notamment : la minorité de salariés de la branche mis en chômage partiel au printemps 2020 occupait généralement ces postes.



**L'enjeu a également été de préparer la réouverture du 11 mai, ainsi que les rentrées de septembre, de novembre et de janvier. Les établissements privés, moins contraints que les établissements publics sur l'accueil du public et les systèmes de rotation, ont pu faire preuve de flexibilité dans leurs modalités de réouverture. Néanmoins, il faut noter que :**

- La mise en œuvre de protocoles sanitaires stricts a constitué un très grand défi, avec des mesures parfois jugées contradictoires et/ou annoncées sans préavis.
- Cette adaptation a aussi pu être compliquée par des difficultés de trésorerie causées par la baisse de certains revenus (impossibilité d'assurer certains services annexes, remboursements, difficultés de financement des familles...).

# Partie 3

---

Stratégies mises en œuvre face à la crise

**AKTO**

# Stratégies mises en œuvre face à la crise : synthèse et points clés

## Des difficultés économiques, organisationnelles et sociales

- La mise en œuvre des protocoles sanitaires, compliquée par l'incertitude causée par la rapidité des changements, apparaît comme la principale difficulté à laquelle sont confrontés les établissements.
- La crise a aussi des conséquences économiques (diminution du nombre d'inscrits, difficultés de recrutement et de trésorerie...) et sociales (risques psychosociaux, gestion du lien avec les familles ou des personnes fragiles...) pour eux.

## Des dispositifs de soutien moins mobilisés que dans d'autres secteurs

- Seule une minorité de répondants a déclaré avoir mobilisé un des dispositifs de soutien mis en place par l'Etat pour faire face à la crise. Cela s'explique notamment par le maintien des activités pédagogiques pendant la crise et les subventions de l'Etat.
- Ceux qui y ont eu recours ont principalement mobilisé l'activité partielle et l'aide au recrutement d'un jeune de moins de 26 ans.

## Des réorientations stratégiques qui ne concernent qu'une minorité d'établissements

- Très peu de répondants ont opéré des réorientations stratégiques de grande ampleur.
- Certains établissements ont toutefois décidé d'élargir leur champ de prospection à de nouvelles familles, de réduire leurs investissements et/ou de mutualiser certains achats et services avec d'autres structures.

## Des établissements qui tentent d'innover face à la crise

- L'autonomie des établissements privés non lucratifs leur a parfois permis de faire preuve de flexibilité et d'adaptabilité dans la gestion de la crise (développement de nouvelles campagnes ou modes de communication, dispositifs de formations internes...).
- Les réseaux de l'enseignement privé se sont également mobilisés pour offrir certains accompagnements, dans la mise en œuvre des nouvelles réglementations et la gestion des risques psychosociaux notamment.



# Incertitudes réglementaires

*Les principales évolutions réglementaires identifiées avant 2020 continuent d'avoir un impact sur le fonctionnement des établissements privés sous contrat, mais c'est indéniablement la mise en application de stricts protocoles sanitaires qui constitue leur principal défi depuis le début de la crise sanitaire. La flexibilité des établissements privés a pu leur donner plus de liberté dans la mise en œuvre des protocoles, mais cela a nécessité une grande capacité d'adaptation et d'organisation des équipes.*

La crise du Covid-19 a obligé tous les établissements à ajuster leurs procédures d'accueil des élèves. La réouverture des écoles à partir du 11 mai 2020 a été conditionnée à la mise en application de protocoles sanitaires stricts reposant sur cinq volets fondamentaux :

- Le maintien d'une distanciation physique ;
- Le respect des gestes barrières ;
- La limitation du brassage des élèves ;
- Le nettoyage et la désinfection des locaux et des matériels;
- L'information et la communication avec le public.

Ces protocoles ont fait l'objet de modifications ultérieures depuis, notamment à la rentrée 2020 et au retour des vacances de novembre. Leur mise en place a constitué un défi immense pour les établissements scolaires :

- **Directives parfois jugées trop soudaines et contradictoires**, soit entre elles, soit avec d'autres protocoles existants (plan Vigipirate notamment).
- L'autonomie de l'enseignement privé lui a toutefois conféré une certaine flexibilité :
  - Certains établissements ont mis en place des mesures de protection plus strictes que celles requises par l'Éducation nationale (masques obligatoires à partir du CP dès le mois de septembre dans 200 écoles primaires privées du Nord de la France, possibilité de prendre la température des élèves dans les petites structures scolaires, systèmes de rotation adaptables aux situations spécifiques...).
  - Ceux qui en avaient les moyens ont aussi pu choisir de « professionnaliser » la gestion de la crise en mobilisant des personnels dédiés.



# Partie 4

---

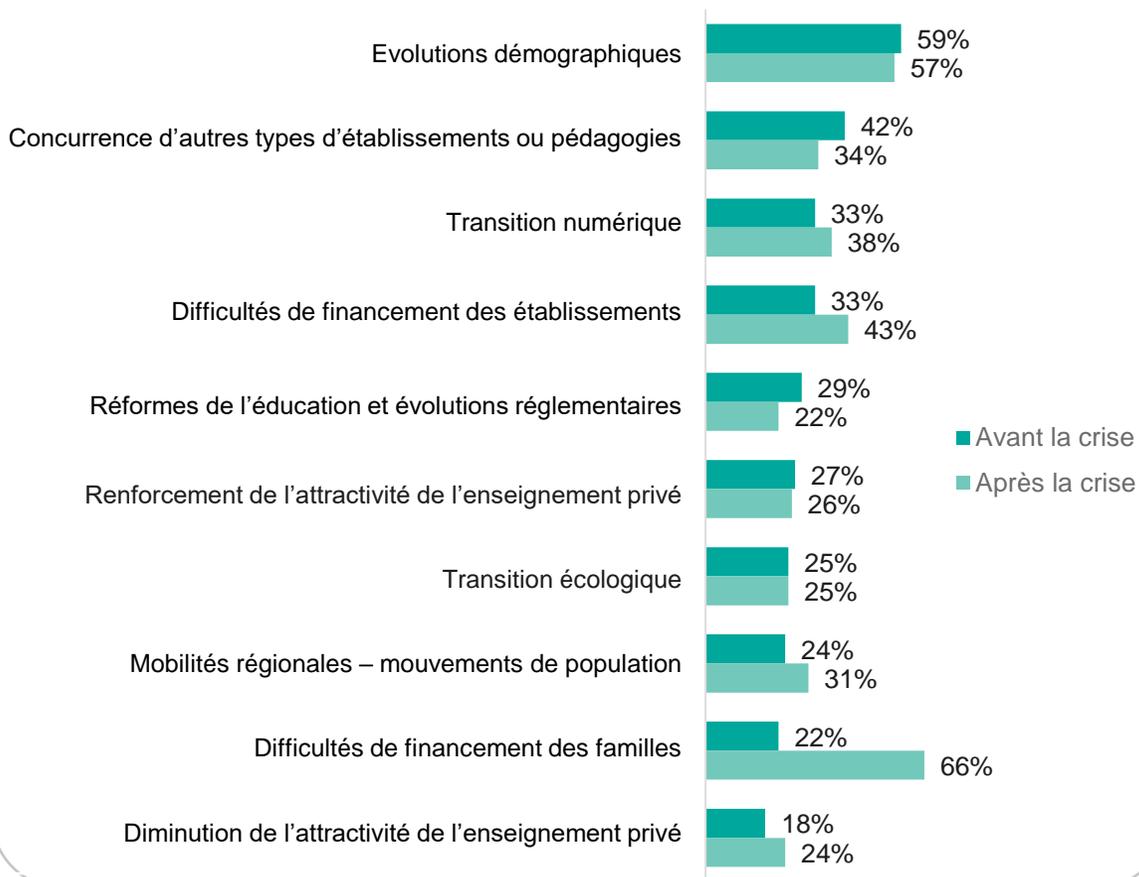
## Perspectives socio-économiques



# Principaux facteurs d'évolution avant et après la crise

L'enquête montre que la crise sanitaire fait craindre aux répondants de nouvelles difficultés de financement, des familles en premier lieu, mais aussi des établissements eux-mêmes. La crise sanitaire a aussi manifestement accéléré la transition numérique, ainsi que certaines mobilités régionales susceptibles d'affecter les niveaux d'effectifs des établissements.

## Avant la crise sanitaire, quels étaient les trois principaux facteurs d'évolution à l'œuvre pour votre établissement ? Questionnaire KYU/AKTO (1 442 répondants)



## La crise a changé la hiérarchisation des préoccupations des établissements. Parmi les facteurs qui sont cités à de plus nombreuses reprises après la crise sanitaire, on peut retenir :

- Les difficultés de financement, désormais premiers facteurs d'évolution choisis par les répondants :
  - Les difficultés de financement des familles apparaissent comme le facteur d'évolution le plus important après la crise, cité par deux tiers des répondants (soit plus du triple du nombre d'entre eux concernés par ce facteur avant la crise).
  - La part de répondants ayant opté pour le facteur « difficultés de financement des établissements » a également augmenté, de 33 à 43%.
- La transition numérique (de 33% à 38%) a été choisie par un plus grand nombre d'établissements après la crise mais n'a pas connu d'ascension fulgurante.
- Les mobilités régionales semblent davantage préoccuper les établissements : certains professionnels du secteur expliquent que la pandémie a pu encourager les déménagements dans certaines régions.
- Certains répondants semblent craindre que la pandémie ait un impact négatif sur l'image de l'enseignement privé : la diminution de son attractivité, citée par 18% des répondants avant la crise, a été choisie par un quart d'entre eux après la crise.

## D'autres facteurs d'évolution restent importants mais ne semblent plus faire figure de priorité :

- La concurrence d'autres types d'établissements ou pédagogie n'est plus citée que par un tiers des répondants.
- Les évolutions réglementaires, que les établissements doivent continuer d'appliquer, perdent 7 points après la crise sanitaire. C'est peut-être la mise en œuvre des protocoles sanitaires qui est désormais érigée en priorité.

# Impact sur les facteurs d'évolution anticipés avant la crise : la transition numérique (1/2)

La transformation digitale a connu une accélération fulgurante pendant la crise, qui a stimulé les innovations et généralisé l'usage de certains outils numériques.

La crise sanitaire a servi d'accélérateur de la transformation digitale dans tous les secteurs, et l'éducation n'a pas échappé à ce phénomène. La transition numérique avait déjà fait évoluer les modalités pédagogiques avant la crise, mais celle-ci a forcé les enseignants, les élèves et les familles à se convertir très rapidement à un modèle d'enseignement à distance nécessitant le maniement de divers outils numériques. Outre les enseignants, l'ensemble des salariés de l'enseignement privé a été affecté par ce changement de paradigme, dans une mesure plus ou moins importante selon les métiers.

L'intérêt pour les compétences numériques, déjà identifiées par l'Education Nationale et les institutions de l'enseignement privé comme un axe de travail prioritaire, a été renforcé par la crise :

- Organisation par le ministère de l'Education nationale des États Généraux du Numérique en novembre 2020 .
- 91 millions d'euros du plan de relance alloués au budget du ministère de l'Education nationale sur la période 2021-2022 pour le **développement des usages du numérique dans le premier degré**.
- **Généralisation de l'usage des outils collaboratifs** (visioconférences, messageries instantanées...) et **techniques** (signatures électroniques...).
- Création de nouvelles plateformes destinées à gagner en efficacité et à se pérenniser au-delà de la situation sanitaire (chatbot de la fédération des OGEC, dispositif « ma classe à la maison » du CNED, cahiers de textes électroniques...).
- Mise en place de plans et tutoriels spécifiques (exemple du Plan Numérique de Formation de l'enseignement catholique).

Selon certains professionnels, les conditions sont désormais réunies pour que les établissements qui le souhaitent prennent le tournant numérique. Plusieurs d'entre eux ont ainsi décidé :

- De mettre en place des **référénts numériques** ou des systèmes informels de formation interne, pour que les salariés plus compétents initient les autres aux outils les plus pertinents.
- D'effectuer un audit interne du matériel informatique à la suite du premier confinement.

Les principaux outils numériques utilisés pour assurer la continuité pédagogique

Plateformes d'apprentissage

Classes virtuelles

moodle  
Empowering educators to reimagine our world

Chamilo  
E-Learning & Collaboration Software

BigBlueButton  
Open Source Web Conferencing

Celluloid

zoom

Clowbl

vimeo

Microsoft Teams

Outils à grande échelle et conférences

Kahoot!

Outils collaboratifs

wooclap

Outils interactifs

# Impact sur les facteurs d'évolution anticipés avant la crise : la transition numérique (2/2)

La rapidité de la transition exigée de la part des enseignants, des élèves et des salariés du secteur a confirmé la réalité de la fracture numérique et les limites du modèle tout distanciel. Les professionnels du secteur sont nombreux à souligner l'importance cruciale du lien humain dans la pédagogie, surtout lorsqu'il s'agit de publics très jeunes.

## La crise sanitaire n'a pas fait qu'accélérer la transformation digitale, elle a aussi confirmé l'existence d'une fracture numérique :

- Inégalité des élèves face à la technologie (manque d'équipements, difficultés d'accès à un réseau performant, impossibilité d'être accompagné par une famille à l'aise avec les outils numériques...).
- Inégalité des enseignants et des salariés de l'enseignement privé face à la technologie (préparation insuffisante, niveau de maîtrise des outils dépendant principalement de la volonté et de l'intérêt individuels de chacun, nécessité d'effectuer un rattrapage rapide pour les autres...).
- Inégalité des établissements (disparité des ressources, certains n'ayant pas pu prêter suffisamment de matériel aux familles et aux salariés mal équipés).

## La crise a également mis en lumière les limites des outils numériques :

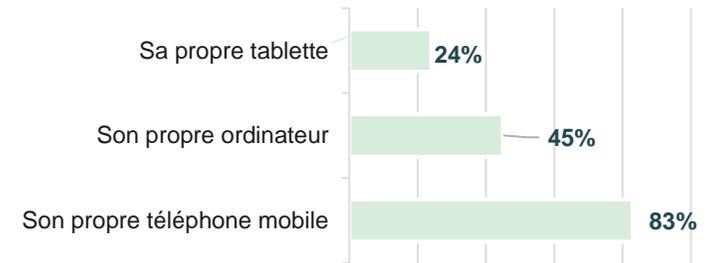
- Difficultés techniques.
- Problème du maintien d'un lien social entre les salariés, entre les enseignants et les élèves, de concentration, de la gestion des examens...
- Cybersécurité.

Beaucoup d'observateurs considèrent qu'on ne reviendra pas à un modèle tout présentiel semblable à celui qui constituait la norme avant la crise. Néanmoins, les métiers de l'enseignement reposent sur des liens humains qui sont rarement aussi riches à distance, surtout lorsqu'il s'agit de publics très jeunes.

Ainsi, l'adoption d'un nouvel équilibre centré autour de modalités pédagogiques hybrides pourrait constituer l'un des principaux défis du milieu éducatif dans les années à venir.

## Equipements numériques des collégiens et des lycéens selon les parents, en %

Source : MENJS-DEPP, enquêtes sur ma continuité pédagogique, 2020



## Freins techniques et matériels à la mise en œuvre de l'enseignement à distance

Source : MENJS-DEPP, enquêtes sur ma continuité pédagogique, 2020



■ Beaucoup ■ Dans une certaine mesure ■ Très peu ■ Pas du tout  
AKTO / L'humain au cœur des services

# Impact sur les facteurs d'évolution anticipés avant la crise : l'émergence des risques psychosociaux

La prévention des risques psychosociaux, largement empirés par les incertitudes et le climat anxiogène de la période actuelle, est en train d'être érigée en nouvelle priorité. Divers axes d'action pourraient être développés pour mieux traiter les souffrances psychologiques et les situations de tension au travail.

## La problématique des risques psychosociaux, remise en lumière par les risques et incertitudes de la situation sanitaire :

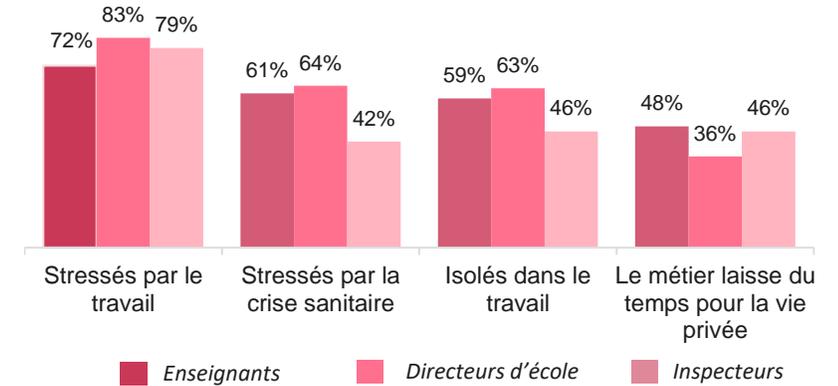
- **Définition** : les employeurs (chefs d'établissement, en l'occurrence) ont l'obligation légale de protéger la santé de leurs employés, et la définition de celle-ci inclut les problématiques psychiques depuis 2002. La notion de risques psychosociaux (RPS) est relativement récente et désigne les risques pour la santé mentale, physique et sociale engendrés par les conditions d'emploi : cela comprend notamment le stress au travail, les violences physiques et morales, le harcèlement, mais aussi les sentiments d'isolement et de solitude.
- Or, les confinements, le bouleversement des méthodes de travail et l'inquiétude sanitaire ont eu un impact très négatif sur la santé mentale des Français.
- Les professionnels de l'éducation, plus exposés à la pandémie et soumis à une grande incertitude réglementaire, sont particulièrement affectés. Selon l'enquête de la DEPP précédemment mentionnée, 72% des enseignants du premier degré et 64% des enseignants du second degré déclarent avoir été stressés par le travail pendant la mise en œuvre du dispositif de continuité pédagogique entre mars et mai 2020. Les taux sont aussi élevés, voire plus, parmi les personnels de direction et les directeurs d'établissement.

## Pour les établissements privés, l'impact de la crise sur la santé mentale de chacun implique un engagement accru pour prévenir les RPS, pouvant passer par :

- **Une cartographie des risques.**
- **Le soutien psychologique et l'accompagnement le plus personnalisé possible des salariés, des élèves et des familles** : par exemple, les employés en télétravail ne sont pas exposés aux mêmes risques que les enseignants et salariés en contact avec les familles.
- **Une adaptation de la gestion des ressources humaines** : formation à un style de management plus bienveillant, à la résolution des conflits et tensions au travail...

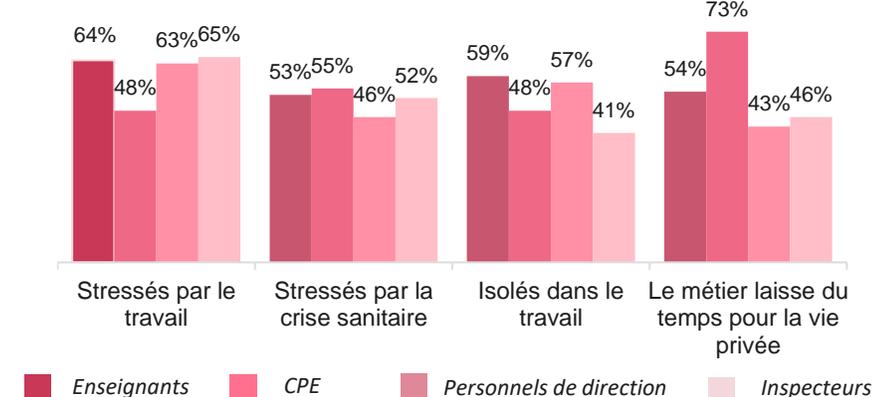
## Ressenti des personnels du premier degré vis-à-vis de leurs conditions de travail pendant la période de confinement, en %

Source : MENJS-DEPP, enquêtes sur ma continuité pédagogique, 2020



## Ressenti des personnels du second degré vis-à-vis de leurs conditions de travail pendant la période de confinement, en %

Source : MENJS-DEPP, enquêtes sur ma continuité pédagogique, 2020



# Partie 5

---

Focus sur les métiers et les compétences

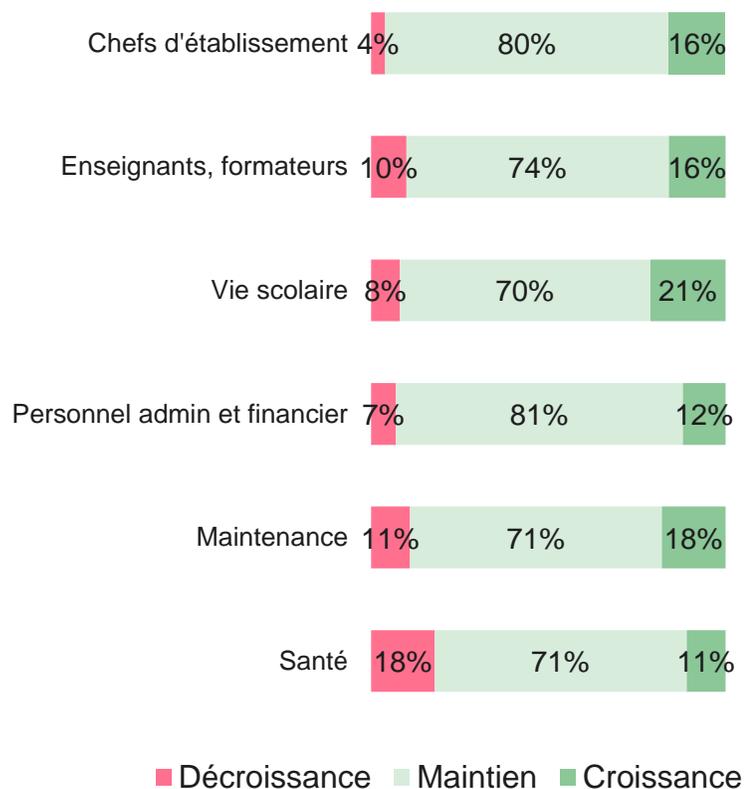
**AKTO**

# Evolutions des métiers avant la crise et profils fragilisés

La crise pourrait inverser les dynamiques d'évolution des métiers identifiées avant la crise : vulnérabilité des métiers nécessitant une présence physique dans les établissements (vie scolaire, personnel de maintenance ou de service), besoin accru en personnel de santé. Au-delà des dynamiques par métiers, certains profils paraissent davantage fragilisés (public plus âgé et féminin notamment).

## Dans votre établissement, quelles sont les évolutions des métiers suivants ?

Questionnaire KYU/AKTO (1 352 répondants)



### Avant la crise, les répondants ne semblaient pas anticiper de bouleversement majeur des métiers du secteur :

- La plupart des métiers semblait se situer sur une dynamique de maintien (entre 7 et 8 réponses sur 10).
- Près de 2 répondants sur 10 anticipaient une croissance des métiers de la vie scolaire et de la maintenance, tandis que les personnels de santé paraissaient plus vulnérables, avec 18% des établissements prévoyant une décroissance de ces métiers.

### La crise pourrait réinterroger ces tendances :

- La santé, physique et mentale, est désormais identifiée comme une priorité absolue et les établissements pourraient choisir de recruter davantage de personnels dédiés à cette question.
- Pendant le premier confinement, **les métiers de la vie scolaire et de la maintenance ont été parmi les plus affectés par la fermeture des locaux** : dans l'hypothèse d'une extension d'un modèle pédagogique hybride, la tendance à la croissance de ces métiers pourrait s'inverser.
- Le besoin en personnels de direction et en enseignants ou formateurs devrait se maintenir.

### Au-delà de ces dynamiques d'évolution, les répondants de l'enquête identifient plusieurs profils apparaissant particulièrement fragilisés par la crise :

- Les enseignants et les chefs d'établissement, confrontés à des conditions de travail particulièrement difficiles cette année (changements brusques des protocoles, anxiété et pression des familles et des collaborateurs, risque sanitaire important...).
- Le personnel de vie scolaire, souvent jeune, et confronté à une surcharge de travail avec la pandémie (respect des protocoles, aménagement des emplois du temps...).
- Le personnel de service, lui aussi très sollicité, mais qui pourrait également connaître une décroissance dans les années à venir.
- Les salariés en deuxième partie ou fin de carrière, plus vulnérables face à la maladie et parfois jugés moins « agiles » en termes de compétences (désavantagés dans la maîtrise des outils numériques notamment).
- Les répondants sont nombreux à souligner que **la facilité d'adaptation à la crise dépend aussi des circonstances individuelles (situations familiales, précarité, isolement...)**, pas uniquement des types de métiers. Certains notent que les femmes, majoritaires dans le secteur, peuvent être plus vulnérables pour une multitude de raisons.



# Besoins en formation

Les besoins en formation exprimés par les établissements sont cohérents avec l'évolution des besoins en compétences précédemment décrite.

Les besoins en formation des établissements sont étroitement corrélés à l'évolution des besoins en compétences. Parmi les nouvelles priorités exprimées par les professionnels, figurent :

- L'accompagnement dans la transition numérique et la maîtrise des outils digitaux.
- La formation des personnels de direction à des styles de management adaptés.
- La communication : au-delà de la maîtrise des outils appropriés, il s'agit également de former les salariés à la **gestion et la restitution des informations**.
- La gestion des risques psychosociaux, à identifier et à gérer chez les salariés, les familles et les élèves.
- La gestion de crise.
- Les thématiques liées à la santé et la sécurité.

Ces inquiétudes sont alignées avec les préoccupations révélées par les réponses à l'enquête :

- 84% des répondants souhaitent bénéficier d'un accompagnement dans la transition numérique (et 60% dans la transition écologique).
- Une majorité d'entre eux souhaiterait voir l'offre de formation améliorée et/ou étoffée.
- Le nombre de formations proposées et de personnes formées en formation initiale paraît également insuffisant.
- Les enjeux d'attractivité (du secteur, des territoires et des métiers) sont importants mais n'apparaissent pas parmi les réponses les plus citées. Certains professionnels interrogés ont toutefois alerté sur la nécessité de continuer à intéresser les salariés (conditions de travail, rémunération...). Les établissements pourraient se trouver confrontés à **un risque de pertes de compétences, sans avoir beaucoup de leviers pour recruter**.

Les politiques de formation des établissements se trouvent aujourd'hui confrontées à divers problèmes :

- Besoin de clarification de l'offre de formation et des dispositifs disponibles (système complexe, avec des financements différents entre les salariés de droit public, de droit privé et les bénévoles).
- Besoin de sensibiliser et de motiver les salariés sur l'intérêt de certaines formations.
- Dans les petites structures, difficulté de mobiliser du personnel sur de nouvelles thématiques ou formations quand les ressources humaines sont déjà à flux tendus.

## Sur le champ social, quels enjeux jugez-vous prioritaires pour les mois et années à venir ?

Questionnaire KYU/AKTO (1 206 répondants)



**Merci de votre attention et participation.**

