

Le vote des présidents

Photos: B. DELCROIX, G. LAMBRECHTS, Ph. MASSART



À quelques semaines des élections, les mémorandums fleurissent plus sûrement que les mugets un matin de 1^{er} mai.

Ne dérogeant pas à ce qui est devenu une tradition, le SeGEC vient de présenter le sien, de manière plutôt originale.

Le 22 avril dernier, il a, en effet, invité les président(e)s des principaux partis démocratiques de la Communauté française ou leurs représentant(e)s à voter pour les **onze priorités** se dégageant d'un texte qui a fait l'objet d'une large consultation au sein des différentes instances de l'enseignement catholique¹. Devant plus de 200 personnes, **Joëlle MILQUET** (cdH), **Jean-Michel JAVAUX** (ECOLO), **Françoise BERTIEAUX** (MR, représentant Didier REYNEDERS) et **Christian DUPONT** (ministre PS de l'enseignement) avaient répondu à l'invitation. On notait aussi la présence de plusieurs parlementaires: Julie DE GROOTE et Marc ELSEN (cdH), Paul GALAND et Yves REINKIN (ECOLO), Caroline PERSOONS et Alain DESTEXHE (MR). Un tableau (*page ci-contre*) reprend l'ensemble de ces votes; voici, ci-

après, quelques explications relatives aux nuances ou réticences formulées par les un(e)s et les autres.

■ **Le premier axe du mémorandum est consacré à l'amélioration de la gouvernance.**

ECOLO et le PS sont moins convaincus par la **première priorité** que le cdH et le MR. Réformer le mode de gouvernance est, en effet, l'un des objectifs du cdH pour la prochaine législature. Et il est également important pour ce parti, comme pour ECOLO, de renforcer l'autonomie des équipes éducatives. Le MR souhaite, quant à lui, que l'on preserve l'autonomie des établissements où elle existe et qu'on l'assure là où elle n'est pas encore présente. Ch. DUPONT la considère, pour sa part, non pas pour elle-même, mais au service du système d'enseignement. Les

Verts tiennent, par ailleurs, à ce que l'on sorte de la concurrence entre réseaux.

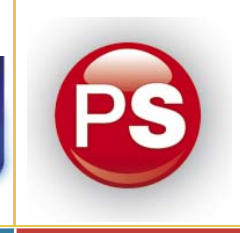
La **deuxième priorité** récolte la quasi unanimité, le PS étant le seul à émettre une réserve. Ch. DUPONT se dit ouvert à ce que l'on fasse évoluer les choses, mais considère que l'actuel réseau de la Communauté française n'est pas favorisé par le ministre. Les trois autres partis soutiennent la proposition, insistant sur l'importance de distinguer les rôles de régulateur et d'opérateur.

Les quatre partis soutiennent la **troisième priorité** avec un enthousiasme plus ou moins marqué. ECOLO est pour la stabilisation des accords de la Saint-Boniface, mais rappelle que les perspectives budgétaires sont difficiles et qu'il faudra établir des priorités. Ch. DUPONT assure qu'on ne reviendra pas en arrière et que stabiliser les équipes pédagogiques est essentiel, particulièrement en D+. Le cdH insiste sur les avancées majeures qu'a permises la Saint-Boniface, qu'il convient de stabiliser et d'augmenter quand et où c'est possible. Et F. BERTIEAUX tient surtout à ce que l'on ouvre le chantier du financement et qu'on assure la cohérence de l'offre dans l'enseignement supérieur.

(suite p. 6)

MÉ MORANDUM 2009

11 PRIORITÉS



1. Réformer le mode de gouvernance : garantir l'autonomie d'organisation au sein des établissements et la stabilité des règles de fonctionnement, responsabiliser et mobiliser les équipes éducatives par l'évaluation objective des résultats dans leur établissement.	+	+	+	+
2. Assurer l'égalité de distance des établissements vis-à-vis de la Communauté française en tant que régulateur , en dotant les écoles de chaque réseau d'un pouvoir organisateur indépendant.	+	+	+	+
3. Stabiliser, au minimum aux niveaux prévus par les accords de la Saint-Boniface, la part des budgets de l'enseignement affectée aux investissements et aux subventions de fonctionnement; ouvrir des perspectives budgétaires aux enseignements supérieur et de promotion sociale, ainsi qu'aux internats et centres PMS.	+	+	+	+
4. Développer dans l'enseignement obligatoire un mode de financement et un calcul de l'encadrement par PO incitant les établissements à coopérer sans perte de moyens.	+	-	+	+
5. Renforcer les exigences de la formation initiale des enseignants, améliorer la sélection des candidats par rapport aux compétences nécessaires en début de carrière et développer le mentorat .	+	+	+	+
6. Mettre en place, dans un cadre garantissant les droits de chacun, des processus d' évaluation individuelle du personnel favorisant un accompagnement professionnel et une progression statutaire incluant des critères complémentaires à l'ancienneté.	+	-	+	-
7. Améliorer l' encadrement administratif des écoles fondamentales et les doter d' éducateurs pour permettre aux directeurs de se recentrer sur le pilotage de l'établissement; mettre en place le soutien administratif des centres PMS.	+	+	+	+
8. Généraliser les pratiques de remédiation immédiate dans les écoles par la formation des enseignants, l'autonomie d'organisation des moyens d'encadrement et le renforcement des collaborations entre écoles et centres PMS dans l'accompagnement des élèves; soutenir l'intégration d'élèves à besoins spécifiques dans l'enseignement ordinaire par un accompagnement éducatif, pédagogique et/ou paramédical en partenariat avec l'enseignement spécialisé.	+	+	+	+
9. Permettre aux écoles gérant les plus grandes difficultés scolaires d'attirer, de recruter et de conserver le personnel le plus motivé et le plus expérimenté grâce à des dispositifs particuliers d'organisation du travail et de valorisation de la pénibilité de leur mission.	+	+	+	+
10. Développer des projets-pilotes , sur base volontaire et en priorité pour les écoles concentrant les difficultés scolaires, par la conclusion d'un contrat accordant une autonomie d'organisation renforcée alliée à une programmation de l'évaluation des résultats.	+	+	+	+
11. Rendre l'orientation vers l' enseignement qualifiant plus attractive par la précision de ses objectifs, par le développement d'écoles organisant un premier degré d'observation autonome des autres degrés (DOA) et par des mesures encourageant le redéploiement de l'offre d'enseignement qualifiant aux deuxième et troisième degrés.	+	+	+	+

J. MILQUET (cdH)
J.-M. JAVAUX (ECOLO)
F. BERTIEAUX (MR)
Ch. DUPONT (PS)



Pour la **quatrième priorité**, les avis sont plus nuancés. Si cdH et MR sont particulièrement favorables au développement de partenariats entre établissements, ECOLO et le PS émettent quelques réserves. ECOLO partage cet objectif, mais pas au sein d'un seul PO ou réseau. Ch. DUPONT craint surtout qu'avec le financement particulier par PO, les moyens ne parviennent pas à ceux qui en ont le plus besoin.

■ **Le deuxième axe aborde la question de la formation, de la sélection et du soutien du personnel de l'enseignement.**

Les quatre partis se rejoignent au sujet de la **cinquième priorité**. Ils mettent tous la formation initiale des enseignants dans leurs priorités et, excepté le MR, imaginent augmenter la durée des études de trois à cinq ans. Pour les Libéraux, il faudrait plutôt commencer par renforcer ce premier socle de trois ans avant de penser à en allonger la durée.

Par contre, les partis sont moins convaincus par le point sur la sélection des candidats. Les Verts sont plutôt favorables à un renforcement de mesures d'accompagnement. J. MILQUET se dit que, si la formation initiale est adéquate, il convient de laisser leur chance aux jeunes enseignants. Et le MR estime que si l'on renforce la sélection, on va encore voir diminuer le nombre de jeunes qui optent pour ce métier. La pratique du mentorat (ou tutorat) est, par ailleurs, essentielle pour tous les partis.

ECOLO et PS sont plutôt opposés à la **sixième priorité**, tandis que cdH et MR y sont davantage favorables. J. MILQUET dit globalement oui à l'évaluation des enseignants, mais pour elle, la situation n'est pas encore mure pour une évaluation individuelle par le PO. En ce qui concerne la carrière, le cdH souhaite que l'on renforce la mobilité. De leur côté, les Verts veulent innover: ils proposent une carrière fondée sur la rencontre des aspirations des enseignants et des besoins du PO ou de l'école. Le

PS estime, quant à lui, qu'il est très difficile d'évaluer au mérite et de mettre en place un tel dispositif.

Les avis sont plus positifs quant à la **septième priorité**. ECOLO pointe le rôle essentiel du chef d'établissement, qui a des responsabilités de plus en plus importantes. Pour J.-M. JAVAUX, il faut mettre fin à l'inflation de la législation et renforcer l'aide administrative, surtout dans le fondamental. Les Verts insistent aussi sur l'importance du rôle des éducateurs et sur la continuité du soutien administratif des centres PMS. Le cdH estime que, même si l'aide administrative a déjà été améliorée, il faut aller plus loin et avoir au moins un temps-plein pour 500 élèves. Le PS rappelle cependant que 13 millions d'euros ont déjà été affectés à l'aide aux directions et que le nombre de circulaires a diminué. Pour les Libéraux, il est important de rendre aux directeurs leur mission première: le pédagogique. Et en ce qui concerne les CPMS, ils demandent que l'on adapte le nombre d'équipes et leurs moyens en fonction des réalités nouvelles.

■ **Enfin, le troisième axe est consacré à l'accompagnement et l'orientation des élèves et étudiants.**

Tous les partis se rejoignent sur la **huitième priorité** et l'importance à accorder à la remédiation immédiate afin, comme le dit Ch. DUPONT, d'éviter les orientations précoces et, comme le souligne F. BERTIEAUX, d'intervenir avant que l'échec ne s'installe.

Seul le PS émet des réserves quant à la **neuvième priorité**. Il estime, en effet, qu'il faut faire des efforts particuliers pour certaines écoles, mais pas les stigmatiser. ECOLO va également dans ce sens, mais pour J.-M. JAVAUX, il faut prévoir des motivations pour encourager les jeunes enseignants à rester dans les écoles plus difficiles. Le cdH envisage, par exemple, une diminution des prestations horaires ou une certaine différenciation en fonction de la pénibilité de la tâche, et F. BERTIEAUX

estime, elle, qu'il faut envisager cette question en lien avec l'autonomie des établissements.

Le développement de projets-pilotes, mentionné dans la **dixième priorité**, recueille tous les suffrages. Cette idée se trouve telle quelle dans le programme du PS: des projets ambitieux d'écoles sans échec. Il faut démontrer que c'est possible et sortir de la dualisation entre écoles en difficulté et bonnes écoles. Pour le MR, les établissements qui cumulent les grosses difficultés devraient faire l'objet d'un programme d'intervention prioritaire incluant plusieurs types de moyens.

Enfin, les partis accordent beaucoup d'importance à la **onzième priorité**, consacrée à l'enseignement qualifiant. J.-M. JAVAUX souhaite que l'on mette le paquet pédagogiquement sur ces filières. Il insiste sur l'existence de nouveaux besoins, et donc l'apparition de nouveaux métiers, qu'il faut valoriser. ECOLO est, par ailleurs, très attaché au tronc commun jusqu'à 14 ans, et n'est pas insensible à l'idée d'un premier degré autonome des deux autres degrés du secondaire. Pour le PS, on doit pouvoir entrer dans le qualifiant par choix. Il faut donc soigner ce qui vient avant, dès la maternelle, et améliorer les outils dont disposent les élèves dans l'enseignement qualifiant. J. MILQUET imagine une agence de l'orientation, avec des antennes décentralisées. Elle souhaite également que l'on dope l'école du fondement et que l'on évite les choix prématurés avant 14 ans. Enfin, pour F. BERTIEAUX, l'enseignement qualifiant a déjà beaucoup de valeur. Il ne faut donc pas le revaloriser, mais bien le moderniser, pour que l'on se dirige vers cette filière à la suite d'un choix positif. ■

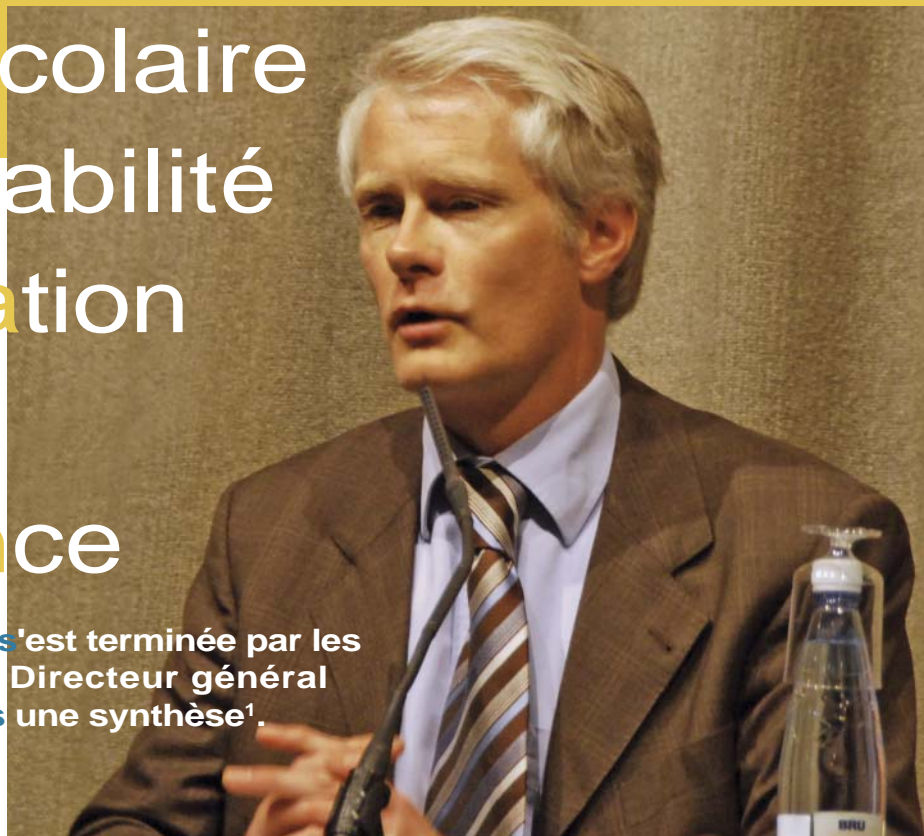
BRIGITTE GÉRARD

ET MARIE-NOËLLE LOVENFOSSE

1. Voir le dossier consacré au mémorandum dans **entrées libres** n°37 (mars 2009) et le texte complet sur www.segec.be > **mémorandum**.

De l'échec scolaire à la responsabilité et la coopération pour porter une espérance

La présentation du mémorandum s'est terminée par les conclusions d'Étienne MICHEL, Directeur général du SeGEC, dont on lira ci-dessous une synthèse¹.



SE MOBILISER CONTRE L'ÉCHEC SCOLAIRE

De grandes différences de résultats existent entre les établissements, y compris entre écoles de même catégorie d'indice socioéconomique. Il n'y a donc pas de fatalité de l'échec scolaire: certains établissements qui scolarisent un public moins favorisé obtiennent de bons résultats. À partir de ce constat, deux grands types de politiques peuvent être menées. La première, dite de mixité sociale, vise à réduire les disparités socioéconomiques entre les établissements en misant sur un phénomène d'entraînement des élèves plus défavorisés par les plus favorisés. Mais, si on peut dire qu'il est enrichissant de côtoyer des personnes différentes de soi, autre chose serait d'affirmer que les récentes expériences de régulation des inscriptions aient atteint leur cible, notamment en regard de six objectifs en tension: améliorer la répartition sociale des publics entre écoles, réduire le déséquilibre entre l'offre et la demande pour certains établissements, garantir la liberté de choix des parents et l'acceptabilité sociale du dispositif, garantir l'égalité de traitement des parents, traiter les inscriptions multiples, promouvoir une prise en charge plus équilibrée des difficultés scolaires par l'ensemble des établissements.

Aussi, des évidences doivent être interrogées: la mixité sociale comme principal objectif d'une politique de régulation des inscriptions et comme vecteur privilégié de l'amélioration des résultats scolaires; le principe d'égalité de traitement et la manière dont il est traduit dans les législations; l'efficacité

théorique d'un système centralisé de gestion des inscriptions, dont celui du traitement collectif des préférences. Une bonne politique de régulation des inscriptions ne va pas de soi, elle doit se construire en tenant compte des contextes locaux, et il s'agit toujours de définir l'équilibre le plus juste possible entre des objectifs en tension.

Le deuxième type de politique vise à améliorer la qualité de l'enseignement partout où c'est possible et nécessaire: responsabilisation et mobilisation des établissements, coopération pour la gestion des difficultés scolaires en sont les maîtres mots. À cette fin, R. DESCHAMPS (FUNDP) suggère de permettre aux établissements de recruter les meilleurs enseignants, d'organiser le soutien des jeunes enseignants par des seniors et d'organiser la remédiation immédiate des élèves en décrochage.

RESPONSABILITÉ ET COOPÉRATION

Les évaluations externes constituent un exemple d'innovation intéressante qui permet aux établissements de progresser dans l'analyse de leur propre situation avec l'aide des cellules de conseil et de soutien pédagogiques et des services de formation. Il sera encore possible de faire mieux si les écoles et les centres PMS sont mis en situation de pouvoir faire le bilan de leurs forces et de leurs faiblesses par le recours à un service d'audit, analyser, partager et diffuser leurs bonnes pratiques, développer des projets-pilotes par la conclusion d'un contrat de gestion accordant une autonomie d'organisation renforcée alliée à un suivi de l'évolution des résultats, développer des coopérations sur une base volon-

taire, mettre en place des processus d'évaluation individuelle du personnel, dans une conception contemporaine de l'accompagnement professionnel et de la valorisation des investissements consentis. Mais, pour entrer dans cette logique de responsabilité collective, trois conditions devront être assurées: une stabilité suffisante des règles de fonctionnement, la possibilité de procéder à des expérimentations là où c'est possible et souhaitable, l'établissement durable de rapports de confiance et le respect des engagements réciproques pris par le monde de l'enseignement et celui de la décision politique.

PORTER DES REPÈRES, PORTER UNE ESPÉRANCE

Pour enseigner, dit le sociologue François DUBET, il faut être convaincu que ce que l'on va dire va transformer les gens. Sinon, on ne fait pas ce métier. Il y a, dit DUBET, un devoir d'espérance dans l'école. Ne pas se soumettre à la fatalité, mais porter une espérance, telle est notre mission. La confiance massive dont les parents investissent l'enseignement en général, et l'enseignement catholique en particulier, tient au cadre de repères généraux et d'orientations auquel l'enfant se confronte et grâce auquel il grandit. Les laïcs et les chrétiens ont à le faire progresser ensemble, dans la fidélité à leurs inspirations respectives. ■

MARIE-NOËLLE LOVENFOSSE
ET FRANÇOIS TEFNIN

1. Lire le texte complet sur www.segec.be > actualités (22/04/09).