

Lever le nez du guidon

Marie-Noëlle LOVENFOSSE

S'arrêter. Faire le point. Regarder ensemble où on en est et où on veut aller. Voilà l'objectif de la démarche participative entamée au fondamental et au secondaire, dans le cadre des **Plans de pilotage** voulus par le gouvernement de la FWB. En janvier dernier, nous évoquions les outils mis à la disposition des écoles pour ce faire¹. Nous nous penchons aujourd'hui sur le processus qui occupe un premier tiers des établissements de l'enseignement obligatoire.



Dans le « miroir » que vont recevoir les écoles, l'image qu'elles vont y voir sera constituée par des données « objectives », chiffrées, telles que taux de réussite au CEB, au CE1D, taux de redoublement, âge moyen des enseignants, etc. (leur permettant, pour certains items, de se comparer à d'autres écoles du même indice socio-économique) et des données plus « subjectives », à savoir les perceptions de l'ensemble des membres de la communauté éducative répondant aux questionnaires qui leur ont été fournis, et dont la somme devrait tendre vers une certaine objectivité.

Miroir, mon beau miroir...

« L'idée générale, rappelle **Christine JAMAER**² pour l'enseignement fondamental, c'est d'avoir le regard de l'ensemble

des membres de la communauté éducative : direction, équipe éducative au sens large, PO, parents et élèves (de la 1^{re} maternelle à la 6^e primaire), qui vont tendre un « miroir » à l'école. Et celle-ci va se nourrir du regard de ses acteurs sur elle pour évoluer. »

Concrètement, comment cela va-t-il s'opérer ? « Les personnes concernées sont invitées à répondre à l'enquête en ligne, précise-t-elle. C'est totalement anonyme. Chacun peut livrer, en toute liberté, la vision qu'il a de son école au travers de questions portant sur le sentiment de compétence, le climat de l'école, le travail collaboratif, l'éducabilité, la sécurité, l'innovation pédagogique, la communication, etc. Après l'analyse et les débats suscités par le miroir, l'équipe éducative, soutenue par son PO, identifiera l'évolution souhaitée à travers le choix d'objectifs spécifiques. »

C'est lors de « coups d'envoi », souvent en entité, que les équipes pédagogiques ont été informées collectivement du processus, mis en perspective avec le Pacte. « Dans le diocèse de Liège, il y a eu neuf de ces coups d'envoi en dix jours. Il est indispensable de construire du sens en encourageant chaque direction à présenter son ambition dans le processus proposé et à rassurer sur la manière dont ça va se passer, ainsi que sur l'utilisation des informations récoltées. »

« Au secondaire, explique, quant à elle, **Anne L'OLIVIER**³, l'enquête qui se déroule actuellement va permettre aux établissements scolaires de disposer d'une véritable mine de renseignements correspondant aux quinze axes thématiques du Plan de pilotage. En fonction du type d'outil utilisé par chaque école, les membres des équipes

éducatives peuvent, par exemple, être amenés à donner d'abord un avis personnel, puis à participer à un travail d'équipe où ils se positionnent sur une échelle de progression. Les écoles peuvent aussi profiter de journées pédagogiques pour saisir l'occasion de déterminer leurs forces, leurs besoins, leurs faiblesses, leurs opportunités. »

Exprimez-vous !

Pour répondre aux objectifs annoncés, il est très important qu'un maximum de parents fassent également connaître leur opinion. « Des idées fusent de toutes parts à ce sujet, s'enthousiasme Ch. JAMAER. Et il en va de même pour les élèves. Ceux de P3 à P6 se rendent dans le local informatique, ou se passent des tablettes d'une école à l'autre, pour que tous puissent répondre au questionnaire en ligne. Quant à ceux de maternelle et de P1 et P2, c'est via une animation utilisée par les enseignants qui le souhaitent qu'ils peuvent répondre à quatre questions. »

Au secondaire, 75 écoles ont fait (ou sont en train de faire) circuler les questionnaires auprès des parents pour réaliser un état des lieux. Toutes les formules

sont envisageables : outre les moyens de communication habituels (plateforme web de l'école, mails, sms, affichage à l'entrée de l'école...), certains établissements scolaires choisissent le moment de la remise des bulletins pour proposer aux parents de se rendre à la permanence organisée et les aider à remplir le questionnaire. D'autres vont profiter de la rentrée des classes pour leur en parler et leur expliquer l'intérêt de répondre aux questions. À certains endroits, des séances d'information ont été organisées avec l'aide de traducteurs, pour les parents d'origine étrangère.

Ouvrir les yeux ensemble

« C'est la première fois qu'on doit, ensemble, réaliser un tel état des lieux pour poser un diagnostic et se fixer des objectifs clairs, se réjouit A. L'OLIVIER. C'est une véritable chance pour l'École ! Derrière, il y a toute l'idée du travail collaboratif, du leadership partagé. C'est un changement de mentalité important pour certain(e)s. »

Les établissements ne se retrouvent pas seuls à cheminer. Le SeGEC réalise un travail de longue haleine pour les y aider.

Et, que ce soit au fondamental ou au secondaire, les conseillers pédagogiques se mobilisent pour être à leurs côtés, à toutes les étapes du processus.

« On a beaucoup travaillé les questions, par exemple, ajoute A. L'OLIVIER, en réfléchissant à leur formulation, en s'adaptant tantôt aux élèves, tantôt aux parents ou à l'équipe éducative, pour que ce soit proche de leur réalité, pas trop technique, etc. On met aussi sur pied un modèle d'aide à apporter aux comités de pilotage des écoles sur la manière de lire les résultats d'un questionnaire, de comprendre les indicateurs, etc. Ce n'est pas toujours facile de faire face à une certaine réalité. J'étais présente lorsqu'un directeur a reçu son « miroir », et c'est avec une réelle émotion qu'il a découvert comment son école est perçue par d'autres yeux que les siens. Jusqu'ici, j'ai beaucoup de retours positifs de la part des directions, enthousiasmées par la démarche. » ■

1. Voir entrées libres n°125, janvier 2018, pp. 4-5

2. Coordinatrice des conseillers pédagogiques du diocèse de Liège

3. Cheffe de projet « Plans de pilotage » à la Fédération de l'Enseignement secondaire catholique

On fait tout notre possible pour qu'un maximum de parents répondent...

Dominique LORENT, directeur de l'école fondamentale Saint-André Outremeuse à Liège, en encadrement différencié :

« Nous avons des élèves de 42 nationalités différentes dans l'école, ce qui ne facilite pas toujours la communication. J'ai pourtant voulu faire le pari d'avoir 90% de réponses de la part des parents. C'est sans doute trop audacieux, mais ce n'est pas grave... Nous avons commencé par envoyer des sms invitant à répondre au questionnaire en ligne, on a fait circuler un document expliquant aux parents de quelles autres manières ils peuvent avoir accès aux questions, on a convoqué le conseil de participation pour que les mamans qui en font partie incitent les autres à répondre. Pendant les heures d'école, tous les matins et tous les soirs, au secrétariat, des ordinateurs sont à la disposition des parents, avec des traductions de l'enquête en turc, arabe et anglais, et une personne est présente pour les aider, si besoin est.

Comme notre fancy-fair tombait pile au milieu de l'enquête, j'en ai profité pour prendre la parole à plusieurs reprises entre les spectacles, avec un PowerPoint de présentation, en expliquant à nouveau comment participer. À cette occasion, le local informatique était ouvert à ceux qui le souhaitaient, et deux institutrices ainsi que deux mamans marocaines étaient présentes. Nous prévoyons aussi de remettre dans les journaux de classe le lien vers l'enquête, quand les enfants auront eux-mêmes fini de la compléter. Et nous comptons sur l'effet « radio-préau », quand les parents amènent les enfants ou les reprennent. Les enseignants et moi insistons sur l'importance d'avoir leur avis. Dans un premier temps, les parents sont étonnés qu'on leur demande de s'exprimer de cette manière, puis ils manifestent une réelle fierté de pouvoir le faire, et ils nous remercient de mettre des choses en place pour le leur permettre.

En tant que directeur, je me réjouis tout particulièrement de découvrir les réponses des enfants. Déjà, simplement savoir s'ils viennent à l'école avec joie ou pas, s'ils se sentent en sécurité dans la cour de récréation, etc. Ils ne vont pas mentir, ils sont « cash » ! Certains problèmes seront peut-être mis en évidence, mais c'est comme ça qu'on pourra les résoudre avec les acteurs concernés. C'est à l'école qu'on évalue le plus, pourquoi ne pourrait-elle pas elle-même être évaluée, pour aller vers un mieux ? »