

# Milquet ouvre le chantier de l'école

**La ministre de l'Enseignement (CDH) lance une grande consultation autour de son « Pacte d'excellence ».**

**P**our sa première rentrée comme ministre de l'Enseignement, Joëlle Milquet avait sonné l'urgence d'assigner à l'école un objectif ambitieux. Ces prochains jours, elle déposera au gouvernement la note qui doit permettre d'élaborer un « Pacte pour un enseignement d'excellence ». Elle en détaille les grandes lignes au *Soir*.

« Nous faisons le constat d'un système complexe, hérité de l'histoire, mieux financé qu'ailleurs, mais avec des allocations de ressources inadéquates, constate la ministre. Arrêtons de nous voiler la face, nous avons bien des déficits à corriger ! »

Le projet doit donner lieu à une grande consultation ouverte à tous et construite autour de quatre thématiques : gestion, savoirs et compétences, élèves,

professeurs et direction. Elle ouvre notamment la porte à une mobilité des enseignants entre les différents réseaux. « C'est un projet pour les acteurs, un projet qui leur dit merci tous les jours. Les enseignants sont des héros de la vie quotidienne dans une société qui ne les valorise pas suffisamment ; ce Pacte va les remettre au cœur du processus. »

Une réforme qui s'annonce ambitieuse mais risque de se heurter aux pièges inhérents à l'enseignement francophone : inertie, tabou, rigidité de l'organisation des réseaux. « L'enseignement, tous les économistes le disent désormais, c'est le vecteur clé du redéploiement collectif, un élément clé pour la compétitivité de notre économie. Dans une Belgique fédérale, c'est la première urgence collective francophone majeure ! ». ■

## « L'école est la première urgence francophone »

- ▶ Elle l'avait annoncé en septembre, elle le fait : Joëlle Milquet lance son Pacte pour un enseignement d'excellence.
- ▶ La réflexion est ouverte à tous, mais elle vise à remettre les enseignants au cœur du processus.

### ENTRETIEN

**U**rgence et excellence. Pour sa première rentrée comme ministre de l'Enseignement, Joëlle Milquet avait martelé ces mots aux quatre coins de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Il était urgent de rendre l'école aux enseignants, urgent de corriger les déficits de

notre système d'éducation, urgent de lui assigner un objectif ambitieux : l'excellence.

Quatre mois plus tard, la ministre confirme et signe. Ces prochains jours elle déposera au gouvernement la note qui permettra d'élaborer un « Pacte pour un enseignement d'excellence ». Elle divulgue pour *Le Soir* ce qui constituera « la » pièce maîtresse de la législation.

**Pourquoi lancer aujourd'hui ce travail qui s'annonce titanesque ?** Malgré les progrès récents, notre enseignement souffre d'un déficit de qualité : trop d'élèves se retrouvent en situation d'échec, il existe un réel problème d'équité dans la maîtrise des savoirs et des compétences de base, une situation qui engendre une relégation vers l'enseignement qualifiant... L'objectif c'est la réussite

sans organiser un nivellement par le bas. De plus, nous n'investissons pas suffisamment dans les outils pédagogiques, la formation continuée d'enseignants par ailleurs forts seuls dans leur classe. Et puis, nous avons un déficit de modernité : l'ère de la communication immédiate et de la société de l'intelligence exige des acteurs imaginatifs, connectés, réactifs... alors que nous travaillons avec des outils, des institutions et des règles du siècle dernier. Il nous faut repenser le rôle, les missions, les valeurs et les nouvelles fonctionnalités de l'école du 21<sup>e</sup> siècle. Enfin, nous faisons le constat d'un système complexe, hérité de l'histoire, mieux financé qu'ailleurs mais avec des allocations de ressources inadéquates. Arrêtons de nous voiler la face, nous avons bien des déficits à corriger !

### Et une région à relever...

L'enseignement, tous les économistes le disent désormais, c'est le vecteur clé du redéploiement collectif, un élément clé pour la compétitivité de notre économie. En cela, l'avenir du monde francophone est complètement dépendant du renforcement de la qualité de son enseignement. Dans une Belgique fédérale, c'est la première urgence collective francophone majeure !

### Quelle forme de réponse prendra ce Pacte ?

Je veux lancer une culture de la qualité dans le monde de l'enseignement. Tout le monde doit entrer dans cette logique : les dirigeants, l'administration, les enseignants, les élèves, les parents... Ce Pacte, c'est vraiment bien plus un processus de qualité qu'une démarche ponctuelle. Ce ne sera

*pas un machin venu d'en haut avec une pédagogie imposée de manière aveugle. Nous sommes dans un processus profondément participatif, transparent et ouvert via un site Internet spécialement dédié à l'opération. Cela*

*étant ce ne sera pas le café du commerce, nous ciblons les priorités sur lesquelles travailler (NDLR: lire ci-contre). Par ailleurs, nous collaborons avec des experts, des acteurs du monde socio-économique et de l'enseignement supérieur.*

**Ce sera une réforme de structures ?**

*La priorité du Pacte porte plus sur les personnes que sur le système en tant que tel. Nous sommes dans une logique d'investissement majeur dans les 130.000 enseignants qui font l'enseignement au quotidien. Avec un modus vivendi : l'autonomie pédagogique, la confiance dans les gens de terrain associée*

*à une culture de l'évaluation. L'autre priorité de ce Pacte c'est aussi de mettre l'innovation pédagogique au cœur du processus. Enfin, je veux un décloisonnement, des écoles ouvertes sur les autres écoles, sur les entreprises, sur l'enseignement supérieur, sur le monde de la petite enfance...*

**Jusqu'à permettre une mobilité des enseignants entre réseaux ?**

*C'est évident ! Nous sommes au 21<sup>e</sup> siècle, non ? Dans le processus d'élaboration de ce Pacte, il n'y aura pas de tabou. Nous ferons tout pour valoriser les acteurs mais j'attends que tout le monde quitte ses conservatismes, ses rigidités. Qu'on se le dise : nous sommes tous au service de la réussite de nos enfants, c'est la priorité des priorités.*

**Ce projet va-t-il réformer le Pacte scolaire de 58 ?**

*On a le système que l'on a, hérité du passé. On va faire avec ses contraintes mais il n'empêchera*

*pas de décloisonner, de nouer des partenariats, de mutualiser les dépenses, d'optimiser l'offre pédagogique, d'échanger les bonnes pratiques... Faisons profiter tout le monde de nos acquis ! Notre Pacte sera axé sur la qualité, le pédagogique et la modernité, il ne sera ni politique ni confessionnel. De plus, au lieu d'avoir une vision condescendante à l'égard des enseignants, il leur dira : "vous êtes les fonctions clés de cette société, à nous gouvernants de vous aider !"*

**C'est un travail gigantesque, avec un timing serré, dans un monde qui n'échappe à l'inertie... avez-vous la conviction d'y arriver ?**

*Moi j'essaie, je suis énergique, motivée, je suis convaincue que c'est indispensable. Je ne le réussirai pas toute seule, c'est un projet pour les acteurs, un projet qui leur dit merci tous les jours, les enseignants sont des héros de la vie quotidienne dans une société*

*qui ne les valorise pas suffisamment, ce Pacte va les remettre au cœur du processus. ■*

Propos recueillis par  
ÉRIC BURGRAFF

ANN-CHARLOTTE BERSIPONT

**« On a un système hérité du passé. On va faire avec ses contraintes mais il n'empêchera pas de décloisonner, de nouer des partenariats »**

#### LES QUATRE THÉMATIQUES CENTRALES

## PROFS/ DIRECTEURS

**Généraliser et mieux diffuser les « bonnes pratiques »**

En ce qui concerne les enseignants, Joëlle Milquet désire s'attaquer à « toute la formation, l'accompagnement, les outils pédagogiques, la carrière ». A propos de ce dernier point, la ministre évoque la mise en place d'une carrière qui ne soit plus plane mais qui puisse être diversifiée au niveau des prestations si l'intéressé le souhaite (tutorat, par exemple). Comme pour l'élève, c'est à la totalité du parcours de l'enseignant que la ministre s'intéresse, ce qui inclut la formation. « Cette matière, relevant des compétences de Jean-Claude Marcourt, sera pilotée par ce dernier selon les modalités qu'il prévoira mais en lien avec la dynamique collective du pacte. » Un point essentiel soulevé par la ministre est la meilleure diffusion et donc la généralisation des « bonnes pratiques » pédagogiques. « Dans tous les pays où l'enseignement est excellent, les enseignants sont très accompagnés, valorisés et soutenus. Ça n'a pas assez été fait chez nous ! Profiter des nouveaux outils informatiques pour donner aux profs un meilleur accès à la connaissance, aux bonnes pratiques et aux expériences de terrain porteuses permettra de renforcer l'offre d'enseignement. » Les responsables d'établissement sont aussi un groupe cible privilégié par le projet de Pacte de Milquet. « Il faut améliorer le soutien et l'accompagnement du management pour que le directeur puisse se consacrer davantage au leadership pédagogique. »

E.B. ET A.-C.B.

## ELEVES

**Améliorer le parcours pédagogique de tout le cursus**

L'élève doit être au centre du projet. « Nous avons mille projets mais aucun ne concerne vraiment ce qui devrait être au cœur des inquiétudes, le niveau des élèves », dit Joëlle Milquet en reprenant la citation de Mara Goyet, auteure et enseignante. Dans cette optique, le site qui sera lancé le 26 janvier servira de réceptacle à l'expérience (entre autres) des jeunes : les diplômés - et les élèves encore en cours de formation, d'ailleurs - pourront y faire part des hiatus rencontrés durant leur scolarité ou lors de la transition école-monde du travail. La ministre de l'Éducation souhaite un « suivi plus cohérent du chemin de l'élève entre 3 et 18 ans » : « Il faut travailler les transitions, l'accompagnement personnalisé avec des méthodes nouvelles, des équipes de remédiation internes et externes. » C'est dans ce cadre que s'inscrit la volonté de prolonger le tronc commun jusqu'à la fin de la troisième année du secondaire, tout comme le débat autour des rythmes scolaires. On le voit, la notion de suivi personnalisé est prégnante dans le discours de Milquet : « Il faut se focaliser sur la réussite de chaque élève pour améliorer la performance individuelle et globale en précisant les objectifs à atteindre pour les élèves, en intervenant de manière ciblée et rapide auprès des écoles à problèmes et en favorisant la remédiation immédiate au niveau des élèves, en particulier les plus défavorisés et ce, dès le plus jeune âge, dans l'enseignement fondamental. »

E.B. ET A.-C.B.

## CONTENUS

**Adapter les savoirs et compétences à la société du XXI<sup>e</sup> siècle**

Le projet de Pacte prévoit une meilleure maîtrise des savoirs et compétences de base. Le grand défi est de parvenir à les adapter aux nouveaux besoins de société. A ce sujet, Joëlle Milquet glisse que le décret de 97 (définissant les missions de l'enseignement) sera revu. Tout un travail sera mené sur les apprentissages. « Je viens de faire adopter la grille des nouveaux référentiels du qualifiant. C'est une révolution majeure parce qu'on a redéfini tous les référentiels, qui sont beaucoup plus précis. Nous allons aussi revoir les référentiels de l'enseignement des langues, un domaine dans lequel il faut une révolution importante, pour beaucoup plus faire jouer la pratique. » La ministre souhaite aussi profiter de tout nouveau cours de citoyenneté qui sera créé sous cette législation (dans les écoles du réseau de la Fédération Wallonie-Bruxelles, il n'y aura plus qu'une heure de religion sur deux et l'autre deviendra un cours de citoyenneté) : « On a la chance d'avoir le cadre libre pour créer les nouveaux apprentissages que cette société nous demande en termes d'humanisme. Pour le moment, les élèves sortent de l'école sans forcément comprendre les codes du monde globalisé dans lequel ils vivent. Il y a aujourd'hui de la connaissance partout, il faut leur apprendre à la décoder. » La révolution numérique sera prise en compte dans cette thématique. En termes de contenus, la réforme la plus attendue est sans doute celle du qualifiant. Joëlle Milquet souhaite « une plus grande adéquation et un décloisonnement plus important de l'enseignement qualifiant avec le monde socio-économique ». »

E.B. ET A.-C.B.

## GESTION

**Remplacer l'inspection par des audits de qualité**

« L'administration doit être le moteur de la qualité de l'enseignement francophone », entame Joëlle Milquet. Elle commence par évoquer l'inspection : « L'inspection telle qu'on la connaît aujourd'hui doit évoluer vers un audit de qualité. » Exemple concret : quand deux écoles similaires font des résultats opposés à une évaluation externe, quelqu'un sera dépêché pour comprendre ce qui ne va pas. L'idée est de supprimer le côté « négatif » de l'inspection : « Il ne faut plus faire de descentes de l'inspection avec une seule vision "sanctionnante". Il y a des règles à respecter bien sûr, en termes de nombre d'élèves ou de financement. Mais sur la pédagogie, l'aide à la réussite, on a besoin de gens bienveillants et formés pour améliorer cela. Il y a des inspecteurs qui font bien leur travail, bien sûr, mais le système est comme ça. En tant que fille d'enseignants, j'ai grandi en entendant les difficultés liées à la manière dont l'inspection se vit. » Le renforcement du pilotage pédagogique passera par une gestion optimale des données et un renforcement du rôle des conseillers pédagogiques. La ministre CDH insiste encore sur deux chevaux de bataille au niveau de la gouvernance : d'une part, « renforcer l'efficacité du management des établissements via, notamment, la rationalisation de l'offre d'enseignement par bassin géographique » et d'autre part « informatiser les procédures administratives ». Sur ce dernier sujet, Milquet lance : « Au niveau de la gouvernance numérique, on a 15 ans de retard sur la Flandre ! Cela occasionne des pertes énormes. »

E.B. ET A.-C.B.

## COMMENTAIRE

ÉRIC BURGRAFF


**JOËLLE MILQUET  
DEVRA DÉJOUER  
BIEN DES PIÈGES**

Marre des réformettes ! C'était en janvier dernier, une trentaine d'associations, de syndicats, de pédagogues... signaient un « *appel à une refondation de l'école* », ils demandaient instamment au prochain gouvernement un grand débat sur le devenir de l'enseignement en Belgique francophone et une remise en question de ces tabous qui « *empêchent toute évolution globale du système* ». Moins d'un an après, toutes les balises sont en place pour lancer ce débat salvateur. En arrivant à la tête de ce département, la ministre CDH Joëlle Milquet avait

d'ailleurs annoncé la couleur : « *Avec moi, l'enseignement ne va pas continuer à se regarder le nombril pendant 20 ans parce que ça a toujours été comme ça.* »

Disons-le clairement, à ce stade, l'appel a été entendu. Le processus d'élaboration d'un « *pacte pour un enseignement d'excellence* » qui sera lancé fin janvier fait une large place à la concertation, à l'écoute des gens du terrain tout en prêtant une oreille attentive au monde socio-économique. En quelques mois, avec le culot qu'on lui connaît, la ministre a identifié et nommé distinctement les déficiences du modèle : faibles performances, renforcement des inégalités, gouvernance erratique, gaspillage des ressources, enseignants mal accompagnés, concurrence entre établissements... Ça fait beaucoup pour un système dont le financement se situe largement au-dessus de la

moyenne des pays de l'OCDE. Ça fait surtout un fameux défi à relever !

En réalité, ce pacte pour un enseignement d'excellence a l'allure de la réforme du secondaire des années 70 et l'ambition du plan Marshall. La première a tourné à la Berezina, le succès du second montre chaque jour qu'il était temps d'agir.

Pour que l'opération bénéficie un jour de l'aura de ce dernier, il ne suffira pas à Joëlle Milquet et aux équipes de pilotage de concerter à tous vents. Elles devront aussi déjouer les pièges inhérents à l'enseignement francophone : la capacité d'inertie de ceux qui, parmi les acteurs, n'ont plus été écoutés depuis des années, la profusion de tabous et la rigidité de l'organisation en ré-

seaux.

Si elles y parviennent, transformer les recommandations du pacte en pratiques quotidiennes deviendra presque un jeu d'enfant. L'enseignement de la Fédération Wallonie-Bruxelles retrouvera alors ses lettres de noblesse : être d'abord au service de la réussite de ses jeunes, lutter contre les inégalités et alimenter le redéploiement socio-économique du monde francophone.