

# «Apprendre moins, mais plus en profondeur»

Andreas Schleicher, à la tête de la direction «Éducation et compétences» de l'OCDE, nous livre ses recettes pour un enseignement plus efficace et tourné vers le monde de demain.

On schématise un rien, mais les études Pisa, c'est lui. Andreas Schleicher est à la tête de la direction «Éducation et compétences» de l'OCDE. Autrement dit, son regard embrasse les méthodes et compétences de quelque quatre-vingts systèmes d'éducation de par le monde. Comme il était à Bruxelles, on s'est baladé avec lui dans les méandres du système scolaire belge francophone. Voici ce que cela donne.

## «L'enseignement belge fonctionne encore comme une usine»

BENOÎT MATHIEU

Tout est parti, non d'un malentendu, mais d'un concours de circonstances. Un collègue en gogaette à New York, qui rentre à la rédaction en disant qu'il faut absolument rencontrer cet homme – il est passionnant. Une collègue qui met la rencontre en place et tombe malade le jour même. Bref, ce n'est que par le biais d'une série de ricochets que nous nous retrouvons attablés, ce mercredi fin d'après-midi, face à la moustache argentée d'Andreas Schleicher – riche de prime abord, elle se dévoilera par la suite plutôt bienveillante.

L'homme a peu de temps. Il sort d'une réunion dans le quartier européen et un train l'attend à la gare du Midi, celui de 18h13. Et il en connaît un rayon sur l'enseignement. Forcément, il est à la tête de la direction «Éducation et Compétences» de l'OCDE. De ce fait, il chapeaute les enquêtes Pisa, qui, en sondant tous les trois ans les élèves de 15 ans, s'efforcent de cerner l'efficacité de l'enseignement de par le monde – la tournée 2018 vient de s'achever et portait sur la lecture. Pour faire bref, la vision de notre homme embrasse les méthodes et résultats de quelque quatre-vingts systèmes d'éducation. Alors on l'écoute.

On a tellement l'habitude d'entendre que les résultats de la Communauté française sont médiocres qu'on s'attendait à une entrée en matière vigoureuse. Mais non. Andreas Schleicher démarre en douceur. «La position de la Belgique francophone est acceptable. Elle délivre des performances moyennes, comme bon nombre de pays européens.» Même constat quand on évoque le financement: la Communauté française ne dépense ni énormément, ni peu. La moyenne, quand on s'attend au pire, c'est plaisant. Et puis, du même ton posé, il porte l'estocade. «Je ne m'inquiéterais pas trop du positionnement actuel. Ce dont je me soucierais davantage, c'est du manque réel de changements. Il faut garder à l'esprit que la société évolue nettement plus vite que l'ensei-

gnement. L'écart entre ce que les élèves francophones devraient apprendre en classe et ce à quoi les écoles les préparent ne se rétrécit pas, il se creuse.» Et nous restons par trop immobiles dans un monde qui file.

Le ton est donné. Des constats qui font mal, alignés avec affabilité. Dressons un bref inventaire. Le système francophone? Dépassé. Calqué sur une vision encore «industrielle» et pas assez «professionnelle». «Vous avez des élèves du XXI<sup>e</sup> siècle, des enseignants et une pédagogie du XX<sup>e</sup> et une organisation du travail du XIX<sup>e</sup>. Le monde ne vous récompense plus pour ce que vous savez; Google sait tout. Le monde vous estime pour ce que

vous êtes capables de faire de ce que vous savez. Il s'agit d'être en mesure de mobiliser vos facultés cognitives, sociales et émotionnelles pour réaliser quelque chose, ou résoudre un problème de façon collaborative. Voilà ce qui fait un entrepreneur: de la créativité et de l'imagination. Deux compétences fondamentales.» Le hic, c'est qu'elles ne s'acquerraient pas si l'élève est cantonné dans le rôle du consommateur, assis derrière un bureau écrasé par une estrade, ou tivé sur un écran.

**«En Belgique, tout le monde est persuadé qu'il pourrait, lui aussi, faire le job.»**

Voilà qui sonne le glas pour les leçons magistrales. Et, dirons-nous, universelles. «Prenez un médecin, illustre notre interlocuteur, féru de comparaisons. Il va prendre votre température, relever votre tension, demander comment vous vous sentez. Puis il va tenter de développer un traitement adapté.» Ça se tient. Sauf que les choses ne se déroulent pas de la sorte face au tableau noir. «Dans l'enseignement, on rebouge le même traitement à tous les patients. La même chose pour tous, et à la fin de l'année, on regarde si cela a pris. That's not good enough!» Parce qu'un enfant n'est pas l'autre. Apprend différemment. Ou à un autre rythme.

Se pose également la question de la per-

tinence, et de l'intérêt. «En Belgique, vous vous plaignez souvent que trop de jeunes abandonnent l'école. Mais pourquoi claquent-ils la porte? Parce qu'ils ne peuvent relier ce qu'on leur sert en classe avec leur vie future. Ils ne voient pas en quoi ce qu'ils apprennent est pertinent.» La pertinence de l'apprentissage devrait être continuellement interrogée. «En Belgique, par exemple, l'accent est encore fortement mis sur la mémorisation. Mais à quoi cela sert-il? Aujourd'hui, la technologie prend le pas sur ce genre d'emplois. L'école et la vie devraient être nettement plus connectées. L'apprentissage doit faire sens et se fonder sur la pédagogie active, permettant aux élèves d'expérimenter par eux-mêmes.»

**Il n'y a pas que la Finlande**

La moyenne en a pris un coup dans l'aile. On lui demande ce qu'il conviendrait de faire, quelles réformes ont menées ces pays qui s'en sortent insolemment mieux. Son premier mot est «innovation». «Tirer vers le haut le statut du professeur est fondamental.» N'allez pas croire qu'il s'agit d'argent. «Pourquoi le statut social du professeur est-il si bas en Belgique? Parce que tout le monde est persuadé qu'il pourrait, lui aussi, faire le job. Il convient de rendre la fonction intellectuellement plus captivante, et de lui offrir des

perspectives de carrière.»

Et c'est parti pour le petit jeu des comparaisons. Avec la Finlande, certes – celle-là on l'attendait –, mais aussi avec l'Asie de l'Est – celle-là, on l'attendait moins. Prenez Singapour, illustre donc Andreas Schleicher. Le premier jour où un prof déboule dans son école, le directeur le prend par le bras et le sonde. Que compte-t-il faire de sa vie? Rester dans une classe? Évoluer par la suite vers une fonction de direction? S'occuper des politiques publiques? «Vous entamez alors une carrière, avec des perspectives. Et si vous êtes bon, vous recevez plus de responsabilités.»

Outre des perspectives, il serait également bon d'offrir un bol d'oxygène à nos professeurs. En les libérant un brin... de leurs salles de classe. En leur donnant tant

de la visibilité que d'autres choses à voir. «Tenez. Vous êtes un professeur incroyable, vous faites du bon boulot pour les enfants. Seulement, en dehors de votre école, personne ne le saura jamais. A Shanghai, lorsque vous avez une bonne idée, vous pouvez charger votre méthode ou votre leçon sur une plateforme digitale, de telle façon à ce qu'elle soit accessible à d'autres enseignants. Et, un peu à la mode Facebook, plus votre apport est lu, téléchargé ou commenté, plus votre statut évolue. Et à la fin de l'année, votre principal ne se contente pas d'observer l'évolution de votre classe; il vous demandera également quelle contribution vous avez apportée. Les expériences sont partagées de façon à ce que chacun puisse évoluer.»

Chine toujours. Vous voulez tenter une expérience? Le gouvernement débouche une petite enveloppe pour vous. A la fin de l'année, si l'essai est concluant, les autorités ne trancheront pas – bien ou mal. «Non, elles voudront s'assurer que vous êtes capable de dupliquer la chose dans dix autres établissements. Si vous réussissez, eh bien, vous êtes célèbre. La responsabilité d'un professeur dépasse largement sa classe pour épouser le système éducatif dans son ensemble.»

**«Vous êtes un professeur incroyable. Seulement, en dehors de votre école, personne ne le saura jamais.»**

On souligne qu'en Belgique, le débat existe sur le statut des profs – même s'il n'avance pas de façon fulgurante. On songe ainsi, depuis des lustres, à allonger leur formation de trois à quatre ou cinq ans. «On demande de plus en plus aux professeurs. Transmettre son savoir est relativement aisé; il est autrement plus complexe d'être un bon coach, un mentor, un évaluateur. Davantage de professionnalisation est nécessaire.» En ce sens, allonger la durée des études constitue un bon début.

Juste un début. «Ce qui importe davantage, c'est de leur donner plus d'expérience dans les écoles. Si vous ne les formez qu'au sein d'universités, ils ne seront pas confrontés au monde réel.» Tournons-nous vers la Finlande, que voilà enfin. OÙ les aspirants professeurs passent beaucoup de temps à faire leurs armes en classe, entourés de mentors. «C'est plus crucial encore que jouer sur la durée. Sinon, cela se limite à 'more of the same'. En Belgique, aucune formation en chambre ne peut préparer au niveau de migration qui existe dans le pays. Les classes sont nettement plus diversifiées que par le passé; c'est un nouveau challenge pour lequel les enseignants doivent être préparés.»

A côté de la formation initiale, le «Monsieur Enseignement de l'OCDE» insiste sur la nécessité d'une formation durant aussi longtemps que la carrière. «A Singapour, vous disposez de cent heures de développement professionnel. Chaque année. Pour vous former, vous entraîner, observer les autres classes. De cette façon, vous mûrissez.»

Alors, bien sûr, toute réforme est réputée coûter de l'argent. Et la Communauté française n'a pas un clou, nous rabâche-t-on de législation en législation. «Mais la Finlande ne dépense pas plus que la Communauté française. La Flandre non plus. Il existe énormément de marge pour améliorer l'efficacité en allouant les ressources autrement. Par exemple, si vous devez opérer un choix entre des classes plus petites ou de meilleurs professeurs, optez clairement pour de meilleurs professeurs.» La Belgique et la Chine affichent ainsi un ratio équivalent d'élèves par professeur. Sauf qu'en Belgique, les classes sont de taille relativement modérée, tandis que l'empire du Milieu table sur des classes un tantinet plus imposantes. «Pourquoi? Parce qu'en Belgique, un professeur enchaîne les heures. En Chine, il ne preste qu'environ la moitié et passe le reste de son temps à travailler avec ses collègues, à effectuer de la remédiation individuelle, à parler avec les parents. C'est un mode de travail fondamentalement différent.»

Il n'y en a pas que pour les professeurs, notez bien. Avec Andreas Schleicher,

quelque part, le programme en prend aussi pour son grade. Parce qu'il dit ceci: «Il faut avoir le courage d'enseigner moins de choses, mais avec davantage de profondeur. Alors que la tendance actuelle est d'en rajouter – il y en a un petit peu plus, je vous le mets? Elaguer le cursus? Mais qu'enverrait-il bouler? «Tout ce qu'on peut trouver sur

Google.» C'est vrai, on se souvient d'avoir ingurgité tous les affluents de la Meuse. Il rit. «Et cela vous a été utile?» Cela nous a surtout fait une belle jambe. On lui répond encore, comme un automatisme: «Marrignan, 1515». Voilà, c'est exactement ça.

Apprendre l'histoire, ce n'est pas dérouler du par cœur. «C'est la narration d'une société. Comment naît-elle, évolue-t-elle? Pourquoi s'effondre-t-elle? C'est cela qui est intéressant pour les étudiants: peuvent-ils avoir la tournure d'esprit d'un historien? L'idée n'est pas non plus d'étudier des formules mathématiques, mais de demander: peux-tu penser comme un mathématicien? Ou comme un scientifique?» Sinon, c'est prendre le risque de dégoûter ou perdre des générations. «Interrogez des élèves francophones de primaire sur la science. Ils seront super enthousiastes. La science, c'est expérimenter. Prenez les mêmes en secondaire; ils haïssent la science. Parce qu'on en a fait un monde de formules qui a perdu tout sens. Et cela parce qu'on se dit qu'on doit préparer des scientifiques, des ingénieurs. La valeur instrumentale de l'éducation prend le pas et nous en perdons l'essence même.»

**«En Belgique, j'ai l'impression que les décideurs ont l'intention de faire bouger l'iceberg en l'empoignant par la pointe.»**

C'est le moment de lâcher: Pacte d'excellence. Il y a une réforme qui se mitonne, même si fragile, inachevée et déjà partiellement contestée. Il en pense quoi, Andreas Schleicher, du Pacte d'excellence servi par

le tandem Milquet-Schyns? Il est diplomate, déjà. «Créer un pacte et faire grimper tout le monde à bord, c'est primordial. Si vous n'impliquez pas les enseignants dans le design d'une réforme, ils ne vous aideront jamais à la mettre en œuvre.» Et en a vu passer un paquet, de réformes. «L'éducation, c'est comme un iceberg. Vous avez 10% au-dessus de la surface de l'eau. Taille des classes, structures, régulation, rémunérations: typiquement tout ce dont on a l'habitude de discuter au sujet de l'enseignement. Mais on oublie les 90% immergés! Et ça, c'est la motivation des gens. Leurs capacités. Intérêts. Croyances. Peurs. Et en Belgique, j'ai le sentiment que les décideurs ont l'intention de faire bouger l'iceberg en l'empoignant par la pointe. Même avec le meilleur ministre, c'est impossible. Vous ne pouvez influencer sur l'éducation que si vous capitalisez la connaissance et l'expérience de tous les professeurs et directeurs dans le système.»

**«Une très mauvaise idée!»**

Mais quand même. Un des piliers du Pacte, c'est l'allongement du tronc commun. Cela a beau relever des 10%, n'est-ce pas un pas dans la bonne direction? «Un des problèmes de la Belgique francophone est que les élèves sont répartis entre différentes catégories d'écoles, et ce très jeunes. En quelque sorte, le système les trie en fonction de leurs capacités, ce qui fait que beaucoup se retrouvent coincés sur des voies plutôt non performantes. La réforme tente de briser cela, en rallongeant le tronc commun. C'est une excellente idée.»

Qui n'en reste pas moins au-dessus de la ligne de flottaison. C'est après que les choses se corsent. Comment faire évoluer les pratiques d'enseignement? «Parce que cela implique qu'à partir de demain, les classes abriteront des profils nettement moins similaires qu'à présent.» Les enseignants sont-ils équipés pour affronter dans une même classe des profils plus avancés et d'autres qui traînent un peu plus la patte? «C'est comme un bateau. Vous voyez la partie émergée de l'iceberg mais vous vous heurtez à la partie immergée. Pareille réforme ne prendra que si vous êtes capable de changer les

mentalités des professeurs. Si je suis persuadé que chaque élève peut apprendre, je serai à même de gérer différents types de profil. Mais si j'ai en tête que certains sont talentueux et

que d'autres sont juste moins futés, alors je risque de me montrer nettement moins impliqué dans la gestion de cette diversité.»

Voilà pour le Pacte. On lui sert à présent les tartes à la crème made in Belgium. Le redoublement? «Une très mauvaise idée.» Pour trois raisons. Un: ça ne marche pas. «Il y a de fortes chances que l'élève termine son année dans la même position.» Deux: cela coûte un bras – un «pognon de dingue», dit-on dans la «start-up nation» qui nous jouxte. «Une année coûte à la société entre 25.000 et 30.000 euros. Pensez à tout ce que vous pouvez faire avec cet argent pour aider cet étudiant à mieux apprendre. C'est énorme! L'argent que consacre la Belgique au redoublement est cinq à sept fois supérieure à ce qui serait nécessaire pour identifier précocement les faiblesses et fournir à chacun une excellente aide personnalisée.» Trois: c'est stigmatisant. «Et génère une mentalité dangereuse chez certains enseignants. Si celui-là n'arrive pas à apprendre avec moi, quelqu'un d'autre règlera bien le problème. Il en résulte une perte de responsabilité et une croyance, que l'éducation relève du talent.»

Le décret «Inscription»? «Il est très ardu de s'attaquer aux inégalités en bougeant les élèves.» La meilleure façon de les rogner? Réduire les inégalités entre écoles, pardi! Direction le Brésil, cette fois-ci. «Vous êtes une école performante, le gouvernement vous alloue davantage de moyens. Mais vous ne pouvez dépenser cet argent dans votre école, vous devez le consacrer pour supporter un établissement plus faible.» Pourquoi dès lors ne pas directement donner l'argent aux écoles qui en ont besoin? «Parce qu'elles ne disposent pas de l'expertise.»

Souvent, l'argent n'est pas le problème, insiste Andreas Schleicher. C'est l'expertise. Retour en Chine. OÙ le directeur adjoint d'une école très performante devra d'abord passer par une école à la traîne avant de pouvoir monter en grade. «De

cette façon, les écoles en difficultés attirent les meilleurs directeurs. Idem pour les professeurs. Telle est la façon de traiter les inégalités. En Belgique, vous rejetez la responsabilité sur les épaules des parents, en créant un fatras de règles. La Finlande n'affiche que 5% de variation de performance entre ses écoles. Toutes les écoles sont bonnes; envoyer son enfant ici ou là n'a guère d'importance. Voilà sur quoi les politiques devraient se concentrer: éliminer les disparités entre écoles, au lieu de compliquer le choix des parents. En termes d'éducation, il ne devrait pas y avoir de mauvais choix. Parce que, si vous venez d'un milieu riche, l'école ne fera pas vraiment la différence dans votre vie. Si vous venez par contre d'un milieu défavorisé, l'école est votre seule chance. Si vous ratez ce train, vous n'en aurez pas de second!»

**«Il est très ardu de s'attaquer aux inégalités en bougeant les élèves.»**

On a gardé la pique pour la fin. Les études Pisa sont fréquemment critiquées. Elles ne seraient pas adaptées à la Belgique – l'air est connu. Il sourit. «Aucune mesure ne sera jamais parfaite et pourra toujours être améliorée. Mais c'est aussi une question d'affronter la réalité. Quand vous n'aimez pas ce que vous voyez dans la glace, vous pouvez toujours incriminer le miroir. Cela s'est passé dans mon pays. Lorsque certains ont constaté que l'Allemagne ne progressait pas, ils ont estimé que quelque chose clochait avec l'instrument de mesure. Cela me fait penser à la reine dans Blanche-Neige, qui se mire dans son miroir et obtient toujours la même réponse. Oui, c'est elle la plus belle. Jusqu'au jour où ce n'est plus le cas. Furieuse, elle jette le miroir magique.»

Le temps a filé. Andreas Schleicher empoigne son gros sac à dos noir; le train de 18h13 n'attendra pas. Alors qu'il est déjà parti, on a soudainement envie de lui courir derrière. Ministre de l'Enseignement, cela ne le botterait pas?