

Réforme scolaire

L'année de l'excellence?

En 2018-2019, le Pacte d'excellence entamera sa phase critique. Celle qui verra les premières écoles s'engager sur des objectifs chiffrés. Celle, aussi, qui bousculera les habitudes des profs. Or, ceux-ci sont déjà déstabilisés par les débats autour des cours de religion et de citoyenneté ou des aménagements accordés aux élèves à besoins spécifiques.

Texte:
Julien Thomas

Soyons de bon compte avec le Pacte d'excellence pour l'enseignement, ses deux objectifs principaux font consensus. Mettre fin à l'un des systèmes scolaires les plus inégalitaires de l'OCDE et à des taux de redoublement parmi les plus élevés en Europe, tout le monde est d'accord. Pour le reste... Parmi les 130.000 membres du personnel enseignant en Fédération Wallonie-Bruxelles, les uns le rejoignent, certains même, les autres s'y méfient, tandis qu'un troisième groupe le regarde avec intérêt, voire avec espoir.

Pour les auteurs du Pacte, à savoir les syndicats enseignants, les associations de parents, les réseaux, les élus politiques et une série d'académiciens, cette réforme systémique du système scolaire est inévitable. Mais le paquet de réformes prévues comporte une série d'innovations susceptibles de bouleverser les pratiques actuelles. Par exemple, l'obligation pour les profs de collaborer à des plans d'action stratégique dans leur école ou encore la régulation d'un système éducatif chez nous particulièrement décentralisé.

Les premières phases du Pacte ont été lancées en 2017. Mais le moment de vérité approche. Les observateurs sont unanimes: les quatre prochains mois seront décisifs. La première étape ne posera aucun problème. Le recrutement de centaines de puéricultrices et de psychomotriciens dès septembre a déjà été avalisé avant les vacances d'été. L'encadrement au sein des écoles maternelles sera ainsi renforcé, de manière insuffisante (à peine deux implantations sur trois auront une puéricultrice) mais renforcé quand même. La deuxième →

→ haie est déjà plus difficile à sauter: il faut un accord rapide au niveau politique dans le dossier de la scission des pouvoirs régulateur et organisateur du réseau de la Fédération Wallonie-Bruxelles. La ministre de l'Éducation, Marie-Martine Schyns (cdH), est aujourd'hui à la fois patronne du réseau de la Communauté française et en charge de son contrôle (lire pages suivantes). Les dissensions au sein de la majorité PS-cdH ont retardé l'épilogue, mais le temps presse. Les échéances s'enchaînent désormais les unes après les autres et un accord en octobre est donc hautement souhaitable. Pile-poil durant la période tendue des élections communales.

Or, cette scission nécessite l'approbation des deux tiers du Parlement et donc... le soutien du MR. Mais passons. L'obstacle le plus élevé à franchir se situe du côté des discussions sur la charge de travail des enseignants. Pour ceux-ci, l'instauration des 30 x 2 h de travail collaboratif prévues dans le Pacte doit leur permettre d'être payés

pour deux heures de travail qu'ils font déjà aujourd'hui, par exemple corriger des devoirs ou préparer les excursions. Pas pour des réunions en plus. Les principaux intéressés exigent donc des garanties en ce sens. Pour les pouvoirs organisateurs, on attend en revanche un peu de souplesse de la part des professeurs. Difficile à gérer pour des autorités qui ne pourront pas faire fi en même temps des autres dossiers sensibles qui frappent déjà à leur porte: la pénurie de places d'école ou de personnel, les pensions ou encore le décret inscription.

“L'idée serait de montrer que le taux de doubleurs est de 2,5 %. Et le faire descendre à 0,5 % dans 6 ans.”

Mais si cette année 2018-2019 est à marquer d'une pierre blanche pour le Pacte d'excellence, c'est peut-être encore davantage parce que les premiers plans de pilotage sont attendus pour la fin 2018. Derrière ce vocable peu attractif, se cache en fait une des mesures phare du Pacte. L'une des plus controversées aussi. *"Avec ces plans de pilotage, le pouvoir politique essaie d'encadrer une série de choses restées jusqu'ici en dehors du contrôle du pouvoir régulateur. Je prends par exemple l'éducation à la citoyenneté, la lutte contre le décrochage scolaire, ou encore le développement d'activités culturelles et sportives",* explique Marie Verhoeven, professeur de sociologie à l'UCL. *"Des objectifs qui se trouvent dans le décret mission, mais avec lesquels les écoles faisaient jusqu'ici un peu ce qu'elles voulaient. Chaque école leur donnait la place qu'elle voulait ou pouvait. C'est un pas plus loin dans le pilotage politique de l'enseignement."*

Une logique d'entreprise

Concrètement, la suppression du service d'inspection doit offrir davantage d'autonomie aux établissements. Mais aussi leur donner les responsabilités qui vont avec. Après analyse des forces et des faiblesses de son école, chaque équipe aura pour mission de se fixer des objectifs d'amélioration sur une période de six ans, mais aussi les stratégies pour y parvenir. Le tout doit être couché sur papier, chiffré, puis avalisé par un délégué ministériel. Fait inédit, les enseignants sont priés de regarder au-delà de leur salle de classe et de s'embarquer dans une aventure collective. Pour les profs, il s'agit d'une petite révolution. *"Les enseignants n'ont pas cette culture d'implication dans la politique menée dans leur établissement",* rappelle Pierre Waaub, vice-président de Changements pour l'égalité (CGÉ), un mouvement sociopédagogique d'éducation permanente reconnu en Fédération Wallonie-Bruxelles et luttant contre les inégalités à l'école.

Pour un premier tiers des écoles, on entre dans le vif du sujet: la signature des contrats d'objectifs est en effet prévue pour le début de l'année 2019. Depuis un an, les directeurs de cette première vague d'écoles sont à la manœuvre pour sensibiliser, impliquer et préparer leurs équipes. Christine Toumpsin, Stéphane Vreux, Dimitri Jamsin et Vincent Sterpin sont de ceux-là. *"Parfois, on se noie dans la masse de travail, on se demande comment on va y arriver. Mais c'est super-intéressant",* concède la directrice de l'Institut Notre-Dame, une école fondamentale située à Anderlecht. *"L'avantage en tant que directeur, c'est que je vais pouvoir me projeter à nouveau dans des projets à court, moyen et long terme",* lâche le second, qui dirige le Collège du Biéreau, à Ottignies. *"C'est pour ce genre de projets qu'on a choisi ce métier. Ça donne du sens",* se félicitent les deux derniers, respectivement à la tête des Instituts Saint-Luc et Saint-Louis, à Bruxelles.

Pour ces quatre chefs d'établissement du réseau libre, l'aventure a débuté en mai 2017. *"On nous a proposé d'y participer. Avec ma directrice adjointe, il fallait qu'on décide très vite si on y allait. Sans encore en parler aux professeurs, on a dit oui",* se souvient Dimitri Jamsin, dont l'Institut Saint-Luc est logé dans le haut de Saint-Gilles. *"Ici, toutes les écoles libres de l'entité B1 (Berchem, Koekelberg, Molenbeek et Anderlecht) sont rentrées. Les diocèses ont travaillé ainsi pour que toutes les directions puissent travailler ensemble. Après, il y avait toujours la possibilité de refuser",* raconte Christine

Toumpsin. *"On a tout de suite dit oui. On a eu notre mot à dire pour l'inscription à cette première phase. La volonté était de faire rentrer des écoles motivées",* rappelle Vincent Sterpin.

Leur école désormais partie prenante du processus, il leur fallait l'annoncer aux enseignants à la rentrée et expliquer que les attentes vis-à-vis d'eux allaient radicalement évoluer, tout en suscitant leur adhésion. Un véritable défi. C'est que les profs avaient d'autres priorités en ce mois de septembre 2017. À Saint-Louis, d'ailleurs, une partie des enseignants se sont cabrés, objectant que le projet ne répondait pas à leur réalité quotidienne. *"Une enseignante a pris la parole au nom de ses collègues pour évoquer la souffrance au travail, surtout dans le premier degré. Elle a évoqué le manque de discipline selon eux dans l'établissement, mais aussi l'inattention des élèves, l'absence de matériel et la motivation en berne",* se souvient Vincent Sterpin. Même son de cloche du côté du directeur de Saint-Luc: *"On nous a parlé discipline. Et puis, il y a d'autres préoccupations sociales. La deuxième journée pédagogique s'est tenue au moment de la question des pensions"...*

240 indicateurs chiffrés

Au final, les formations, ateliers et présentations ont suivi leur propre rythme dans les quatre écoles. *"La manière avec laquelle on a vécu les choses a été impactée par l'identité très spécifique de chacune de nos écoles",* observe un chef d'établissement. Et comme les plans varieront selon les réalités de terrain et les personnalités présentes dans la salle des profs, il n'est finalement pas illogique que le processus soit lui aussi spécifique.

Réunir chaque fois une centaine de personnes autour de la table n'étant pas possible, le personnel s'est donc choisi ses représentants. Objectif: monter déjà un groupe de travail avec la direction. Dans la foulée, comme dans le reste des écoles →

→ concernées, l'ensemble des élèves, des parents et des professeurs ont reçu un questionnaire afin de livrer leur ressenti vis-à-vis de leur établissement. Combinées avec les 240 indicateurs chiffrés promis ce mois-ci par l'administration, ces réponses permettront aux groupes de travail d'établir leurs forces et leurs faiblesses. Et donc les objectifs à atteindre et les stratégies à mettre en œuvre. *"L'idée, par exemple, serait de montrer qu'au cours des cinq dernières années, mon taux de redoublement dans l'école est de 2,5 %. Et de parvenir à ce que dans six ans, il redescende à 0,5 %. Les plans de pilotage, ce n'est pas se dire que tout va aller mieux demain",* conclut Stéphane Vreux.

"Certaines écoles se mobiliseront. Mais je crains qu'il ne se passe rien dans les écoles précarisées."

Un audacieux pari, une incroyable aventure humaine ou une réforme salutaire: c'est dans ces termes que les auteurs du Pacte présentent les plans de pilotage. Une seule certitude à l'heure actuelle: tous les indicateurs de l'enseignement sont dans le rouge. Il fallait donc du changement. Mais les conditions de réussite sont difficiles à remplir. *“La question des deux heures de travail collaboratif est cruciale. Il faut du temps pour que les enseignants travaillent sur le projet. Les directeurs ne peuvent pas être seuls à la manœuvre”*, insiste Fanny Constant, secrétaire générale du Conseil de l'enseignement des communes et des provinces (CECP).

On n'attend plus que les profs...

En réalité, tout repose sur l'implication des acteurs de terrain. Si la moitié des profs ou des directions ne jouent pas le jeu, le nouveau dispositif peut même s'avérer problématique. Or, tous les chefs d'établissement ne sont pas aussi enthousiastes que les quatre qui témoignent ci-dessus. *“Tout dépend de la manière avec laquelle les enseignants vont se saisir de la réforme. On pourrait avoir une approche managériale où on donne l'illusion que les professeurs ont leur mot à dire. Si le résultat est simplement le renforcement du pouvoir de la direction et son autonomie, on aura raté le coche. Et alors cela commencera*

à devenir très risqué pour les enseignants. Que le modèle se base sur la confiance ou la contrainte fera toute la différence”, avertit Pierre Waaub, du CGé.

Tout changement bien sûr suscite toujours des réticences, peut-être encore davantage dans l'immense paquebot qu'est le secteur de l'enseignement. Mais la crainte d'une entrée des pratiques managériales du secteur privé au sein du service public anime de nombreux enseignants. Sur ce point, le rôle d'une entreprise de consultation américaine dans la conception des questionnaires de diagnostic ne rassure évidemment pas. *“Il y a pour nous un élément qui était essentiel quand on a accepté la réforme: le rôle des délégués aux contrats d'objectifs sera capital, car ils sont censés veiller à ce que l'ensemble des écoles d'une même zone, tous réseaux confondus, aillent dans la même direction et tissent des liens*, explique le patron de la CSC Enseignement Eugène Ernst. *Si ce n'est pas le cas, le risque d'une concurrence scolaire accrue est possible. Les réseaux auront juste gagné de l'autonomie. Or, ces délégués n'ont pas encore été recrutés.”*

La députée d'opposition Barbara Trachte (Écolo) craint surtout qu'il ne se passe... rien. *“C'est sûr que dans les écoles où il se passe quelque chose, il y aura eu une mobilisation pour porter un projet ensemble. Je crains que dans la majorité des cas, il ne se passe rien. Cela risque plutôt d'être le cas pour les écoles plus précarisées”*, estime l'élue. Au final, les plans de pilotage seront ce que parents et personnel enseignant en feront. Du côté de Saint-Luc, on veut en tout cas y croire. *“On s'est déjà dit que même si le projet était abandonné au niveau politique, on le poursuivrait”*, tranche son directeur. ✱