

Pénurie

Evaluations

ANALYSE

Devoirs

Partenariats

FAPEO

Fédération des Associations de Parents de l'Enseignement Officiel

PLAN DE PILOTAGE, AVEC OU SANS LES PARENTS?

Véronique de Thier

Fédération des Associations de Parents de l'Enseignement Officiel – ASBL

Rue de Bourgogne, 48

1190 Bruxelles

Tel. : 02/527.25.75 Fax : 02/527.25.70

E-mail : secretariat@fapeo.be

Avec le soutien de la Fédération Wallonie-Bruxelles



L'ANALYSE EN UN COUP D'ŒIL

MOTS-CLEFS

Contrat d'objectifs - amélioration des performances - plan de pilotage - système éducatif - contrat - évaluation - parents - consultation - avis

Un premier tiers des établissements de la Fédération Wallonie-Bruxelles finalisent l'exercice qui leur est imposé de construire leur plan de pilotage. Le deuxième tiers se met en route également. Les trois prochaines rentrées scolaires marqueront progressivement le départ de la réforme initiée sous cette législature, tant du point de vue des équipes éducatives que des parents et des élèves, sans oublier celui du système éducatif qui devrait devenir équitable, efficient et efficace. La réforme initiée impose aux écoles une logique de gouvernance responsabilisante tout en donnant de l'autonomie à tous les acteurs. Le prix à payer la contractualisation et l'évaluation des résultats. Les parents et les élèves devraient être en mesure, comme usagers, de participer à l'évaluation au travers des organes internes de démocratie scolaire. Y-est-on vraiment ? Cette analyse présente le cadre légal imposé aux établissements de cette réforme et questionne de manière critique l'axe participatif des usagers dans l'évaluation de leur établissement.



TABLE DES MATIERES

L'analyse en un coup d'œil	1
Introduction.....	3
Elaboration du plan de pilotage.....	5
Le gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) fixe les objectifs d'amélioration du système.....	6
On commence par le diagnostic... ..	6
L'équipe éducative fixe les objectifs spécifiques d'amélioration.....	7
On définit les stratégies à mettre en œuvre	8
Du plan de pilotage au contrat d'objectifs ?	9
Le chemin hypothétique d'un plan de pilotage à un contrat d'objectifs	10
On consulte les parents, vraiment ?	12
En amont, une petite lueur d'espoir ?.....	12
Une prise d'avis de tous ? Avec ou sans débat ?.....	14
Bibliographie.....	16

INTRODUCTION

Une des réformes phares du Pacte pour un Enseignement d'excellence est l'instauration d'un nouveau modèle de gouvernance qui favorise l'implication des acteurs de l'école, parents inclus. Ce nouveau modèle, voté le 12 septembre 2018 devrait permettre à notre système scolaire d'aller vers plus d'**équité**, d'**efficacité** et d'**efficience**.

Le Gouvernement a donc décidé que, pour atteindre ces principes généraux, les écoles devront réaliser des **Plans de pilotage**, soit une feuille de route élaborée **collectivement par l'équipe éducative** qui décrit les actions concrètes à mettre en place pour tendre vers les **Objectifs généraux d'amélioration** du système scolaire.

La gouvernance adoptée vise à mettre en œuvre un ensemble de règles, de normes, de contrats pour assurer une meilleure coordination et responsabilisation de chacun des acteurs du monde scolaire, en vue de prendre des décisions et de lancer des actions concertées, planifiées, évaluées répondant à des problèmes objectifs.

Cette réforme incarnée par un vocabulaire résolument sorti du monde de l'entreprise, public ou privé, suscite une inquiétude pour certains. Cependant en tant qu'usager d'un service public, est-ce si étonnant de demander à l'école d'amener les élèves à rencontrer les missions définies depuis 1997 dans un décret ? Ce vocabulaire que l'entreprise s'est accaparé, n'est-il pas d'abord du français ? Serait-ce des gros mots ? Du bon sens, simplement ? Quand nous faisons notre liste de courses pour éviter le gaspillage, ne sommes-nous pas simplement efficaces ? Nos enfants ne sont-ils pas soumis par l'école aux évaluations, au couperet des résultats, à des objectifs à atteindre ? Quand ces mots s'appliquent à nos enfants depuis des décennies, on s'étonne du courroux exprimé par ceux-là mêmes qui les appliquent.



Efficacité : capacité du système éducatif à faire en sorte que ses acteurs scolaires (les pouvoirs organisateurs, les directions, les enseignants) parviennent à atteindre les objectifs généraux et spécifiques de l'enseignement. L'efficacité rapporte les résultats aux objectifs.

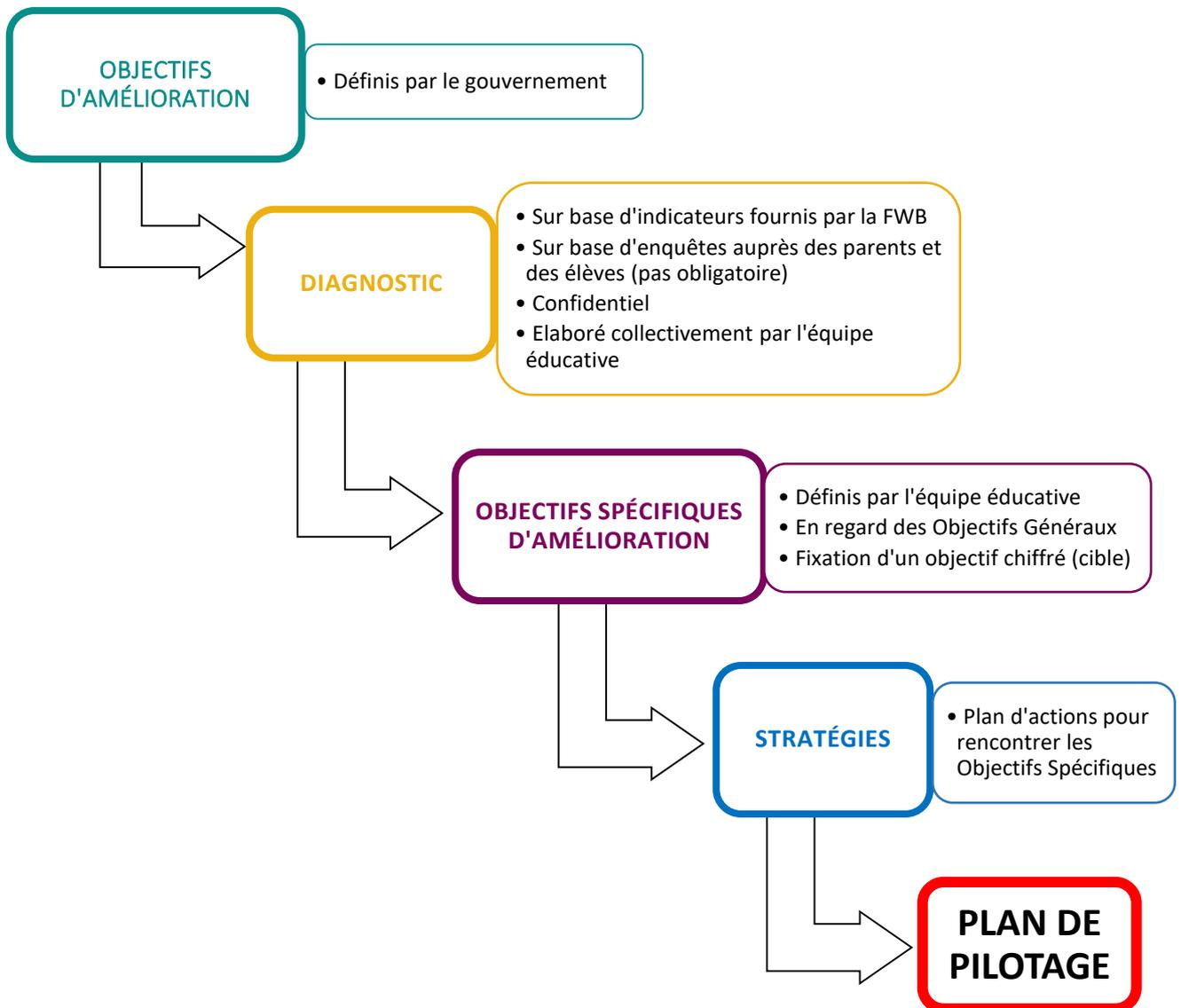
Efficience : capacité à produire des résultats fixés à moindre coût, par réduction de moyens ou par optimisation des moyens. L'efficienc rapporte les moyens aux résultats. Par exemple, rationaliser les options du qualifiant pour éviter une redondance de l'offre dans un territoire donné

Équité : objectif de ce qui vise à corriger des inégalités sociales, économiques, biologiques entre tous les enfants, en tenant compte de leurs besoins et intérêts spécifiques. Par exemple, le dispositif d'Encadrement différencié qui permet aux écoles présentant un indice socio-économique faible de bénéficier de moyens supplémentaires pour encadrer les élèves ; ou encore les aménagements raisonnables dans les écoles pour permettre aux élèves présentant des besoins spécifiques de poursuivre dans des conditions favorables leurs apprentissages

De nombreuses questions restent ouvertes. Le pouvoir régulateur aura-t-il les moyens d'évaluer correctement ces plans de pilotage ? Quels seront les moyens accordés ? Les parents et les élèves seront-ils consultés ? Si oui, comment et auront-ils vraiment voix au chapitre ?

ÉLABORATION DU PLAN DE PILOTAGE

1



¹ DE THIER V., « Plan de pilotage – Foire aux questions », FAPEO, novembre 2018

Le gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) fixe les objectifs d'amélioration du système

Pour l'élaboration des plans de pilotage, les établissements poursuivent les objectifs d'amélioration du système éducatif suivants :

- Améliorer significativement les savoirs et compétences des élèves.
- Augmenter la part des jeunes diplômés de l'enseignement secondaire supérieur.
- Réduire les différences entre les résultats des élèves les plus favorisés et ceux des élèves les moins favorisés d'un point de vue socioéconomique.
- Réduire progressivement le redoublement et le décrochage.
- Réduire les changements d'école au sein du tronc commun.
- Augmenter progressivement l'inclusion des élèves à besoins spécifiques dans l'enseignement ordinaire.
- Accroître les indices du bien-être à l'école et de l'amélioration du climat scolaire.

On commence par le diagnostic...

Comment va mon école ? Voilà la question que devront se poser toutes les équipes éducatives. Pour réaliser ce diagnostic, elles se baseront, entre autres, sur une série d'indicateurs fournis par l'administration et sur des enquêtes réalisées auprès des acteurs de l'école. Il est à noter que les enquêtes ne sont pas obligatoires. Les indicateurs et les enquêtes réalisées permettent aux équipes éducatives d'analyser les forces et les faiblesses de leur école.

Pour chaque objectif d'amélioration du système scolaire, le gouvernement fournit aux écoles des indicateurs qui leur sont propres. Chaque école disposera d'une annexe chiffrée comprenant des données (indicateurs) lui permettant de se situer par rapport aux autres écoles de même type (général, technique, spécialisé...) et aux écoles d'un même profil socio-économique².

² DE VILLERS J., DESAGHER C., « L'indice socio-économique des écoles. Comment ça marche ? A quoi ça sert ? », *Analyse de la FAPEO*, 2011, p.7- 8.

Les indicateurs reçus par les écoles se subdivisent en plusieurs rubriques :

- Structure, Encadrement et Population scolaire : Capital périodes, nombre d'élèves, élèves primo-arrivants, encadrement différencié....
- Climat scolaire : Absentéisme des élèves, Exclusion définitive, variation de population scolaire....
- Parcours des élèves : Redoublement, retard scolaire, enfants en provenance du spécialisé, orientation dans le spécialisé....
- Apprentissages : Résultats aux épreuves externes certificatives
- Dynamique collective : Enseignants novices, directeurs successifs en 5 ans, variation en nombre d'enseignants, absence du personnel....

Ce diagnostic est à l'usage strictement confidentiel des équipes éducatives, exceptés les éléments qui fondent le choix des objectifs spécifiques d'amélioration. Cette obligation de confidentialité, qui veut protéger légitimement les écoles d'une concurrence malsaine, pose question. Effectivement, le diagnostic ne sera pas partagé par l'ensemble des acteurs de l'école puisque les parents et les élèves en sont exclus. Une occasion manquée de fédérer l'ensemble des parties prenantes ? Un manque de transparence ? Un manque de confiance vis-à-vis des parents et des élèves ?

L'équipe éducative fixe les objectifs spécifiques d'amélioration

À la suite de l'analyse de ce diagnostic, les équipes éducatives définissent les objectifs spécifiques d'amélioration pour rencontrer les objectifs généraux d'amélioration du système. Pour chaque objectif spécifique d'amélioration, l'équipe éducative se fixe une cible chiffrée à atteindre (si cela est possible de l'exprimer en quantité). L'équipe détermine aussi des indicateurs de suivi.

Par exemple, une école se fixe comme **objectif spécifique d'amélioration** l'augmentation des scores moyens de ses élèves au certificat d'étude du premier degré (CE1D).

Moyenne de l'école CE1D en 2017-2018	Moyenne des écoles à ISE similaire	Moyenne des écoles de la FWB	Objectif chiffré Cible à six ans
25%	40%	50%	35%

Cet exemple est volontairement simpliste et provoquant afin de questionner l'ambition que se donne le système vis-à-vis des publics plus défavorisés. Il n'est plus à démontrer que notre système scolaire est un des plus inégalitaires des pays de l'OCDE³. Les publics scolaires les plus fragiles sont concentrés dans certaines écoles. Ces publics sont durement touchés par l'échec, la relégation, l'orientation et le décrochage. Or, le Pacte pour un Enseignement d'excellence n'aborde que très timidement la question de la mixité sociale dans les écoles.

³ L'Organisation de Coopération et de Développement Economiques, OCDE, publie tous les ans une enquête sur les systèmes éducatifs des pays développés.

Cette question ne peut être reportée à l’infini, et, surtout, elle ne peut être résolue par des plans de pilotage par école. La problématique de la mixité doit engager une responsabilité collective qui dépasse le cadre d’une école. On peut en effet craindre que le système, dans le cadre du pilotage prévu, ne se donne pas les mêmes ambitions pour tous, est-ce admissible ?

On définit les stratégies à mettre en œuvre

Pour chaque Objectif Spécifique d’Amélioration, l’équipe éducative détermine un plan d’actions pour atteindre l’objectif. Pour élaborer ce plan d’actions, les équipes éducatives s’interrogent sur l’opportunité d’utiliser ou pas les leviers relevant des 13 thématiques définies dans le décret Missions. Ces thématiques devront être développées dans le Plan de Pilotage. Si l’école n’estime pas devoir prévoir des actions nouvelles pour une thématique, elle devra, a minima, décrire l’existant.

1. *La stratégie déployée pour arriver à la réussite de chaque élève et lui permettre de maîtriser les apprentissages et d’atteindre les objectifs attendus ;*
2. *La stratégie en matière de travail en équipe de l’ensemble des enseignants de l’établissement et de l’accueil et de l’accompagnement des nouveaux enseignants ;*
3. *La stratégie de l’établissement en matière de formation continuée de son personnel, notamment sur les thèmes ou matières lui permettant d’offrir des soutiens spécifiques aux équipes pédagogiques et aux élèves ;*
4. *La stratégie de l’établissement pour lutter contre l’échec scolaire, le décrochage scolaire et le redoublement ;*
5. *La stratégie de l’établissement en matière d’insertion des outils numériques dans les apprentissages et la gouvernance de l’établissement ;*
6. *La stratégie de l’établissement en matière d’intégration des élèves, conformément à ce qui est prévu à l’alinéa 3 du paragraphe 1er, ainsi que la stratégie en matière d’aménagements raisonnables pour les élèves à besoins spécifiques reconnus ;*
7. *La stratégie de partenariat et de collaboration avec les parents des élèves de l’établissement, en concertation avec le conseil de participation ;*
8. *La stratégie d’apprentissage et d’accès à la culture et à la lecture ainsi que les collaborations nouées avec les institutions culturelles et de lecture publique de la zone ;*
9. *La stratégie d’apprentissage et d’accès aux sports ainsi que les collaborations avec les institutions sportives de la zone ;*
10. *La description, en cas d’offre d’enseignement qualifiant, des partenariats noués avec les entreprises et employeurs du secteur concerné ;*
11. *Le dispositif de prévention et de prise en charge des discriminations et des violences au sein de l’établissement scolaire, y compris des dispositifs spécifiques concernant le harcèlement, le cyber harcèlement et les événements d’exception ainsi que les partenariats avec les services de l’Aide à la jeunesse et de la médiation scolaire ;*
12. *La stratégie relative notamment à la promotion de la citoyenneté, de la santé, de l’éducation aux médias, de l’environnement et du développement durable ;*
13. *La stratégie relative à l’orientation des élèves et à la promotion des outils d’orientation tout au long du parcours de chaque élève.*

Pour compliquer, encore un peu, la compréhension du dispositif ces 13 stratégies deviendront 15 thématiques une fois le décret sur la charge des enseignants adopté. S'ajoute donc 2 thématiques au 13 stratégies existantes. Il s'agit de :

- la maintenance et l'amélioration des infrastructures scolaires;
- la politique de l'établissement en matière de frais scolaires.⁴

DU PLAN DE PILOTAGE AU CONTRAT D'OBJECTIFS ?

Dans le modèle prôné par cette réforme, les plans de pilotage élaborés collectivement par les équipes éducatives devraient faire l'objet d'une contractualisation avec le pouvoir régulateur. Cette contractualisation est liée à une autre réforme : celle de la séparation, pour le réseau organisé par la Fédération Wallonie Bruxelles, entre pouvoir régulateur et pouvoir organisateur. L'objectif de cette séparation est d'assurer une distinction claire entre un pouvoir public chargé de la gestion des écoles officielles Wallonie Bruxelles Enseignement (WBE) et l'autorité régulatrice de l'ensemble du système scolaire. Cette distinction existe déjà pour les autres réseaux d'enseignement (Officiel subventionné, Libre Confessionnel, Libre Non confessionnel). Cette séparation est une condition sine qua non pour aboutir à la réforme de la gouvernance de notre système scolaire. Effectivement le modèle n'est possible que si tous les réseaux se situent à égale distance de l'autorité régulatrice.

Le débat entre ceux qui sont contre et ceux qui sont pour est houleux, les uns craignant une déresponsabilisation du politique qui mènerait à la privatisation de l'enseignement et les autres dénonçant le risque de casser la dynamique ce qui aurait pour effet de ne pas aboutir à la réforme du système.

Déresponsabilisation

« Notre argument principal porte sur la responsabilité. Nous estimons qu'avec une structure de type "organisme d'intérêt public" pour gérer WBE, il y aura déresponsabilisation du monde politique, *tonne Joseph Thonon, patron de la CGSP Enseignement*. Les seize administrateurs nommés par le Parlement devront avoir une compétence dans la matière mais le décret liste toute une série d'incompatibilités. De plus, aujourd'hui, un député peut interpeller le Gouvernement sur sa gestion, demain que va-t-il se passer ? C'est le Parlement qui va s'interpeller lui-même ? »⁵

⁴ Décret du 13 septembre 2018 modifiant le décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre afin de déployer un nouveau cadre de pilotage, contractualisant les relations entre la Communauté française et les établissements scolaires ; p.9

⁵ BURGRAFF E., « Réorganisation de l'école officielle : la CGSP prête à monter aux barricades », *Le Soir*, novembre 2018

Ne pas casser la dynamique

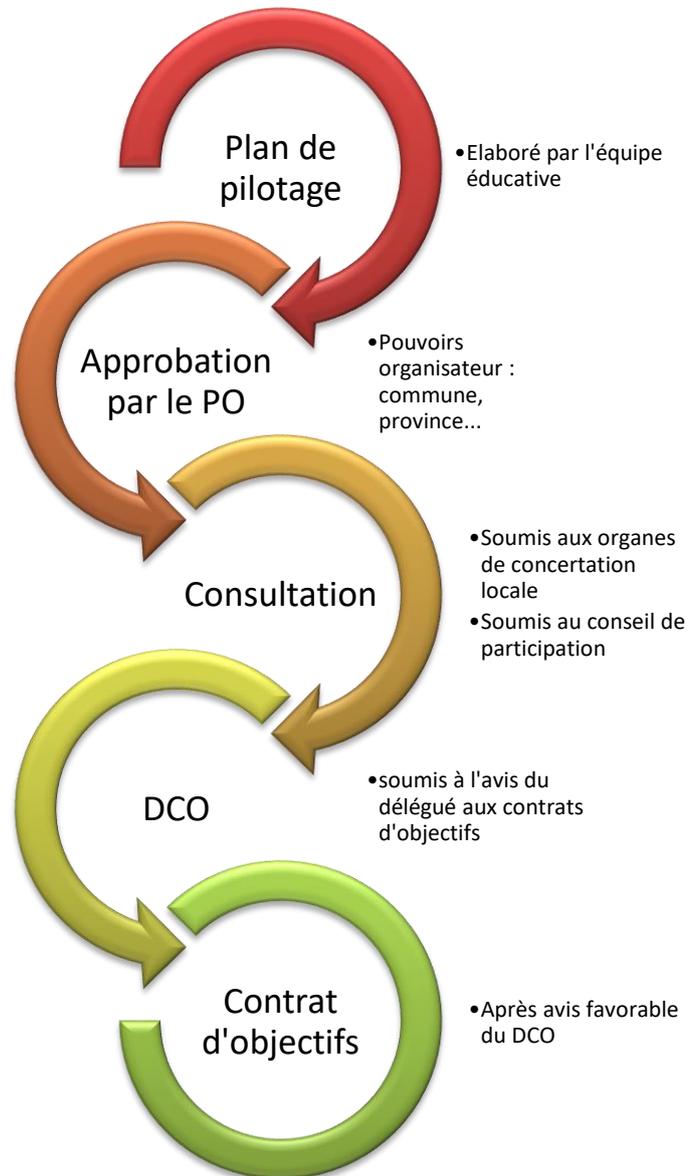
« Alors que le projet de Décret a été déposé au Parlement de la FWB et envoyé au Conseil d'Etat pour avis, la Fondation pour l'Enseignement, qui réunit tous les réseaux scolaires et les représentants de l'entreprise en FWB, appellent le monde politique en FWB à concrétiser cette pièce indispensable du puzzle de la réforme de la gouvernance de l'école. Il serait extrêmement dommageable pour l'ensemble des acteurs déjà mobilisés et pour la population en général de casser la dynamique actuelle au profit d'enjeux beaucoup moins stratégiques. »⁶

La contractualisation est donc intimement liée au sort qui sera réservé au projet de décret sur la séparation régulateur/organisateur du réseau WBE. Effectivement, si le statu quo est de mise, les plans de pilotage ne deviendront pas des contrats d'objectifs et ne seront donc pas soumis au contrôle du régulateur. Pas sûr que ce soit une bonne nouvelle pour les usagers de l'école !

Le chemin hypothétique d'un plan de pilotage à un contrat d'objectifs

Le Contrat d'Objectifs est l'acte par lequel le pouvoir régulateur (soit le gouvernement de la FWB) arrête le plan d'actions de chaque école, que celle-ci s'engage à suivre. C'est le cahier des charges de l'établissement.

⁶ LETURCQ D., *et al*, « Plaidoyer pour l'autonomie de l'école officielle », *Le Soir*, novembre 2018



Après avoir été finalisé par l'équipe éducative et approuvé par le pouvoir organisateur, le plan de pilotage est présenté et débattu au **Conseil de participation**. Le Plan de pilotage de chaque école devrait alors être soumis au **Délégué au Contrat d'objectifs** pour validation. **Deux cas de figure sont possibles :**

1. Le Délégué au Contrat d'objectifs (**DCO**) **valide le Plan de pilotage** qui devient alors un **Contrat d'Objectifs**
2. Le DCO **ne valide pas le Plan de pilotage** et l'équipe éducative de l'établissement doit effectuer des ajustements, présenter un nouveau Plan de pilotage au Conseil de participation, et le soumettre à nouveau au **Délégué au Contrat d'objectifs, pour validation en Contrat d'objectifs.**

D'ici 3 ans, si la réforme se poursuit, toutes les écoles devront avoir finalisé leur premier Plan de pilotage, valable 6 ans.

Le **Plan de pilotage** doit être évalué :

- Tout au long de sa mise en œuvre : arrêt sur image au moins une fois par an ;
- À mi-parcours (3 ans), pour ajustement éventuel sous le regard du Délégué au Contrat d'objectifs (sans sanction) ;
- Au terme de la 6^{ème} année pour l'évaluation finale, sous le regard du Délégué au Contrat d'objectifs (sanctions prévues).

ON CONSULTE LES PARENTS, VRAIMENT ?

La consultation des parents est également inscrite dans la réforme même si, à travers les travaux du Pacte, il est reconnu que ce point reste difficile, notamment le fait que l'école doit vraiment être « à l'écoute des besoins de toutes les familles, y compris les familles fragilisées d'un point de vue socio-économique. »⁷ Il faut dire que depuis des décennies, les parents ont été priés de rester en dehors de l'école et surtout de ne pas se mêler de l'évaluation de l'établissement, comme si l'évaluation d'un service public était hors propos en ce qui concerne les écoles. Les habitudes ont la vie dure et les manières de sortir des ornières provoquent des tensions tant dans le champ des professionnels de l'enseignement que dans celui des parents. Et pourtant, la volonté, à travers cette réforme, est bien présente pour donner un vrai cadre de travail coopératif autour de l'école avec l'objectif, pour les enfants, de vivre mieux leur scolarité.

Malheureusement cela reste une question de « bon vouloir » de chaque établissement scolaire et/ ou des pouvoirs organisateurs. Quoi qu'il en soit, la réforme ne prévoit pas la consultation des parents en amont de l'élaboration des plans de pilotage. En revanche, l'avis du Conseil de participation sera sollicité sur les plans de pilotage finalisés.

En amont, une petite lueur d'espoir ?

Avant d'établir le diagnostic, certaines écoles adressent à l'ensemble des acteurs, parents et élèves compris, un questionnaire qui permet d'apporter un éclairage sur la perception qu'en ont les différents acteurs. Nous regrettons que cette démarche essentielle ne soit pas obligatoire. Il est à craindre que certains pouvoirs organisateurs n'estiment pas nécessaire de sonder les élèves et leurs parents comme nous le confirment certaines réponses reçues dans le cadre des questions posées par la Régionale de Bruxelles de la FAPEO aux candidats aux élections communales.

⁷ LARUELLE O., « Comment améliorer la participation collective des parents dans le fonctionnement de l'école ? - Rapport des soirées citoyennes », *Pacte pour un Enseignement d'excellence*, juin 2018

« Nous pensons qu'il est préférable de ne pas consulter les parents avant l'élaboration des plans de pilotage. En effet, il nous semble qu'il s'agit plutôt d'une mission du Directeur et de l'équipe pédagogique et éducative de définir ensemble les objectifs nécessaires pour améliorer les performances d'un établissement scolaire au regard de leur vision globale de celui-ci. »⁸

« Si nous sommes résolument enclins à encourager une meilleure participation des parents à tous les niveaux dans la vie de l'école, nous sommes plus mesurés quant à la demande de la FAPEO en faveur d'une consultation des parents à la suite de l'élaboration des plans de pilotage. Tout d'abord, un questionnaire électronique a déjà été élaboré (et pour certains établissements) en rapport avec l'état des lieux « école/parents » (construit par le CECP), ce qui a permis aux parents de s'exprimer sur la question. Ensuite, ces plans de pilotages s'élaboreront à partir d'un diagnostic collectif réalisé par l'équipe éducative, au regard des objectifs d'amélioration définis par le Gouvernement, et en concertation avec un DCO. De nombreuses écoles se sont déjà engagées à entrer dans la première étape des plans de pilotage. Impliquer les parents après l'envoi de ces questionnaires électroniques paraît, à l'heure actuelle, redondant dans le processus. »⁹

Si la FAPEO soutient l'initiative de lancer une enquête de satisfaction auprès des parents et des élèves, nous restons critiques sur la manière dont certaines questions sont formulées ainsi que sur le traitement qui sera fait des résultats de cette enquête. Ainsi, des parents nous ont averti avoir reçu le questionnaire dans le courant du mois de juin, pendant les examens de leurs enfants, par voie électronique. Certains ont voulu y répondre début juillet mais le lien n'était plus fonctionnel. Au sein d'une même classe, des parents d'élèves ont reçu par courriel le questionnaire, d'autres pas. Ils s'étonnent d'abord de l'accessibilité par un service qu'ils n'ont pas forcément bien identifié à leur adresse courriel et ensuite de la sélection des parents. Sans doute aurait-il été pertinent de construire ces questionnaires en collaboration avec les parents et les élèves. Quel sera le profil des parents répondants ? Les publics plus défavorisés seront-ils en capacité de répondre ?

Passée cette première étape d'une éventuelle consultation des usagers pour élaborer le diagnostic, la suite du processus est du ressort exclusif de l'équipe éducative. De la fixation des objectifs spécifiques aux plans d'actions, les parents et les élèves n'auront pas voix au chapitre. Si, il est juste que le volet strictement pédagogique soit élaboré par des professionnels, on peut se poser la question de savoir si la réflexion ne devrait pas inclure les élèves et les parents sur des thématiques liées par exemple au climat scolaire, au bien-être, à la démocratie.

⁸ Réponse du parti Mouvement Réformateur à la Régionale de Bruxelles de la FAPEO, dans le cadre des élections communales 2018 :

<https://bruxellesfapeo.wixsite.com/regionale-bruxelles/copie-de-mr-koekelberg>

⁹ Réponse du parti Défi à la Régionale de Bruxelles de la FAPEO, dans le cadre des élections communales 2018 :

<https://bruxellesfapeo.wixsite.com/regionale-bruxelles/copie-de-defi-schaerbeek>

Une prise d'avis de tous ? Avec ou sans débat ?

Quand le plan de pilotage est finalisé et approuvé par le pouvoir organisateur, il doit être présenté au conseil de participation qui devra remettre un avis. Cet avis sera communiqué au délégué au contrat d'objectifs (DCO).

Un Conseil de participation se réunissant désormais quatre fois par an nous semble une bonne étape pour mieux construire le travail. Les représentants des parents, qui sont une des composantes de ce Conseil de participation, auront donc un rôle à jouer. Mais va-t-on mettre en place toutes les conditions qui permettent aux parents l'exercice de leurs droits ? Va-t-on vraiment les consulter ? Va-t-on permettre le débat critique ? Les représentants des parents seront-ils tous outillés pour remplir la mission ?

Pour rappel, le Conseil de participation est l'organe de démocratie locale qui réunit l'ensemble des acteurs de l'école. Directions, enseignants, parents et élèves sont donc autour de la table pour débattre et remettre un avis sur le projet d'établissement, le Règlement d'Ordre Intérieur - le ROI -, le plan de pilotage...

L'avis remis par le Conseil de participation est un avis consultatif c'est-à-dire qu'il n'a pas d'effet contraignant sur la décision finale. En principe, l'avis du Conseil de participation est rendu au consensus. Si l'ensemble des acteurs n'arrive pas à se mettre d'accord, il est possible de rendre un avis minoritaire.

Les missions du Conseil de participation vont être considérablement renforcées, le nombre annuel des réunions va être porté à quatre. Si l'objectif est, comme le prévoit la réforme, de renforcer la démocratie scolaire, il va falloir que l'école vive les valeurs qu'elle est censée enseigner ! Une des missions de l'école n'est-elle pas de « *préparer tous les élèves à être des citoyens responsables, capables de contribuer au développement d'une société démocratique, solidaire, pluraliste et ouverte aux autres cultures* » ?

Selon de nombreux témoignages, les Conseils de participation, quand ils existent, ressemblent plus à des chambres d'entérinement qu'à des lieux de débat. Les représentants des parents nous disent que « *donner son avis sur le projet d'établissement se résume à une demande d'approbation sans débat ni discussion, comment voulez-vous sérieusement donner un avis sur un document découvert en réunion ? comment donner un avis qui soit représentatif si nous n'avons pas le temps de consulter les parents ?* ».

Par ailleurs se pose aussi la question essentielle de donner cette place à tous les parents. On constate, en effet, que les parents de milieu plus défavorisés restent tenus à l'écart. Faire remonter les avis de ces « parents qu'on ne voit jamais à l'école », de ceux qui n'osent pas, qui ne peuvent pas, que ce soit pour des raisons de temps, de déplacements trop difficiles, de compréhension de la langue ou en réaction avec leurs expériences personnelles de l'école ou de quelque autre raison qui leur appartient et qu'ils sont en droit d'avoir ; il y a donc tout un travail à faire en amont pour permettre à tous les parents de participer aux organes de démocratie locale à l'école. Les plans de pilotage sont une opportunité pour les écoles de réfléchir sur leurs pratiques afin d'améliorer, entre autres, les performances scolaires des publics les plus fragilisés. Il semble donc essentiel que ces parents et élèves puissent exprimer leur point de vue sur leurs besoins pour mieux vivre l'école. Ne faudrait-il pas aussi intégrer dans la réflexion des associations locales comme les maisons de quartier, les AMO, les écoles de devoirs ?

Pour que les parents, collectivement, puissent débattre avant de faire remonter un avis au Conseil de participation, il faudrait a minima organiser, dans les écoles, une présentation du plan de pilotage à l'ensemble des parents et des élèves. Effectivement sans cette information, il est difficilement imaginable que des représentants de parents donnent un avis qui soit représentatif d'un débat démocratique. La crainte est que l'on reste dans le modèle actuel, modèle qui est en échec. L'école ne se sauvera pas toute seule, elle a besoin de l'adhésion des parents et des élèves ! Et pour susciter l'adhésion, elle ne peut se contenter d'imposer ses solutions.

Donner un avis ne veut pas dire apposer une signature au bas d'un document. Pour pouvoir donner un avis, il faut que tous les membres, parents, enseignants et élèves, du Conseil de participation disposent des mêmes informations. Sans cette condition, le débat sur les plans de pilotage est biaisé et l'avis rendu ne peut être considéré comme une adhésion de tous les acteurs.

Dans le contexte actuel, de tension croissante entre les parents et l'école, nous appelons à un changement radical de paradigme. Les plans de pilotage sont, sans nul doute, une opportunité pour aller de l'avant, il ne faudrait pas louper le coche !

BIBLIOGRAPHIE

Avis 3 du Pacte pour un Enseignement d'excellence

file:///C:/Users/vdt/AppData/Local/Microsoft/Windows/INetCache/IE/557QYX5T/PACTE-Avis3_versionfinale.pdf

BILAN INNOCENTI 15, « Un départ dans la vie marqué par les injustices. Inégalités scolaires chez les enfants dans les pays riches », *Unicef*, 2018

www.unicef.ch/sites/default/files/2018-10/Report-Card-2018_fr.pdf?fbclid=IwAR1dXWhTl_OkmHe2hMzwYc8i6zIMNt2YJQVRFnXOLc_yqBBONd89RHxFAM

BURGRAFF E., « Réorganisation de l'école officielle : la CGSP prête à monter aux barricades », *Le Soir*, novembre 2018

plus.lesoir.be/192465/article/2018-11-27/reorganisation-de-lecole-officielle-la-cgsp-prete-monter-aux-barricades

LETURCQ D., *et al.*, « Plaidoyer pour l'autonomie de l'école officielle », *Le Soir*, novembre 2018

plus.lesoir.be/192219/article/2018-11-26/plaidoyer-pour-lautonomie-de-lecole-officielle

Décret du 13 septembre 2018 modifiant le décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre afin de déployer un nouveau cadre de pilotage, contractualisant les relations entre la Communauté française et les établissements scolaires ; p.9

www.gallilex.cfwb.be/document/pdf/45594_002.pdf

Décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre.

www.gallilex.cfwb.be/fr/leg_res_02.php?ncda=21557&referant=l01

DE VILLERS J., DESAGHER C., « L'indice socio-économique des écoles. Comment ça marche ? A quoi ça sert ? », *Analyse de la FAPEO*, 2011, p.7- 8.

www.fapeo.be/wp-content/analyses/analyses_2011/ISEF.pdf

DE THIER V., « Plan de pilotage – Foire aux questions », *FAPEO*, novembre 2018

www.fapeo.be/wp-content/uploads/2018/11/161118-FAPEO-FAQ-Les-Plans-de-Pilotage.pdf

DE THIER V, GAUTHIER S., « Le projet d'établissement : photographie d'un système inégalitaire ? volet 1 », *Etude FAPEO*, décembre 2017

www.fapeo.be/wp-content/uploads/2017/12/ETUDE-2017-PE-FAPEO.pdf

D'OTREPPE B., « Pacte d'excellence : Les écoles seront soutenues et leurs stratégies évaluées », *La Libre*, janvier 2018

www.lalibre.be/actu/belgique/pacte-d-excellence-les-ecoles-seront-soutenues-et-leurs-strategies-evaluees-5a5fa9e2cd70b09cefb4a558

D'OTREPPE B., « Comment l'école francophone pourrait s'approcher du « miracle finlandais » », *La Libre*, Octobre 2018

dossiers.lalibre.be/miracle-finlandais/login.php#.W7ITCTBsRrc.facebook

FAPEO, UFAPEC, « Participer à l'école mode d'emploi. Guide pratique à destination des parents, des directions, des pouvoirs organisateurs et de tous les acteurs éducatifs », *FAPEO*, octobre 2013.

www.fapeo.be/wp-content/uploads/2014/06/Guide-Conseil-de-participation1.pdf

HOUSSAYE J., « Le pédagogue n'aime pas les enseignants », *Institut français de l'éducation*, 1995

ife.ens-lyon.fr/publications/edition-electronique/recherche-et-formation/RR020-06.pdf

LARUELLE O., « Comment améliorer la participation collective des parents dans le fonctionnement de l'école ? – Rapport des soirées citoyennes », *Pacte pour un Enseignement d'excellence*, juin 2018

www.pactedexcellence.be/index.php/2018/06/14/comment-ameliorer-la-participation-collective-des-parents-dans-le-fonctionnement-de-lecole-rapport-des-soirees-citoyennes/

MASUREL B., « L'école et les familles les plus éloignées de la culture scolaire », *Cahiers pédagogiques*, avril 2014

www.cahiers-pedagogiques.com/L-ecole-et-les-familles-les-plus-eloignees-de-la-culture-scolaire

MEIRIEU P., « Un pédagogue dans la Cité conversation avec Luc Cédelle », *Meirieu*, 2012

www.meirieu.com/LIVRES/li_updlc.htm

Proposition de Décret spécial du 13 novembre 2018 portant création de l'organisme public chargé de la fonction de pouvoir organisateur de l'enseignement organisé par la communauté française

archive.pfwb.be/1000000020a60f0?action=browse

Site Internet de la Régionale de Bruxelles de la FAPEO

bruxellesfapeo.wixsite.com/regionale-bruxelles

1001 TERRITOIRES ..., « Comment mobiliser les parents les plus éloignés de l'école ? », *Centres sociaux*, juin 2017

www.centres-sociaux.fr/files/2017/07/Comment-mobiliser-les-parents-les-plus-eloignes-de-lecole-.pdf