



Conseil de l'Education et de la Formation

Articulation des objectifs et des moyens pour l'enseignement
fondamental
De la pédagogie du lézard à la pédagogie du kangourou
AVIS n°11

Conseil du 10 février 1993

Lézard : reptile saurien, au corps allongé et recouvert d'écailles qui connaît des "mues" successives. Comme nos dasses, les lézards perdent leur longue queue périodiquement. Ce qui ne les empêche pas, les uns comme les autres, de la voir repousser plus "drue" chaque année.

Kangourou : grand mammifère australien herbivore, caractérisé par des pattes postérieures très développées, lui permettant de progresser par bonds successifs.

Les objectifs particuliers à l'enseignement fondamental, définis et acceptés par tous les membres du Conseil de l'Education et de la Formation devaient être accompagnés de propositions concrètes en matière de moyens.

Il nous paraît important de signaler dès l'abord qu'un choix primordial devrait être effectué par la société en matière d'éducation. Ou bien, la société, après avoir décelé un certain nombre de besoins nouveaux au sein des établissements scolaires est disposée à trouver les moyens pour y faire face ou au contraire, elle doit modérer son cahier des charges. Il nous paraît que si cette dernière hypothèse devait être envisagée, les diminutions des cahiers de charges porteraient essentiellement sur tous les aspects non liés immédiatement à la didactique débarrassant l'école de toutes ses tâches satellites. De toute façon, en aucun cas, la situation de "bricolage" actuelle ne peut persister. En ce qui concerne le problème du diagnostic comme tel, nous avons donc chaque fois mis en parallèle les objectifs généraux et la pratique de terrain, ce sont les discordances entre ces deux pôles que nous essayons de faire apparaître dans le présent document.

Cette concrétisation, indispensable aux yeux des partenaires des communautés éducatives, fut l'objectif d'un groupe de travail composé de différents représentants d'organisations siégeant au Conseil de l'Education et de la Formation.

Ont participé aux réunions et à la rédaction du document, des représentants

- des étudiants : Jean-Marie Vanlathem (FEF);
- des syndicats : Jean-Marie Ansciaux, Jean-Claude Graver, Richard Seghers (CGSP), Régis Dohogne, Christian Piret, Prosper Boulangé (CSC), Luc-Robert Gewalt (SLFP);
- des parents : Dominique Blondeel (FAPEO), Jean Wauthier (CNAP); des réseaux d'enseignement : Yvan Keuwez (Communauté), Reine-Marie Braeken (UVCB),
- Raymond Vandeuven (FELSI), Marc Wilmotte, Marie-Françoise Gillet (CCEMPC);
- des cabinets ministériels : Marie-Claire Piette (Di Rupo), Georges Huget (Lebrun).

Régis Dohogne a présidé le groupe de travail. Jean-Jacques Montignies, chargé de mission du Conseil de l'Education et de la Formation, en a assumé le secrétariat.

Le document "Comment l'enseignement fondamental atteindra-t-il ses objectifs ?" a servi de fil conducteur à la rédaction du document.

Le groupe n'a pas envisagé d'entamer une réflexion à propos des structures. Quant au thème de la formation, il a été abordé sous l'aspect particulier du "consommateur" de formés. Ces problématiques -structures et formation - étant, par ailleurs, traitées par les membres du Conseil.

Le document présent nous paraît être une sorte de pont aux ânes pour le Conseil de l'Education et de la Formation. Soit il reste simplement un groupe de réflexion soit il trouve une vocation nouvelle dans la constitution d'un authentique groupe de pression regroupant les partenaires de l'éducation.

Nous rappelons à ce sujet qu'une des raisons de la création du Conseil était de maintenir un axe de cohérence dans les politiques d'éducation à travers la diversité des politiques liées à la succession des ministres de l'enseignement.

Table des matières

1	Les rôles para ou périscolaires.....	5
1.1	Les rythmes scolaires.....	5
1.2	L'accueil.....	5
1.2.1	Accueil journalier.....	6
1.2.2	Accueil hebdomadaire.....	7
1.2.3	Accueil de plus longue durée.....	8
1.3	Recommandations.....	11
2	Les rôles scolaires.....	12
2.1	L'éclatement de la classe d'âge.....	12
2.2	La formation.....	12
2.3	La concertation.....	15
2.3.1	Moment le plus opportun pour sa mise en œuvre.....	15
2.3.2	Critères et contenus.....	15
2.3.3	Modalités d'attribution et moyens pour l'organiser.....	16
2.3.4	Implications liées à la concertation.....	16
2.4	L'accompagnement interne et externe.....	18
2.4.1	La direction.....	18
2.4.2	L'animateur appartenant au réseau.....	19
2.4.3	L'inspection officielle.....	20
2.5	L'évaluation.....	20
2.6	La discrimination positive.....	20
3	Moyens généraux et complémentaires.....	21
3.1	Mise en place la rénovation et l'institutionnalisation ?.....	21
3.2	Moyens de fonctionnement de l'enseignement fondamental.....	21
3.3	Programmation budgétaire des propositions.....	22

1 Les rôles para ou périscolaires

1.1 Les rythmes scolaires

D'emblée, le thème des rythmes scolaires met en évidence le problème fondamental de l'accueil de l'enfant, dans ou à proximité de l'école.

Quelques "évidences" découlent d'une modification des rythmes journalier et de la semaine (cf. rapport de la Commission des Rythmes scolaires) : il n'est possible d'étendre le temps de midi que s'il y a un accueil organisé; l'allongement du temps de midi demande que l'on exploite autrement les heures de (après-midi; qu'au départ des matières, il faille revoir l'alternance des activités soutenues, de décompression et intermédiaires (emboîtement des activités), etc...

L'accueil de l'enfant à l'école doit être reconnu par la société

La présence d'enfants à l'école, en dehors des heures scolaires, dérive d'un besoin créé par la société, et nous appuyant sur le principe de cohérence, nous dirons que si la société demande à l'école de gérer ce temps d'accueil, elle se doit de donner plus et mieux à l'école pour accomplir cette mission.

On peut d'ailleurs armer qu'un accueil mieux organisé à l'école, bénéficiant notamment d'un personnel compétent, favorisera la réussite scolaire de tous les enfants.

Aussi, la réflexion à propos d'un futur système scolaire (l'école comme lieu ouvert, éducatif, social, culturel, sportif) doit intégrer des propositions pour une qualité de vie qui concernerait à la fois l'enfant et l'enseignant et qui se passerait aussi bien pendant le temps d'obligation scolaire et pendant le temps d'accueil valorisé.

C'est à partir d'une grille-questionnement (cinq questions), à la fois relative aux rythmes journalier, hebdomadaire et annuel, que nous avons fait des propositions en matière d'accueil de l'enfant.

Si l'organisation de l'accueil ne doit pas devenir obligatoire ni pour l'enfant ni pour l'établissement scolaire, là où il s'organise, comment mieux faire ?

- Où faut-il le faire (à l'intérieur ou à l'extérieur de chaque école) ?
- Qui doit le faire (le personnel interne ou un personnel externe) ?
- Quand faut-il faire (horaire fixe ou horaire souple) ?
- Comment faut-il organiser l'accueil (contenus : éducation aux loisirs, bourrage de crâne)?
- Avec quels moyens (qui doit financer) ?

1.2 L'accueil

Acceptant et approuvant les recommandations de la Commission des Rythmes scolaires, les propositions du groupe de travail les répercutent au travers des activités scolaires et extrascolaires, vues toutes "nobles", qu'il s'agit d'emboîter au service d'un "même" enfant.

A partir de l'objectif "accueil de l'enfant", il s'agit d'innover en matière de gestion d'un système car si de nouveaux rythmes scolaires s'imposent, des prestations différentes s'imposeront à l'enseignant, pour qui, ce pourrait être l'occasion de devenir un véritable "pédagogue polyvalent".

Aussi, il faudrait :

- admettre une souplesse du temps de présence, du temps de prestation;
- admettre la polyvalence des fonctions;
- redéfinir le volume des prestations de l'enseignant;
- revoir la gestion de la carrière de l'enseignant selon ses capacités et son projet personnel;
- s'accorder entre partenaires;
- définir la responsabilité de chaque intervenant;
- préserver les différents statuts.

Nous avons opéré une distinction entre différents types d'accueil : l'accueil du matin, du midi ou du soir (d'une à quelques heures), celui pour des périodes plus longues comme le mercredi après-midi (une demi-journée) ou les jours de congé (une journée, une semaine, les vacances).

1.2.1 Accueil journalier

Chaque Pouvoir Organisateur se voit attribuer l'ultime responsabilité de cet accueil et doit en assurer les moyens.

Où faut-il organiser l'accueil journalier de l'enfant ?

Les enfants sont à l'école. Ils doivent y rester dans la mesure du possible, il faut donc éviter de les transporter ailleurs. L'accueil organisé au sein même de l'école de l'élève est à considérer comme un accueil "positif".

Mais, les infrastructures scolaires actuelles ne sont adéquates, elles ne peuvent répondre efficacement à cette demande. La structure "classe" ne convient pas pour ce type d'organisation. Aussi, à condition de rénover la "maison école", les bâtiments scolaires pourraient servir à l'accueil de l'enfant. Il s'agirait d'aménager et d'adapter au type d'activités propres à l'accueil de l'enfant des locaux ou espaces particuliers.

Qui doit faire cet accueil ?

Ce temps d'accueil doit se faire avec des "pédagogues" capables d'assurer avec compétence ce qui serait mis en place.

En référence à cette compétence, nous rappelons que la fonction de puéricultrice, essentiellement consacrée aux plus jeunes enfants et dont la formation devrait être réévaluée, doit être "enfin" organiquement intégrée dans l'équipe pédagogique de toute implantation à section maternelle.

Coût

Présence d'une puéricultrice à mi-temps par implantation : 400 millions.

Trois types de collaboration sont envisagés :

- celle des partenaires internes à l'école (avec polyvalence de la fonction enseignante accompagnée de formation et de mobilité possible dans la carrière de l'enseignant);
- celle des partenaires externes à l'école comme par exemple les professeurs d'académie, les animateurs de quartier... ;
- la collaboration interne et externe (avec organisation de plages de concertation entre les différents personnels).

Quand faut-il le faire ?

Considérant les situations scolaires différentes, il conviendrait de mettre une enveloppe globale à la disposition de chaque école. Ainsi, chaque école, adaptant la durée de l'accueil, devrait pouvoir gérer cette "enveloppe" à sa convenance, selon une certaine souplesse reconnue, seule ou en collaboration avec d'autres organisations : clubs sportifs, académie de musique, des beaux-arts, piscine, ...

Comment faut-il organiser l'accueil (contenus)

A l'opposé de la "garderie" qui voit des enfants assis dans une classe attendant le début des cours, l'accueil de l'enfant à l'école serait dynamique et valorisant. Il s'inscrirait dans le réaménagement de nouveaux rythmes scolaires qui implique une redistribution du temps et des contenus d'enseignement.

C'est l'occasion de renforcer la part de la culture à l'école et de l'intégrer lors des activités scolaires et extrascolaires : éducation aux loisirs, activités physiques, manuelles, artistiques, sociales et culturelles, et ainsi, considérer l'enfant comme n'ayant pas seulement un cerveau "à remplir".

Ces activités d'éveil ou jeux :

- seront en relation avec l'âge des enfants concernés; - seront de nature différente selon le moment de la journée (matin, midi, soir); - tiendront compte du nombre d'enfants présents;
- seront un substitut heureux aux devoirs à domicile;
- devront être de compensation et non programmés comme "bourrage de crâne" dans le cas du rattrapage.

A cet égard, certains enfants de milieux défavorisés, évoluant dans un environnement familial parfois très "pauvre", devraient tirer profit du personnel accueillant et de l'espace scolaire prévus par cet accueil.

Comme nous l'avons écrit précédemment, l'intégration de ces contenus à caractères physique, social, culturel et l'éducation aux loisirs impose une modification des infrastructures.

Avec quels moyens ?

Chaque implantation organisée devrait être dotée d'une équipe éducative de base minimale stable pour rendre aux élèves les services demandés. La répartition et la distribution des moyens pourraient se faire selon une formule forfaitaire :

- proposition d'un budget à adapter aux circonstances locales;
- proposition d'un coefficient d'amélioration du capital-périodes dont la gestion peut tenir compte d'un partenariat.

Toutefois, les budgets complémentaires pourraient provenir des secteurs hors enseignement.

Ces moyens mis à la disposition des pouvoirs subventionnés devraient être tels qu'ils puissent assurer l'organisation de l'accueil.

1.2.2 Accueil hebdomadaire

Sachant que l'investissement premier doit rester à l'accueil journalier qui est prioritaire, que proposer pour un temps d'accueil plus important comme celui du mercredi après-midi ?

Les heures d'accueil additionnées augmentent considérablement l'offre de l'accueil de l'école. Cette contrainte exige une aide complémentaire que l'on peut aussi trouver par l'apport d'un partenariat.

Où faut-il organiser l'accueil hebdomadaire de l'enfant ?

Les activités, d'initiative publique ou privée, pourraient être organisées à l'aide des infrastructures et du matériel mis à la disposition des organisateurs par les écoles ou par d'autres institutions.

A ce stade, il faut accepter le transport des enfants pour les rassembler en fonction de choix d'activités (sportives, culturelles, sociales, de prévention, ...).

Qui doit faire cet accueil

Le partenaire extérieur est ici renforcé et privilégié.

L'offre devrait être faite aux associations, organisations, clubs sportifs, culturels, mais aussi aux étudiants de l'enseignement supérieur, aux mouvements de jeunesse, aux mouvements d'éducation permanente, ... qui y verraient l'avantage de bénéficier d'incitants financiers ainsi que de pouvoir disposer de locaux.

La responsabilité de l'organisation.

C'est l'institution scolaire qui, par son P.O. ou son directeur, se verrait attribuer la responsabilité "interne" de l'ensemble de l'organisation de l'accueil de l'enfant durant ces périodes, organisation effectuée en "partenariat" limité.

La maîtrise de l'organisation.

Cette maîtrise reviendrait soit :

- au "maître d'œuvre", c'est-à-dire, à l'organisation scolaire;
- à une coordination, en fonction de la collaboration de plusieurs écoles.

La coordination de l'organisation.

Ce type d'organisation nécessite une coordination "stable" du projet

Une personne mandatée par le P.O. et membre du personnel enseignant, avec supplément de traitement ou crédit d'heures, assurerait une mission de responsabilité quant à la coordination de l'accueil.

Cette coordination impliquerait une concertation entre le scolaire et l'extrascolaire.

Comment faut-il organiser l'accueil (contenus)?

Les contenus s'établiraient en fonction des partenaires extérieurs et seraient offerts au choix des enfants.

L'optimalisation des choix suppose une certaine mobilité des enfants.

Avec quels moyens ?

L'idée de l'emploi d'une enveloppe souple, concrétisée par le capital-périodes convertible en moyens financiers (C.P. à géométrie variable, avec marge de manœuvre possible) est reprise ici et pourrait être aussi utilisée pour un accueil de durée plus longue.

Le principe de gratuité devant être respecté, l'école recevrait une enveloppe et la gérerait selon ses options : ex. crédit d'heures pour le coordinateur. Par ailleurs, l'école peut rester ouverte à des propositions venant d'un partenariat extérieur.

1.2.3 Accueil de plus longue durée

L'organisation de l'accueil de l'enfant pendant les périodes plus longues est nécessaire car la manière dont l'enfant, "riche" ou "pauvre", passe ses vacances le détermine et influence sa rentrée à l'école.

Si les principes généraux décrits ci-avant et relatifs à l'accueil journalier et hebdomadaire sont aussi d'application pour l'accueil de plus longue durée, l'appel à un partenariat s'avère encore plus opportun afin de pouvoir répondre à l'accueil des enfants pendant les vacances.

Comment évaluer, accompagner, encadrer

L'organisation nécessite que les divers acteurs se concertent et que s'opère une évaluation de l'organisation, à la fois interne et externe. D'autre part, le contrôle de l'emploi des finances publiques doit être prévu.

Le coût de l'organisation de l'accueil de l'enfant à l'école

Année scolaire 1991 - 1992 Enseignement subventionné					
Ventilation des 3029 implantations maternelles, primaires et fondamentales en fonction du nombre de classes qui y sont organisées					
Nbre de classes	Nbre implant.	Total cumulé	Nbre de classes	Nbre implant.	Total cumulé
1	202	202	21	18	2935
2	431	633	22	30	2965
3	376	1009	23	13	2978
4	280	1289	24	11	2989
5	305	1594	25	8	2997
6	214	1808	26	6	3003
7	150	1958	27	7	3010
8	152	2110	28	4	3014
9	157	2267	29	4	3018
10	119	2386	30	3	3021
11	105	2491	31	0	3021
12	91	2582	32	0	3021
13	67	2649	33	2	3023
14	46	2695	34	2	3025
15	53	2748	35	1	3026
16	45	2793	36	2	3028
17	47	2840	37	0	3028
18	39	2879	38	0	3028
19	22	2901	39	0	3028
20	16	2917	40	0	3028
			41	1	3029

Remarques

- 12 périodes réparties sur 5 jours correspondent à 13 heures de prestations dans l'enseignement fondamental, ces 13 leçons représentent 5 x 1 heures d'accueil le matin et 4 x 1 heures de surveillance le temps de midi et 4 x 1 heure après la classe.

Il va de soi que c'est largement en-dessous de ce qui existe comme prestation à l'heure actuelle mais nous avons voulu adopter une approche pragmatique du problème.

2. En ce qui concerne le personnel qui devra assurer ces fonctions nouvelles, il nous paraît essentiel qu'il s'agisse d'enseignants du fondamental qui pourraient dès lors exercer une charge pleine mais présentant un caractère de polyvalence dans les activités.

Ce principe général permettrait par la même occasion de résoudre le problème de la concertation puisque des plages horaires décalées existeraient dans l'établissement. Elles libéreraient dans un certain nombre de créneaux les enseignants pour cette concertation.

Accueil dans le fondamental

Classes	Implantations	Périodes	Total
1	202	12	2.424
2	431	12	5.172
3	376	12	4.512
4	280	12	3.360
5	305	12	3.660
6	214	12	2.568
7	150	14	2.100
8	152	16	2.432
9	157	18	2.826
10	119	20	2.380
11	105	22	2.310
12	91	24	2.184
13	67	26	1.742
14	46	28	1.288
15	53	30	1.590
16	45	32	1.440
17	47	34	1.598
18	39	36	1.404
19	22	38	836
20	16	40	640
21	18	42	756
22	30	44	1.320
23	13	46	598
24	11	48	528
25	8	50	400
26	6	52	312
27	7	54	378
28	4	56	224
29	4	58	232
30	3	60	180
31	0	62	0
32	0	64	0
33	2	66	132
34	2	68	136
35	1	70	70
36	2	72	144
37	0	74	0
38	0	76	0
39	0	78	0
40	0	80	0
41	1	82	82
			51.958

Emplois: 2.165

1.3 Recommandations

L'accueil journalier est organisé, sous la responsabilité du Pouvoir Organisateur, par l'école qui joue le rôle de maître d'œuvre en la matière. Il s'agit donc de renforcer l'équipe d'une école afin qu'elle puisse assumer les fonctions nouvelles qui lui ont été attribuées.

Pour organiser l'accueil hebdomadaire, l'école s'adjoit des partenaires extérieurs.

Enfin, pour les périodes d'accueil pendant les congés et vacances, le partenariat s'élargit aussi à des structures de type "internat". (ADEPS, organisations de jeunes, ...).

Les principes d'organisation de l'accueil de l'enfant seraient :

- l'addition d'unités supplémentaires dans le capital-périodes;
- la non parcellisation ou la polyvalence des charges.

N.B. : Le caractère linéaire est à lire à titre indicatif. Il nous paraît que certaines modalités doivent pouvoir être envisagées. La distribution devrait tenir compte de réalités locales spécifiques.

2 Les rôles scolaires

2.1 L'éclatement de la classe d'âge

L'organisation en cycles, à travers ses modes de travail, a pour objectif non pas de déplacer les moments de rupture mais de les diminuer en laissant à l'enfant le temps de parcourir sa scolarité (rapport entre progression et optimisation). Ce plus grand respect des rythmes d'apprentissage pour l'enfant impose qu'il ne reste plus "enfermé" dans le cadre structurel des six années séparées.

Dans la perspective d'une pédagogie de la réussite, il ne serait plus possible d'arrêter un enfant à l'intérieur d'un cycle où tout redoublement serait banni.

Afin de favoriser l'accompagnement de l'élève,

- l'enseignant pourrait conserver la classe pendant deux ans (mais l'enseignant reste solitaire face au groupe),
- l'enseignant pourrait partager la responsabilité de sa classe et participer à des activités dans les classes fonctionnant en "aval" et en "amont" de la sienne,
- l'organisation de la concertation (2h/hebdo. par groupe organisé) rendrait plusieurs titulaires "responsables" du groupe (enfants de même âge ou d'âges différents), ainsi on tendrait à décloisonner pour favoriser un travail d'équipe (conception plus actuelle de la pédagogie).

Recommandation

Organiser une école en cycles avec mesures d'accompagnement permettant d'éviter tout redoublement à l'intérieur des cycles.

2.2 La formation

La formation initiale permet, sur base d'une carrière de 30 ans pour des enseignants, de renouveler chaque année seulement 3% de la population d'enseignants en activité. Une réforme qui serait donc essentiellement fondée sur la formation initiale, mettrait 30 ans avant de toucher l'ensemble des personnels. Les premiers requalifiés étant d'ailleurs entre-temps largement déqualifiés.

L'ajout d'une année créerait un problème de pénurie d'enseignants dans la mesure où les quelque 3.000 instituteurs ou institutrices diplômés chaque année ne seraient plus là pour compenser la demande nouvelle liée aux départs naturels. Compte tenu de la pénurie actuelle dans l'enseignement fondamental, cette hypothèse de prolongation d'un an paraît irréaliste.

Pour illustrer l'exemple actuel de la pénurie d'enseignants, il faut savoir que rien qu'au niveau de l'enseignement maternel, on a dû recruter durant l'année scolaire 1991-1992, 276 puéricultrices en titre B, les écoles ne trouvant pas d'intérimaires.

Notre réflexion se portera sur les besoins du "consommateur", celui qui doit disposer d'enseignants formés.

Si l'ajout d'une année supplémentaire (3+1) pose un problème de coût à résoudre par le "politique", c'est surtout, pour les "consommateurs" de gens formés, un problème de pénurie d'enseignants.

Si le principe d'une formation en quatre années est retenu, s'agira-t-il de sortir après 4 ans ou après 3 + 1 an ? Quel serait le type d'organisation à souhaiter pour la quatrième année : immédiate ou en complément ?

Si besoin il y a, comment prévoir le remplacement de l'enseignant en formation ?

Cette quatrième année pourrait être professionnelle à mi-temps et formative à mi-temps, s'inscrire comme droit à un an de stage rémunéré dans la carrière sous forme d'unités de valeur capitalisables, dans un système modulaire.

Pour répondre à un nouveau profil de l'enseignant, nous proposons une formation qui les préparerait à s'intégrer dans une équipe à caractère polyvalent plus marqué.

Ainsi, une possible pratique de l'interdisciplinarité rendrait le même statut à toutes les disciplines transmises, les formés bénéficieraient d'une préparation à la rénovation, le scolaire et le périscolaire formerait un tout, et l'enseignant s'informerait de ce qui se passe en amont et en aval de son terrain d'activités (informer et former pour un 2,5-14 ans).

Laissant pour d'autres lieux le débat autour de la formation initiale et complémentaire - la formation complémentaire est celle mise à la disposition de ceux qui voudraient une requalification personnelle - nous évoquerons surtout la formation continuée.

La formation continuée devrait être obligatoire, gratuite et organisée pendant les heures de service, sur le site scolaire ou à l'extérieur. Elle doit s'organiser avec la possibilité d'un remplacement pour les enseignants qui y participent car leurs absences diminuent le temps d'apprentissage nécessaire aux enfants et par voie de conséquence, posent problème aux parents. Il faut donc veiller à l'équilibre entre le temps nécessaire pour la formation et celui pour maintenir l'organisation en état d'efficacité.

Par ailleurs, le risque d'une requalification à deux vitesses existe à partir d'une organisation mal équilibrée de la formation : tout doit être fait pour ne pas mettre en œuvre un système (écoles, enfants, enseignants) à deux vitesses, pour éviter une requalification réservée à une partie du personnel.

La formation continuée doit aussi être en convergence avec les projets de rénovation et accepter un caractère planifié, restreignant et recentré. A cet effet, il faudrait limiter les choix de modules.

Cette formation doit aussi s'adresser aux "formateurs de formateurs", praticiens et expérimentés, qui comptent une expérience utile et connaissent ce qu'ils enseignent; à ceux qui deviendraient "maîtres formateurs" ou "compagnons formateurs".

Tous les types de formation devraient s'inscrire dans le projet de l'école en rénovation et programmer des éléments de formation obligatoires et modulables comme :

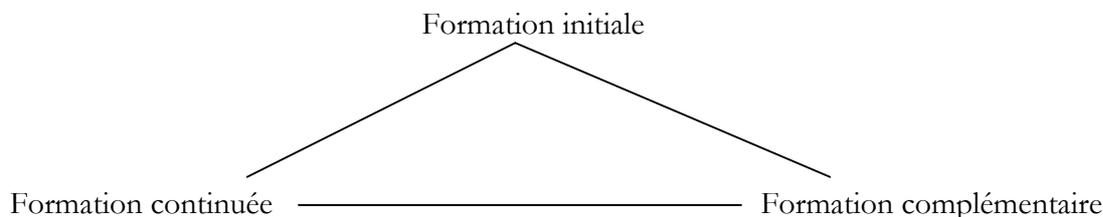
- Former à la participation.
- Former au fonctionnement au sein d'une équipe et à la relation.
- Former pour mise à niveaux de compétences différentes (prim. matern.).
- Former toute l'école au projet.
- Former aux apprentissages en cycles (aspect de la continuité).
- Former à l'analyse, aux technologies actuelles.

L'organisation et les contenus des journées de conférence pédagogique doivent être repensés en cohérence avec le processus de la formation continuée et centrés sur l'équipe et son projet.

Quel est l'enjeu ?

- créer un cadre qui faciliterait la polyvalence, la promotion et la réorientation;
- encourager le maintien des enseignants nouvellement requalifiés dans les niveaux d'où ils viennent;
- avoir le souci d'une plus grande cohérence entre les types de formation;
- aller à l'encontre de la dispersion des moyens.

Il faudrait, à partir des types de formations souhaitées, identifier un lieu de rassemblement des ressources.



Il est devenu nécessaire de procéder à l'inventaire des personnes-ressources, et surtout de favoriser un recentrage des institutions existantes : écoles normales, organismes de formation dépendant des réseaux, écoles supérieures de pédagogie, les universités et notamment leurs facultés ouvertes, la promotion sociale, les lieux de formation des directeurs d'école, des inspecteurs, ...

L'institutionnalisation de "centres de formation" apporterait une réponse au morcellement des lieux et modes de formation. Ces centres de formation pourraient agir, par province, comme centres de perfectionnement et de ressources.

Par sa capacité certificative, la promotion sociale pourrait être d'un service utile et constituer "le" partenaire privilégié de ce rassemblement.

Recommandations

Travailler la formation initiale : contenus scientifiques et psychopédagogiques, préparer à la rénovation.

Prévoir les moyens pour la formation continuée en relation avec la rénovation, la concertation...

Passer à la formation complémentaire : proposer un partenaire pour réunir tous les lieux de, (formation actuels ainsi qu'un temps adapté à la formation d'adultes. Les types de formation devraient être développés en parfaite cohérence.

Coût pour l'animation et la gestion de la formation continuée

L'actuel financement des ACS, provient d'un double transfert du gouvernement national vers les régions et des régions vers les communautés. Les moyens devraient être affectés immédiatement aux communautés; celles-ci bénéficiant de ces budgets de manière permanente, pourraient dès lors stabiliser les fonctions actuellement affectées à des agents contractuels subventionnés. Le coût resterait identique.

Des centres de ressources, identifiés et structurés, devraient par leur budget de fonctionnement répondre d'une part à l'organisation de formation consacrées aux thèmes communs : la concertation, l'évaluation, et d'autre part à des besoins plus spécifiques ou ponctuels.

2.3 La concertation

La fréquence et la place des moments de concertation sont actuellement de l'ordre du bricolage et du bénévolat. D'autre part, il apparaît qu'une des conditions de mise en place de la concertation est le souci de réaliser un projet d'école.

Le principe général serait d'attribuer les deux heures non pas par classe mais plutôt par charge pleine et ceci, pour tous les partenaires, en veillant à ce que les deux heures servent bien à la concertation et non au recrutement supplémentaire.

2.3.1 Moment le plus opportun pour sa mise en œuvre

L'attribution des deux heures de concertation ne se ferait pas nécessairement d'une manière linéaire.

On pourrait voir la concertation comme un processus de recherche-action qui permettrait, en souplesse, d'employer le temps qui lui est réservé au moment propice.

Si tous les partenaires doivent être concernés par la concertation, différents modèles d'organisation sont possibles : on peut les maintenir pour chaque personne ou choisir un droit de deux heures par personne et rassembler ces heures en fonction d'un objet ponctuel de concertation.

On pourrait accepter une différenciation dans le temps, accepter que des modes de concertation différents, respectant par là des choix internes et une certaine autonomie de l'établissement, par exemple, donner un capital d'utilisation à l'équipe éducative et permettre à l'ensemble des enseignants d'être impliqués par un esprit de participation.

Ce temps de concertation serait organisé selon le choix de l'équipe :

- à partir d'une formule fixe, régulière, linéaire;
- à partir d'une formule souple qui peut fluctuer dans le temps de scolarité selon différents paramètres (projet, choix prioritaire, ...) et être organisée selon un système démocratique de gestion participative de l'école.

Une partie capitalisée des heures de concertation pourrait être employée de manière à permettre une concertation plus large à différents moments de l'année.

2.3.2 Critères et contenus

On se concerta pour faire quelque chose. Le projet d'établissement est notamment une notion centrale qui suppose l'échange. La concertation pourrait être gérée à partir d'un intérêt général, comme par exemple l'accueil des jeunes enseignants, la préparation des activités du cycle, l'évaluation de la progression des élèves.

Le temps de concertation serait considéré comme un des moyens prioritaires au service du projet de rénovation. La concertation vise en effet à l'élaboration, la mise en œuvre, la gestion, l'évaluation et l'actualisation du projet de rénovation.

2.3.3 Modalités d'attribution et moyens pour l'organiser

Même si certaines écoles ont trouvé un palliatif en la présence d'étudiants d'écoles normales, la concertation est souvent réalisée pendant les heures de fourche, s'effectue en l'absence des maîtres spéciaux et dès lors ne poursuit pas un objectif d'interdisciplinarité. De plus, la présence de travailleurs à temps partiel ou à mi-temps ne facilite pas son organisation.

La concertation doit être effective. Mais, il ne faudrait pas que les critères et la réglementation soient un frein à la dynamique des personnes. Il ne faudrait pas figer la vie des écoles mais leur laisser le choix des modulations possibles. Ayant fait un choix d'école pour leurs enfants, les parents devraient participer, dans le cadre de la concertation, à la réflexion et à l'action qui accompagnent la dynamique du projet d'établissement.

Enfin, cette matière souligne la responsabilité du directeur d'école c'est lui qui doit donner les espaces et les moyens pour l'organisation de la concertation.

2.3.4 Implications liées à la concertation

L'institution de la concertation demande que l'on apprenne à se concerter. Elle devrait faire partie d'un regroupement des programmes proposés par les organismes de formation autour de son objet.

Ces temps de concertation demandent à être structurés : ordre du jour, P.V., suivi des décisions, ... efficacité et non palabres. Il faut donc initialiser le processus, notamment dans le cadre de la rénovation. Un des rôles de l'animation extérieure est de former à la concertation et de la dynamiser.

En créant la nécessité de se voir et de se concerter, on diffère du travail en mode individuel, on y verrait le passage de la responsabilité individuelle à la responsabilité collective, ce qui pose la question de la reconnaissance par le système scolaire non plus d'un travail réalisé à partir d'individus mais d'équipes.

Indépendamment de l'aspect d'assouplissement de la plage horaire des enseignants que nous avons déjà décrit avec l'accueil, il faut signaler qu'un autre texte doit être revu. Il s'agit de l'arrêté royal du 30 août 1984 qui permettrait l'assouplissement statutaire de cette plage horaire tout en maintenant la charge globale des enseignants à un niveau correspondant en y intégrant les deux heures d'accueil.

HEURES DE CONCERTATION: 2 H PAR CLASSE

Classes	Implantations	Périodes	Total
1	202	2	404
2	431	4	1.724
3	376	6	2.256
4	280	8	2.240
5	305	10	3.050
6	214	12	2.568
7	150	14	2.100
8	152	16	2.432
9	157	18	2.826
i 10	119	20	2.380
11	105	22	2.310
12	91	24	2.184
13	67	26	1.742
14	46	28	1.288
15	53	30	1.590
16	45	32	1.440
17	47	34	1.598
18	39	36	1.404
19	22	38	836
20	16	40	640
21	18	42	756
22	30	44	1.320
23	13	46	598
24	11	48	528
25	8	50	400
26	6	52	312
27	7	54	378
28	4	56	224
29	4	58	232
30	3	60	180
31	0	62	0
32	0	64	0
33	2	66	132
34	2	68	136
35	1	70	70
36	2	72	144
37	0	74	0
38	0	76	0
39	0	78	0
40	0	80	0
41	1	82	82
			42.504

Emplois: 1.771

Recommandations

Les principes de la concertation seraient :

D'obliger son organisation et d'utiliser le temps imparti à la concertation (elle devient une contrainte de l'organisation).

De dresser l'inventaire ou la nomenclature de tout ce qui peut être mis à l'ordre du jour et qui peut faire l'objet de la concertation à partir de l'enfant comme point de regard : son parcours, son évolution, ses apprentissages, les cycles ; à partir du projet comme point de départ; en rapport avec l'évaluation.

De décider des moments de la concertation.

D'organiser les moyens de la concertation, c'est-à-dire la mise en place des dispositifs pratiques, centrée sur l'autonomie de l'équipe avec garantie de démocratie et de participation.

2.4 L'accompagnement interne et externe

L'accompagnement interne recouvre les actions entreprises par la direction ou par un enseignant spécialisé ainsi que celles qui s'inscrivent dans la dynamique de la coordination "accueil de l'enfant" et de l'animation pédagogique propre au réseau d'enseignement.

L'accompagnement externe, quant à lui, comprend l'inspection officielle.

2.4.1 La direction

2.4.1.1 L'aide administrative

Pour pouvoir répondre efficacement aux rôles imposés par sa fonction, la direction d'école doit être libérée des tâches "satellites" par la création d'une fonction administrative.

Celle-ci pourrait être attachée à une école ou à plusieurs écoles au sein d'une "zone" (fonction administrative pour plusieurs écoles).

Cette aide organisée dans le cadre de la polyvalence et de la mobilité des enseignants pourrait être concrétisée en faisant appel à l'un d'eux :

- en réponse à un désir de changer de charge;
- arrivé en fin de carrière;
- en vue d'une liaison gestion pédagogique et gestion administrative;
- afin de compléter une charge;
- etc. ...

Coût

En attribuant 1/2 h de fonction administrative par classe organisée, 442 emplois seraient créés, d'où coût de +/- 400 millions.

2.4.1.2 La professionnalisation de la fonction

Les futurs directeurs et directrices d'écoles doivent être considérés comme des experts en gestion des ressources humaines, leurs richesses personnelles seront mises en valeur au service de la collectivité et contribueront au pilotage de projets spécifiques.

Aussi, faut-il être attentif à leur recrutement et organiser à leur intention une formation adéquate qui permettrait, sur base d'une approche systémique, de clarifier leur rôle, de définir leur action, de les rendre compétents en animation et praticiens de l'évaluation.

Que proposer ?

1. clarifier la fonction du directeur en identifiant clairement les tâches décider, déléguer, gérer, informer, représenter, entreprendre et prospecter;
2. mettre en place une formation initiale qui permette au futur directeur d'acquérir savoirs, repères essentiels et premiers outils, et qui le confronte à une fonction qu'il ne connaît que par l'image mentale qu'il s'en est créée;
3. assurer une formation continue spécifique;
4. permettre la mobilité et la prise en compte d'expérience utile. Les directeurs doivent pouvoir pratiquer une certaine mobilité de fonction, toutefois, leur requalification a comme but premier de leur permettre de continuer à exercer leur fonction dans l'efficacité.

Une réserve de recrutement pourrait être mise sur pied. Des modalités de consultation devront être mises en œuvre dans le cadre d'un véritable système de participation.

2.4.2 L'animateur appartenant au réseau

L'apport d'animateurs pédagogiques est vital pour la mise en œuvre de la rénovation. Celle-ci ne peut actuellement se passer de personnes-ressources venant de l'extérieur.

Cette fonction est marquée par un travail au service des projets d'écoles et par un rôle de "facteur" de diffusion, de relation, de communication, entre les écoles. Les animateurs accompagnent aussi les directions d'écoles dans leur mission spécifique.

Leur champ d'activités doit s'étendre à toutes les préoccupations et à toutes les périodes d'activités scolaires effectuées pendant le temps de présence potentielle des enfants.

Pour ne pas figer les enseignants dans cette fonction, une certaine mobilité doit leur permettre de pouvoir participer, grâce au détachement, à l'animation pendant trois à cinq ans, puis de revenir et de réinvestir au sein de l'école.

Le rôle des animateurs sera reconnu s'il devient "institutionnalisé" et si la fonction bénéficie d'une formation particulière.

Coût

Animation : cinq fonctions d'animateurs par province et par réseau subventionné supervisées par un coordonnateur, seraient nécessaires, leur nombre (52) serait à majorer d'un complément proportionnel pour l'enseignement de la communauté.

Ces fonctions existent déjà et les remplacements sont financés par détachement ou par le système A. C. S. Dès lors, il suffit d'un simple transfert budgétaire pour neutraliser le coût de l'animation.

Remarque :

La remarque qui a été faite en ce qui concerne les transferts budgétaires des ACS vaut également aussi pour ce poste.

Les choix de la société ont été faits implicitement dans la mesure où la pratique a précédé les moyens rencontrés. Il appartient donc au monde politique d'adapter ces moyens aux choix opérés par les citoyens.

2.4.3 L'inspection officielle

Initialement "œil du Ministre", à travers les missions de contrôle et d'évaluation, d'enquête, d'information, d'avis et de conseil, le rôle de l'inspection serait aussi d'être participant à l'interaction entre la recherche pédagogique et les acteurs du "terrain". Son rôle s'inscrit dans l'approche systémique du fonctionnement de l'école.

2.5 L'évaluation

Voir document rédigé par les membres de la CREF.

2.6 La discrimination positive

Une évaluation des besoins particuliers aux écoles en difficulté et objectivement repérés est nécessaire et doit être opérée afin d'introduire dans un certain nombre d'écoles, qui auraient la volonté de "rénover", des apports complémentaires (moyens pour l'accueil de l'enfant, la concertation, ...), ceci, pour répondre à leurs problèmes.

Si une programmation sur une période de 10 ans étalait le projet général de rénovation, des projets proposés par les écoles en difficulté seraient développés et défendus prioritairement sur tous les fronts (financier, personnel, ...). Sur base de critères discrimination positive ces projets de rénovation devraient être accélérés.

3 Moyens généraux et complémentaires

3.1 Mise en place la rénovation et l'institutionnalisation ?

1. Actuellement, ce sont les écoles "marginales" qui vivent la rénovation. Il faut "légitimer" le projet en l'officialisant dès sa mise en œuvre.
2. L'ensemble des domaines traités comme moyens pour répondre aux objectifs demande la mise en place d'un cadre de la rénovation comme dispositif clair et programmé à terme, différent de la reconduction annuelle des projets de rénovation (vécue actuellement et depuis 1978) et une révision de la répartition des moyens (recentrage et non plus éparpillement).

Nous recommandons

De mettre en place une méthodologie de la réforme en évitant que "des" réformes poussent dans tous les sens. D'accompagner, avec des moyens "sérieux", les enseignants afin qu'ils reprennent confiance en eux. D'entraîner toutes les écoles, à terme, dans la rénovation en expliquant le bien-fondé de la réforme. D'associer les partenaires sociaux et parentaux au projet et aux dispositifs, cela demande un effort d'information à la fois chez les enseignants et chez les parents.

Il est temps :

- que l'on institutionnalise la rénovation, celle-ci doit devenir la "règle" et non plus l'exception (rappel de la loi de 1978 = expériences);
- que l'on donne à chaque école un délai de préparation (ex. 5 ans) pour mettre en œuvre cette rénovation et la finaliser; durant cette période, il faudra: la faire connaître; la faire comprendre; y faire adhérer; faire agir.
- que l'on fixe les conditions préalables à la réalisation de la rénovation :
 - + la formation :
 - initiale qui doit prévoir et préparer à la rénovation;
 - continuée, en convergence avec les projets de rénovation;
 - + l'aide à la direction afin qu'elle soit dans la capacité de gérer le système (regard intérieur);
 - + le temps de concertation (pour quoi faire, comment l'utiliser);
 - + l'accompagnement et l'assistance pédagogique (regard extérieur en cohérence avec le système);
 - + des outils d'évaluation (pour l'enfant, l'enseignant et pour l'école);
 - + une gestion démocratique.

Dès que l'école rencontre les conditions de mise en œuvre de la rénovation et en cohérence avec les objectifs qui ont été définis, elle devrait recevoir les moyens.

3.2 Moyens de fonctionnement de l'enseignement fondamental

Les subventions de fonctionnement de l'enseignement fondamental doivent être soit adaptées et mises à niveau, soit indexées de manière à couvrir tous les frais inhérents à l'organisation de l'enseignement. En ce qui concerne l'enseignement fondamental, le principe de gratuité doit être

respecté. L'amorce d'une solution pourrait être trouvée dans la liaison des frais de fonctionnement au P.I.B.

3.3 Programmation budgétaire des propositions

Concrètement le groupe propose donc :

- 1 Le début dès la rentrée de 1993 d'expériences portant sur des écoles ciblées en nombre limité dans lesquelles seraient injectés des moyens prévus dans le présent document.
- 2 Après évaluation de la phase expérimentale, injection progressive de moyens complémentaires visant à permettre à l'ensemble des établissements scolaires de disposer des moyens requis.
- 3 Au niveau du financement, parallèlement à l'introduction des moyens dans les établissements qui seraient initialement trouvés dans les budgets de discrimination positive, un inventaire des sources de financement alternatives devrait être opéré permettant la programmation de l'insertion des moyens dans l'ensemble des écoles.

Coût

Puéricultrices : 400 millions.

Accueil : 2 milliards.

Concertation: 1,6 milliard.

Aide administrative : 400 millions.

Total : 4 milliards 400 millions.

Programmation annuelle : 880 millions/5 ans - 1,1 milliard/4 ans.

Note complémentaire

Le présent document fait référence en permanence à la rénovation de l'enseignement fondamental. Cette terminologie trouve son origine dans la loi du 14/06/78. Elle a été utilisée jusqu'à ce jour dans les travaux de la CREF, du CEF, lors des concertations des P.O., etc...

Ce concept recouvre deux axes importants :

- une conception de la pédagogie : fonctionnelle, participative et différenciée;
- une organisation scolaire centrée sur l'enfant et sa concrétisation dans l'école en cycles.

Au-delà des "querelles" de terminologie, ce sont les principes et les contenus de la rénovation qui doivent être reconnus et institutionnalisés.

L'examen de problèmes particulièrement cruciaux à l'enseignement fondamental a fait apparaître d'autres problèmes auxquels nous devons apporter une solution :

- redynamiser l'éducation physique;
- préserver une école à taille humaine;
- faire participer tous les partenaires à une véritable démocratie et à une participation.