



Conseil de l'Éducation  
et de la Formation



FÉDÉRATION  
WALLONIE-BRUXELLES



**Du Contrat pour l'École à un  
Pacte pour un Enseignement d'Excellence**  
**Constats et Recommandations du CEF**

**Avis n° 127**





Conseil de l'Éducation  
et de la Formation

**Du Contrat pour l'École à  
un Pacte pour un Enseignement d'Excellence  
Constats et Recommandations du CEF**

**Avis n°127  
Conseil du 27 mars 2015**



**Avertissement :**

**En application du décret relatif à la féminisation des noms de métiers, fonctions, grades ou titres, du 21 juin 1993, le CEF tient à préciser que, pour des raisons de lisibilité, ces noms exprimés au masculin doivent systématiquement se lire au masculin et au féminin.**

## **1. Contexte**

Le présent Avis fait suite au Dossier d'Instruction « Etat des lieux du Contrat pour l'École » réalisé à la demande de la Ministre de l'éducation Madame Joëlle MILQUET, adressée au CEF le 7 novembre 2014 et formulée en ces termes : « que soit réalisé un état des lieux de la mise en œuvre du Contrat pour l'École au cours des deux dernières législatures [et que] soient collationnées les études existantes qui semblent pertinentes pour ce qui concerne cette thématique, et que ces dernières soient croisées avec les avis des acteurs du contrat pour l'École, membres du CEF ».

Le dossier d'Instruction a été présenté au Conseil du 23 janvier 2015 et a été communiqué à Madame la Ministre.

Le Conseil a jugé utile de tirer des conclusions de ce travail, conclusions qui font l'objet du présent Avis.

A cet effet, un groupe de travail issu des membres présents au Conseil du 23 janvier 2015 s'est constitué. Il a réalisé une analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) portant sur le processus du Contrat pour l'école (annexe 1), partir de laquelle des propositions d'action ont été formulées.

## **2. Considérant les éléments recueillis dans le Dossier d'Instruction « Etat des lieux du Contrat pour l'École », le CEF énonce les constats suivants :**

### **2.1. Le rôle de l'école comme levier d'épanouissement personnel et d'émancipation sociale doit être réaffirmé.**

Le CEF constate que le contexte général de la crise économique et sociale est de nature à compliquer l'action éducative, notamment pour les établissements scolaires implantés dans des quartiers où vivent des familles socioéconomiquement fragilisées. Il souligne cependant le rôle fondamental de l'École comme levier d'épanouissement personnel et d'émancipation sociale, conformément à des missions générales qui restent pertinentes pour « l'École du XXIème siècle ». Ces missions sont précisées comme suit à l'article 6 du 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 :

*La Communauté française, pour l'enseignement qu'elle organise, et tout pouvoir organisateur, pour l'enseignement subventionné, poursuivent simultanément et sans hiérarchie les objectifs suivants :*

*1° promouvoir la confiance en soi et le développement de la personne de chacun des élèves;*

*2° amener tous les élèves à s'approprier des savoirs et à acquérir des compétences qui les rendent aptes à apprendre toute leur vie et à prendre une place active dans la vie économique, sociale et culturelle;*

*3° 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;*

*4° assurer à tous les élèves des chances égales d'émancipation sociale ».*

## **2.2. La pertinence et l'importance des objectifs du Contrat pour l'École sont plus que jamais d'actualité.**

Le CEF souligne que les six objectifs généraux du Contrat pour l'École n'ont actuellement en rien perdu de leur pertinence ni de leur importance, compte tenu du rôle de l'École comme levier de l'épanouissement personnel et de l'émancipation sociale et du contexte général de la crise économique et sociale.

- ▶ *Augmenter le niveau d'éducation de la population scolaire,*
- ▶ *Améliorer les performances de chaque enfant,*
- ▶ *Augmenter le nombre d'élèves « à l'heure »,*
- ▶ *Favoriser la mixité sociale dans chaque établissement scolaire et dans chaque filière,*
- ▶ *Mettre sur pied d'égalité les différentes filières d'enseignement afin que le choix de la filière soit un choix positif*
- ▶ *Lutter contre tous les mécanismes de relégation qui existent au niveau des établissements d'enseignement.*

## **2.3. Il est nécessaire d'accompagner le changement en mettant en place toutes les conditions nécessaires à son implémentation « parce qu'on ne change pas l'École uniquement par décret ».**

Le CEF constate que si le Contrat pour l'École a été à l'origine de différents décrets, ceux-ci n'ont pas automatiquement amené les acteurs de l'École à changer leurs pratiques de terrain. Il recommande par conséquent, qu'en plus de faire respecter toutes les dispositions décrétales, l'autorité publique analyse les freins qui empêchent les mesures de sortir pleinement leurs effets et organise le changement en créant les conditions nécessaires à son appropriation par les acteurs (les conditions temporelles en déclinant le changement sur deux législatures au moins ; les conditions matérielles en associant chaque initiative à un budget ; les conditions cognitives en veillant notamment à former tous les acteurs à la conduite du changement ; les conditions sociales en veillant à permettre aux acteurs de se positionner par rapport aux réformes, les conditions administratives en ajustant les missions de l'administration aux nouvelles pratiques du terrain, etc.).

## **2.4. Afin de contrer les effets du quasi-marché scolaire et de permettre un changement des pratiques de terrain, il est opportun de proposer des pistes d'action pour un futur « Pacte pour un enseignement d'excellence ».**

En effet, le CEF constate que si le Contrat pour l'École a impulsé la mise en œuvre d'une série de décrets créant un cadre légal au pilotage du système éducatif, ceux-ci n'ont pas suffi à faire changer les pratiques sur le terrain ni à contrer les règles du - marché scolaire pour atteindre les objectifs précités. Pour que le Pacte pour un Enseignement d'Excellence débouche sur des initiatives qui constituent une réelle « valeur ajoutée » par rapport à l'action éducative actuelle, des pistes d'action permettant de changer les pratiques de terrain doivent être mises en place.

### **3. Le CEF formule les recommandations suivantes :**

- 3.1. Inscrire le Pacte pour un Enseignement d'Excellence dans un cadre politique plus large que le cadre strict de l'École permettant de rencontrer les objectifs du Contrat pour l'École ;**
- 3.2. Inscrire le Pacte pour un Enseignement d'Excellence dans un consensus politique fort qui permette la planification des initiatives nées du Pacte, y compris leurs implications budgétaires, sur deux législatures ;**
- 3.3. Consulter sur base d'objectifs et de priorités clairement annoncés, en offrant une marge de manœuvre à tous les acteurs sur la mise en œuvre des mesures permettant d'atteindre les objectifs ;**
- 3.4. Mettre en place un système de pilotage effectif, transparent et complet du processus du « Pacte pour un enseignement d'excellence »**

Sont à prévoir : la construction d'indicateurs, la mise en place d'un comité de suivi et d'évaluation effective du processus, un échéancier pour le suivi de la mise en œuvre des réformes courant sur deux législatures, la communication claire sur les résultats des évaluations intermédiaires et finale du processus ainsi que sur les actions de régulation en lien avec ces évaluations, etc. ;

- 3.5. Instaurer une « culture qualité » afin de permettre aux acteurs de s'impliquer dans le processus de l'action éducative**

Mettre en place une démarche d'évaluation interne confrontée à une évaluation externe, à l'instar de ce qui se fait dans l'enseignement supérieur. Cela devrait permettre d'améliorer progressivement les pratiques d'enseignement « en mettant en évidence les bonnes pratiques, les insuffisances et les problèmes à résoudre et en suscitant des propositions à adresser aux responsables politiques en vue d'améliorer la qualité globale de l'enseignement obligatoire en Communauté française ». La formation continue fait partie intégrante de la démarche qualité ;

- 3.6. Revoir la formation initiale et continue des membres du personnel de l'enseignement obligatoire et préscolaire**

Revoir la formation dans une logique de « développement professionnel » qui permette aux membres du personnel d'envisager leur carrière autrement que « plane » qui passe par plus qu'une simple progression barémique en fonction de l'ancienneté ;

- 3.7. Promouvoir les collaborations entre tous les acteurs au niveau de chacune des échelles spatiales (niveau local, dans l'école, niveau zonal, dans le bassin, niveau communautaire entre bassins et réseaux).**

## **Annexe 1 : Analyse SWOT**

| <b>Forces</b>   |
|---|
| Les mesures du CPE ont permis de renforcer le Pilotage du Système éducatif.   |
| Le CPE s'appuie sur une déclaration commune qui engage tous les acteurs.  |
| Le CPE s'est appuyé sur un processus de consultation très large.  |
| Le CPE a défini des objectifs.  |
| Le CPE a prévu un suivi par un Comité stratégique.  |
| Le CPE a prévu un dispositif d'évaluation qui correspond un calendrier de mise en œuvre sur deux législatures.  |
| Des initiatives ont fait suite à des projets pilotes.   |
| Le CPE a renforcé la formation continue sur deux niveaux : IFC et Réseaux.  |
| Le CPE a mis en place un dispositif d'évaluation externe pour l'octroi du CEB.  |
| La Commission « Article 42 » a été effectivement créée et fonctionne.   |
| Le CPE est compatible avec une logique « établissement ».   |
| <b>Faiblesses</b>   |
| Le niveau de régulation « méso » du système éducatif francophone est un point faible.   |
| Le Comité stratégique et le groupe de dialogue initialement prévus dans le CPE n'ont pas été créés.   |
| Le changement par Décret ne se produit pas parce qu'il n'est pas assorti de sanctions pour ceux qui ne respectent pas les règles.   |
| La culture professionnelle des membres du personnel n'est pas toujours favorable au changement prévu dans le CPE.   |
| Il faudrait rendre adéquate la formation des directeurs, la formation des membres du personnel et la formation des formateurs pour que les acteurs puissent mettre en œuvre les initiatives du CPE.                                   |
| L'enseignement spécialisé est le « parent pauvre » du CPE.  |
| Le CPE ne prévoit pas de démarche d'évaluation dans le sens d'un processus qualité.   |
| <b>Opportunités</b>   |
| Une Déclaration de Politique Communautaire pouvait servir de base au CPE et en particulier pour ce qui concerne un dispositif d'évaluation externe obligatoire.   |
| Les accords de la Saint-Boniface ont permis de refinancer les Communautés et de donner plus de moyens aux écoles.   |
| Le Décret « Missions » sert de cadre général et de base logique.  |
| Depuis 2002, il existe une Commission de Pilotage.  |
| Les enquêtes internationales PISA de 2000 et 2003 et les suivantes ont créé un électrochoc favorable.   |
| En Flandre, dans l'UE et dans l'Enseignement Supérieur, il existe une culture de l'approche Qualité.  |
| La publicité des résultats reste interdite en chiffres absolus pour éviter un phénomène de concurrence  |
| La liberté d'enseignement peut être une opportunité si elle génère la créativité pédagogique.   |
| <b>Menaces</b>  |
| Les changements de Ministres et de majorité risquent d'empêcher la continuité nécessaire (en l'occurrence, l'accompagnement du processus engagé en a été affecté).  |
| Les statuts des membres du personnel prévoient un système de carrière plane et il n'existe pas d'autre levier que celui de l'ancienneté pour mieux rémunérer les enseignants.   |
| Il n'existe pas de système d'assurance Qualité pour l'enseignement obligatoire en Belgique francophone.   |
| Régulation par un quasi-marché : la liberté d'enseignement lorsqu'elle est mise au service de la concurrence entre écoles ; publicité de fait des résultats ; financement des établissements au prorata du nombre d'élèves réguliers. |
| Résistances au changement parmi les membres du personnel de l'enseignement et un contexte culturel global peu favorable au changement visé par le CPE.  |
| La formation initiale des membres du personnel peu adaptée au CPE.  |





Conseil de l'Éducation et de la Formation

*Bd. Léopold II, 44 - 1080 BRUXELLES*

*Tél. 02/413.26.21*

*Fax 02/413.27.11*

*cef@cfwb.be*

*www.cef.cfwb.be*

