

Plans de pilotage : un changement majeur !

Le Pacte pour un enseignement d'excellence est entré dans une première phase de concrétisations. Nous avons abordé dans notre précédent numéro ce qu'il en est au niveau des maternelles. Dans cette rubrique, nous allons maintenant nous intéresser à un changement majeur dans la vision du pilotage et de la gouvernance des écoles.

Dans les cinq axes stratégiques déployés dans l'avis n° 3 du groupe central du Pacte, le deuxième retient notre attention aujourd'hui. Il s'agit d'arriver, avec cet axe, à *Mobiliser les acteurs de l'éducation dans un cadre d'autonomie et de responsabilisation accrues en renforçant et en contractualisant le pilotage du système éducatif et des écoles, en augmentant le leadership du directeur et en valorisant le rôle des enseignants au sein de la dynamique collective de l'établissement.*

Avant de décrire ce que cela recouvre, voyons quelle est la situation actuelle. Chaque école doit aujourd'hui rencontrer des objectifs déterminés par le pouvoir central (pouvoir régulateur) et leur mise en œuvre est contrôlée par l'inspection. La Commission de pilotage du système éducatif veille à ce que soit mis en place des indicateurs permettant ce contrôle et assurant les ajustements nécessaires à une évolution positive de notre enseignement. Tout cela vaut donc pour chaque école, qu'elle soit située à Tournai ou à Vielsalm, à Bruxelles ou à Walcourt...

“ Avec le Pacte, le contexte et la réalité de chaque école seront pris en compte dans la détermination d'objectifs particuliers propres. ”

L'avis n° 3 du groupe central est très clair : *Nous préconisons une approche nouvelle de la gouvernance de notre système éducatif qui favorise l'implication de ses acteurs, mise sur leurs compétences et leurs initiatives. Ceci nécessite une responsabilisation renforcée des acteurs de l'enseignement par rapport à ses résultats, en dehors de toute logique bureaucratique. Une telle logique de responsabilisation implique plus d'autonomie pour les acteurs, plus de soutiens dans l'exercice de leurs missions, mais aussi une dynamique collective plus forte autour d'objectifs précis et d'un pilotage renforcé au niveau de l'établissement, des niveaux intermédiaires (bassins scolaires, fédérations de P.O., etc.) et de la régulation du système scolaire dans son ensemble par le Gouvernement et ses services.*

“ Cette nouvelle approche implique que chaque établissement scolaire précise son plan de pilotage. ”

Si les objectifs généraux restent fixés par le gouvernement, chaque école va établir son plan en déclinant les objectifs spécifiques que l'école se propose de mettre en œuvre pour atteindre les objectifs généraux. Comme on peut le lire sur le site du Pacte¹ : *Le plan de pilotage définit les différentes stratégies de l'école concernant, par exemple, la réussite des élèves, la lutte contre l'échec et le décrochage, les outils numériques, l'accès à la culture et aux sports, la promotion à la citoyenneté, l'orientation, les discriminations, l'intégration des élèves à besoins spécifiques, le travail en équipe, la formation du personnel, la collaboration avec les parents.* Ce plan, une fois construit dans une dynamique participative et collaborative entre direction, PO et équipe éducative, assistés par des conseillers pédagogiques, sera ensuite discuté avec l'administration. Ceci à partir d'un dialogue avec un délégué aux contrats d'objectifs (DCO) qui sera en charge d'écoles d'une même zone et connaîtra donc bien le contexte spécifique de sa zone.

Ce plan, une fois conclu, sera la feuille de route de l'école, pour six ans, avec un moment d'évaluation intermédiaire au bout de trois ans. Cette évaluation intermédiaire devrait permettre les réajustements nécessaires en vue de rejoindre les objectifs fixés. Au bout de six ans, un nouveau plan est établi pour les six années suivantes. Dans la procédure d'évaluation de la concrétisation des plans de pilotage, **il est prévu que les parents, comme tous les acteurs de l'école, aient leur mot à dire, dans sa discussion au Conseil de participation.** Nous sommes heureux que l'autonomie de chaque établissement scolaire, nécessaire à la réussite de chaque enfant, soit reconnue et que le point de vue des parents soit considéré comme pertinent dans le processus.

Bernard Hubien

¹ <http://www.pactedexcellence.be/index.php/2017/04/07/pilotage-et-evaluation-travailler-a-long-terme-et-ajuster/>