

entrées **libres**

DOSSIER

Des jeunes prêts à repartir...

Bâtiments : Du Pacte d'excellence à la crise de confiance

RENCONTRE

Olivier SERVAIS

PÂQUES	3
• Un regard de tendresse	
ÉDITO	4
• Du Pacte d'excellence à la crise de confiance	
DES SOUCIS ET DES HOMMES	5
• Bâtiments scolaires : Une colère qui monte	
ENTREZ, C'EST OUVERT !	8
• Promenons-nous dans... la forêt urbaine • Francophones et Flamands, pas si différents	
OUTIL	10
• Une plateforme web de rencontre entre PO et bénévoles	
DOSSIER	
• Des jeunes prêts à repartir	
L'EXPOSÉ DU MOI(S)	12
• Olivier SERVAIS : Quand l'anthropologie devient numérique	
AVIS DE RECHERCHE	14
• Québec : les effets d'une réforme	
RÉTROVISEUR	16
• La culture d'entreprise des écoles catholiques Les finances et la gestion	
ENTRÉES LIVRES	18
• Espace nord ■ Concours	
SERVICE COMPRIS	18
• Extranet : un accès grand public • La culture a de la classe • Archikids, à la découverte de l'architecture • Un cri • Chacun son max • Une carrière en uniforme	
HUMEUR	20
• Distanciel ou présentiel ? Sûrement un peu des deux....	



BÂTIMENTS

Du Pacte d'excellence à la crise de confiance



DOSSIER

Des jeunes prêts à repartir



L'EXPOSÉ DU MOI(S)

Olivier SERVAIS

Quand l'anthropologie devient numérique

entrées libres

Mars 2021 / N°147 / 15^e année
Périodique mensuel (sauf juillet et aout)
ISSN 1782-4346

entrées libres est la revue
de l'Enseignement catholique
en Communautés francophone
et germanophone de Belgique.

www.entrees-libres.be
redaction@entrees-libres.be

Rédacteur en chef et éditeur responsable
Conrad van de WERVE (02 256 70 30)
avenue E. Mounier 100 - 1200 Bruxelles

Secrétariat et abonnements

Laurence DUPUIS
02 256 70 55

Création graphique
PAF!

Mise en page et illustrations
Manon MOREAU

Membres du comité de rédaction

Charline CARIAUX
Frédéric COCHÉ
Vinciane DE KEYSER
Alain DESMONS
Luc DE WAEL
Hélène GENEVOIS

Brigitte GERARD
Fabrice GLOGOWSKI
Gengoux GOMEZ
Anne LEBLANC
Sandrine LOTHE
Marie-Noëlle LOVENFOSSE
Bruno MATHIELART
Luc MICHIELS
Christophe MOURAUX
Elise PELTIER
Guy SELDESLAGH
Stéphane VANOIRBECK

Publicité

02 256 70 30

Impression

IPM Printing SA Ganshoren

Tarifs abonnements

1 an : Belgique : 16€ / Europe : 26€ / Monde : 30€
2 ans : Belgique : 30€ / Europe : 50€ / Monde : 58€

À verser sur le compte n°
BE74 1910 5131 7107 du SeGEC
avenue E. Mounier 100 - 1200 Bruxelles
avec la mention « entrées libres »

Les articles paraissent sous la responsabilité de
leurs auteurs. Les titres, intertitres et chapeaux
sont de la rédaction.

Un regard de tendresse

« Voir en l'autre ce qu'il a de meilleur, de divin »... « Voir en l'autre ce qu'il a de lumineux »... C'est là tout un programme ! N'est-ce pas là aussi que se trouve toute la difficulté ? Combien de barrières, combien d'indifférences ou de refus nous en empêchent ? Et si, à l'occasion de Pâques, notre regard changeait... C'est ce à quoi nous invite le Père **Guy GILBERT**, le « curé des loubards », dans le texte que nous vous proposons de lire ci-après.

Un regard neuf

Chaque être porte en lui-même une part de résurrection.

Chaque être peut nous enrichir, à condition de plonger en lui

dans ce qu'il y a de beau, de meilleur, de lumineux, de divin.

Malheureusement, nous épluchons d'abord les ténèbres de l'autre. Et nous en restons là.

Le Christ est là, dans chaque être, enfoui, prêt à se faire reconnaître, et nous passons sans le voir.

Nous manquons la rencontre souvent, pris par notre égoïsme, nos refus, nos barrières, nos intolérances, nos rejets.

Nous avons besoin de demander dans notre prière le regard du Christ.

Il plongeait dans les êtres avec une telle intensité, une telle fraîcheur, une telle nouveauté,

que personne n'oubliait jamais plus ce regard. Et en vivait.

Le Christ ressuscité a besoin de notre regard de tendresse et de miséricorde pour aborder chaque être.

Plonger dans ce que chaque personne a de meilleur, c'est recevoir une parcelle de la lumière du Ressuscité.

Père Guy Gilbert

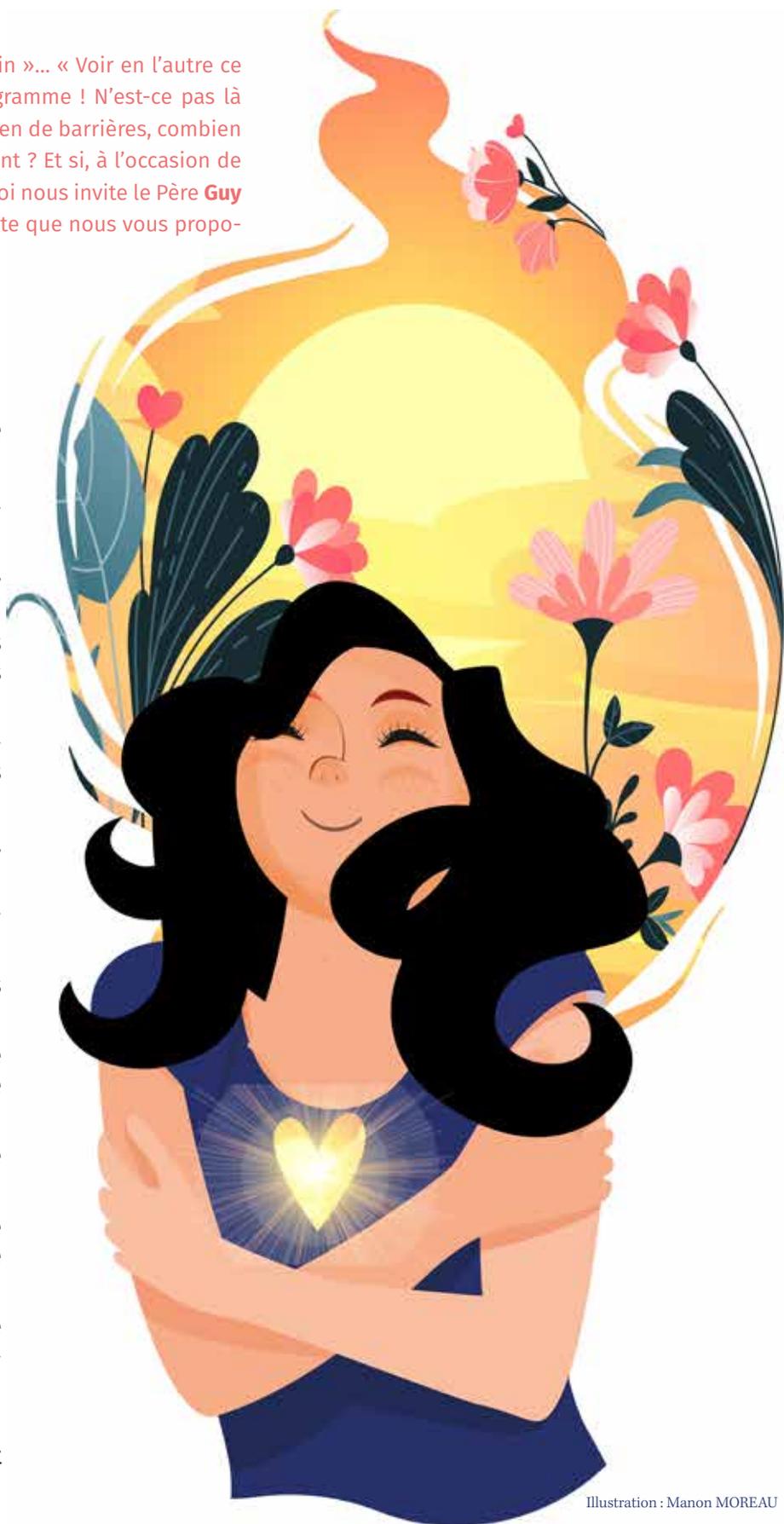


Illustration : Manon MOREAU

Édito

Du Pacte d'excellence à la crise de confiance



Étienne MICHEL

Directeur général du SeGEC

11 mars 2021

“ La clé retenue par le gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles pour la répartition des 300 millions du volet « bâtiments scolaires » du plan de relance suscite une incompréhension totale au sein de l'enseignement catholique. En effet, 15% des écoles, celles du réseau organisé par la FWB (WBE) concentreraient près de 60% du budget alors que les écoles organisées par les communes, les provinces et les ASBL de l'enseignement libre, qui représentent 85% de la population scolaire, en obtiendraient environ 40%. En définitive, le montant par élève serait 10 fois plus élevé dans le réseau WBE (1150 euros) que dans l'enseignement libre (111 euros). Les communes et provinces s'en sortiraient à peine mieux (199 euros).

Le pacte pour un enseignement d'excellence prévoyait de tenir un débat sur la bonne application du prescrit constitutionnel relatif à l'égalité de traitement entre élèves, parents et établissements, à l'aune, notamment de l'évolution de la législation scolaire. A la place, des décisions unilatérales ont été prises, au début de la législature avec une revalorisation financière du seul réseau WBE et, aujourd'hui, avec une décision portant sur le financement des bâtiments. Le climat de confiance qui, depuis 5 ans, s'était progressivement installé, s'en trouve aujourd'hui évidemment ébranlé. C'est ainsi que le sentiment d'incompréhension totale fait progressivement place à une forme de colère. Si celle-ci n'est pas comprise, elle débouchera sur une réelle crise de confiance qui mettra en péril la mise en œuvre du Pacte ainsi que d'autres chantiers importants qui nous attendent.

Une campagne citoyenne d'interpellation des mandataires publics a été menée à grande échelle et avec succès, à l'initiative conjointe du SeGEC, des associations de directeurs (CODI et FEADI) et de l'UFAPEC. Grand merci à tous ceux qui y ont participé !

Les partis de l'opposition, CDH et Défi, y ont apporté une réponse appropriée avec une proposition de décret répartissant les budgets au prorata du nombre d'élèves scolarisés dans les différents réseaux. Du côté de la majorité, le MR et Ecolo ont pris l'engagement de veiller à un équilibre entre les différents réseaux d'enseignement, tant dans les plans d'investissements pour les bâtiments scolaires dont le plan de relance ne constitue qu'une partie, que dans le dossier des subventions de fonctionnement pour lequel la Cour Constitutionnelle a rendu un arrêt nécessitant une adaptation de la législation au plus tard pour décembre 2022. Le Ministre-Président de la Fédération Wallonie-Bruxelles, Pierre-Yves JEHOLET (MR), s'est engagé personnellement sur le dossier et Jean-Marc NOLLET (Ecolo), lorsqu'il était Ministre en charge des bâtiments scolaires, a montré sa préoccupation d'une répartition équilibrée des budgets entre les différents réseaux d'enseignement, une préoccupation qu'il a réaffirmée aujourd'hui.

Au moment d'écrire ces lignes, les ministres les plus concernés par ce dossier, Frédéric DAERDEN pour les bâtiments scolaires et Caroline DÉsir pour l'enseignement (PS), n'avaient pas encore exprimé la nécessité de voir ce dossier évoluer dans le sens d'une plus grande équité. Pour pouvoir progresser, plusieurs questions de fond devraient sans doute pouvoir être abordées dans de bonnes conditions : pourquoi la clé de répartition est-elle si défavorable à l'enseignement subventionné ? Le régime de propriété peut-il être un argument pertinent ? L'enseignement catholique manquerait-il de projets ? Le réseau unique est-il une solution ? Sur toutes ces questions, comme sur bien d'autres, le SeGEC a établi des réponses sous forme d'argumentaires. Vous pouvez en prendre connaissance aisément à l'adresse suivante : <https://enseignement.catholique.be> > Slider actualité « Rénovation des bâtiments scolaires ».

Lire « Le Plus du Libre à Vous » (rubrique « En savoir plus ») ■

Bâtiments scolaires : Une colère qui monte

Nous en parlons dans notre précédent numéro¹: si la mise à disposition d'une enveloppe de 300 millions d'euros issue du plan de relance de l'Union européenne afin de rénover les bâtiments scolaires est en soi une excellente nouvelle, sa répartition entre les écoles est totalement inéquitable. Vu l'importance des enjeux et après de nombreuses interventions, l'enseignement catholique² a choisi de se mobiliser.

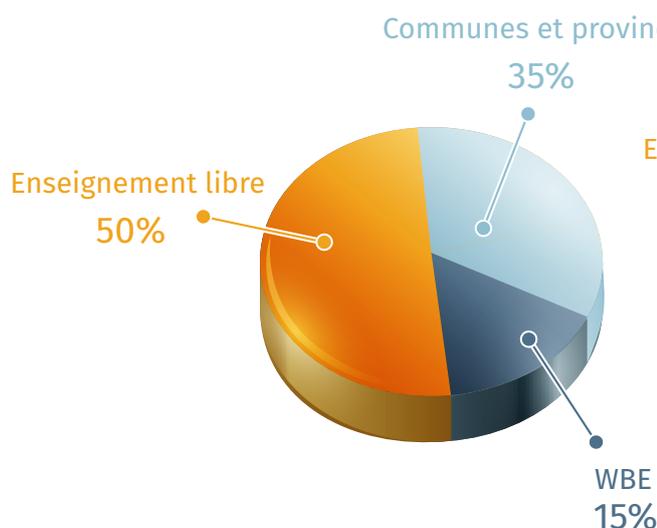
Pour le dire simplement, la clé de répartition retenue par le gouvernement de la FWB et de son ministre des bâtiments scolaires **Frédéric DAERDEN** suscite une incompréhension totale au sein de l'enseignement catholique. Ainsi, le réseau **Wallonie-Bruxelles Enseignement** (athénées, etc.) qui scolarise **15% des élèves** devrait bénéficier de **58,6% des moyens**, soit 176 millions d'euros pour ses écoles. Les communes et les



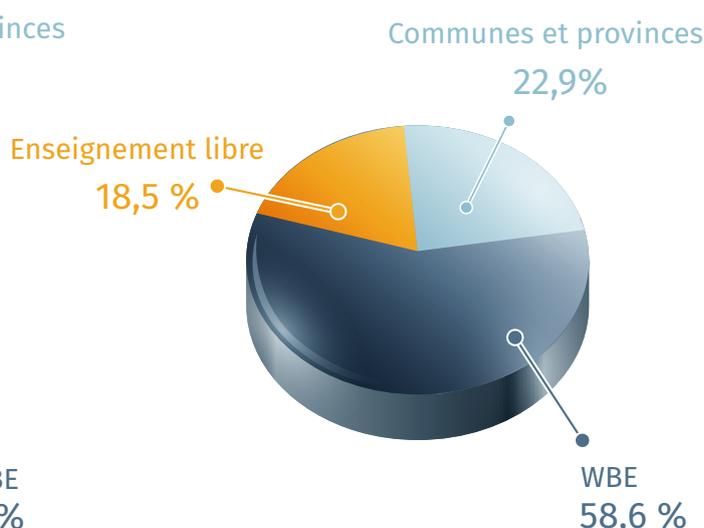
Photo : Conrad van de Werve

provinces, qui en accueillent 35%, ne bénéficieraient que de 22,9% des moyens, soit 69 millions. **L'enseignement libre**, enfin, dans lequel sont inscrits **50% des enfants** ne bénéficierait que de **18,5% des moyens**, soit 56 millions pour rénover les bâtiments. Ce plan est totalement inacceptable dans la mesure où il ne respecte pas le principe d'égalité entre tous les élèves prévu par la Constitution belge. Cette situation est d'autant

plus choquante qu'il ne s'agit pas de la première inégalité en la matière. Ainsi, les établissements de l'enseignement libre disposent de la moitié des ressources financières d'une école de *Wallonie-Bruxelles-Enseignement* pour ses subventions de fonctionnement. Tous les citoyens payent des impôts et il paraît normal que ceux-ci servent à financer de façon équitable l'école de chaque enfant.



POPULATION SCOLAIRE



RÉPARTITION DES NOUVEAUX MOYENS FINANCIERS (CLÉ DU GOUVERNEMENT & DE SON MINISTRE DAERDEN)

Mobilisation

L'option qui a été prise contribue à une très sérieuse détérioration du climat entre le gouvernement et une partie importante des acteurs de l'école. Dans ce contexte, l'enseignement catholique a initié voici quelques semaines une campagne d'interpellation systématique des parlementaires, ministres et présidents de parti, en vue d'infléchir ces décisions

qui s'annoncent particulièrement préjudiciables pour les établissements de l'enseignement subventionné et, en particulier, de l'enseignement catholique. Les écoles ont ainsi été invitées à interpellier directement les députés du Parlement de la FWB de leur circonscription électorale. Une proposition de lettre (à adapter) a été mise à leur disposition à cette fin.

Certaines écoles ont, par ailleurs, choisi d'informer les parents d'élèves et de leur permettre, s'ils le souhaitent, de s'adresser également aux élus. A la demande de directions d'écoles, un **courrier-type simplifié** a été préparé, ainsi qu'une **courte vidéo** devenue rapidement virale sur les réseaux sociaux (lire notre encadré).

Positionnements publics

Nous relayons ici les prises de positions exprimées à ce jour. Certaines nous sont favorables, d'autres moins et d'autres encore posent véritablement question...

- Le Ministre-Président de la FWB, **Pierre-Yves JEHOLET**, a reconnu le problème dans *La Libre Belgique* et a indiqué qu'il fallait arriver à un équilibre global dans le vaste chantier des bâtiments scolaires (au-delà du plan de relance). Il a également fait part de sa volonté de trouver une solution juste dans le contentieux relatif aux subventions de fonctionnement, et ce avant l'échéance du 31 décembre 2022 donnée par la Cour constitutionnelle. Il a plaidé pour une réforme globale des règles de financement des réseaux.
- Le **CDH et Défi** ont déposé une proposition de décret commune visant à appliquer la clé « élèves » (utilisée dans le cadre du Programme Prioritaire des Travaux) afin de répartir équitablement l'enveloppe budgétaire de 300 millions d'euros. Le député **André ANTOINE** est également intervenu dans le débat et a notamment parlé, dans une interview, d'une « gifle » donnée à l'enseignement libre.
- Le **MCC**, composante du Mouvement réformateur, a fait savoir qu'il ne soutenait pas non plus la proposition du Ministre DAERDEN, la qualifiant même de grave erreur « car elle donne une prime non justifiée au réseau WBE qui est le moins choisi par les élèves et les parents ».
- Le **CEDEP**, Centre d'Etude et de Défense de l'Ecole publique, s'est également exprimé sur la question. Il a publié un communiqué au titre éloquent « Financer des écoles privées par de l'argent public ou rassembler toutes les écoles en un réseau unique et public ? »
- La **CGSP** et son président **Joseph Thonon** sont aussi intervenus dans le débat. Sur la chaîne d'information en continu LN24, ce dernier est allé jusqu'à prétendre que la mise en application de la clé « élèves » réclamée par le SeGEC s'apparentait « à la limite presque (au) détournement d'argent ».
- Dans une lettre à ses affiliés, la **CSC enseignement** a choisi de ne pas prendre position et dit « se tenir à distance ».

2 minutes pour (tout) comprendre

- (re) voir notre courte vidéo qui résume les enjeux du moment sur <https://enseignement.catholique.be> > **Slider actualité « Rénovation des bâtiments scolaires »**. Vous trouverez aussi sur cette page de nombreuses autres ressources sur le sujet, ainsi que des propositions de courriers d'interpellation

Vous pouvez aussi partager la capsule vidéo depuis tous nos réseaux sociaux

▪ Facebook

<https://www.facebook.com/enseignement.catholique.be>

▪ LinkedIn

<https://www.linkedin.com/company/enseignement-catholique-segec>

▪ Twitter

https://twitter.com/le_segec

▪ Instagram

https://www.instagram.com/segec_asbl/

Et vous, qu'en dites-vous ?

Alain GILBERT, président du Pouvoir organisateur de Cardinal Mercier, Schaerbeek :

« J'ai entendu parler d'une première clé de répartition complètement grotesque au départ, j'ose espérer qu'elle s'améliore. Il n'y a que l'égalité qui se justifie ! Ici, depuis des années, nous essayons de faire avancer le dossier de notre salle de gymnastique. Nous manquons de place actuellement. De façon générale, nos bâtiments sont vétustes, et nous sommes donc forcément demandeurs de nouveaux moyens financiers ! La seule bonne nouvelle, c'est que les taux d'intérêt restent actuellement très bas. Mais je ne peux pas comprendre, lorsque l'on entend qu'il y a de nouvelles possibilités, qu'un réseau aussi important que le réseau catholique soit complètement désavantagé ».

Eric VERBAUWHEDE, directeur de l'école fondamentale Notre-Dame du Sacré-Cœur à Schaerbeek.

« C'est une clé de répartition qui est inégalitaire, comme le sont d'autres clés de répartition. On a de lourdes charges. Le



Photo : Sarah Sorghi

PO compte 4 écoles et scolarise à peu près 2000 élèves. Nos bâtiments sont anciens et il faut constamment les rénover. Nous venons d'entamer des travaux sur un bâtiment du fondamental. Financièrement, ça pèse très lourd dans notre budget ».

Pierre COOLS, président du Pouvoir Organisateur du centre scolaire Saint-Exupéry, La Louvière

« Ce serait incompréhensible que la répartition des fonds ne corresponde pas à la réalité d'occupation des écoles. Chaque école est dans le besoin. Est-ce qu'un réseau est plus dans le besoin qu'un autre ? Ce n'est pas à moi de juger, mais je pense que la répartition doit être plus équitable qu'actuellement. »

Eric BERTEAU, directeur école primaire Sainte-Marie à La Louvière.

« Quand on voit les montants que perçoivent les collègues de WBE et même de l'officiel subventionné, cela pose question³. En ce qui nous concerne, nous nous débrouillons encore correctement, mais, au vu de ce qu'on nous annonce, beaucoup d'écoles risquent de courir à la faillite ».

Propos recueillis par BG et CW

Visite de terrain

Conrad van de WERVE

Ambiance studieuse ce 25 février à la sortie des classes de l'école Sainte-Marie de La Louvière. Le Ministre **Frédéric DAERDEN**, accompagné d'une délégation de parlementaires, est venu se rendre compte des besoins du terrain en termes de rénovation et de réaménagement des bâtiments. Particularité du site visité : il accueille près de 2200 élèves sur une surface d'un hectare...

« Je suis assez satisfait de la rencontre » explique **José MONTERO**, le directeur de l'école secondaire. « Je ne savais pas trop à quoi m'attendre. J'ai l'impression que le ministre et les parlementaires étaient attentifs. Ils ont posé des questions pertinentes, notamment par rapport aux modes de financement. Je crois que cela a permis de lever, dans les esprits de certains, une série de fantasmes sur l'enseignement libre » poursuit-il.

La délégation a pu prendre la mesure de l'importance de ce site où sont organisés 3 niveaux d'enseignement : maternel, primaire et secondaire, ainsi qu'une crèche relevant d'une asbl indépendante. Les bâtiments ont été construits à des époques différentes : 1860 pour le plus ancien et 1985 pour le plus récent. « Nous nous apprêtons à réinvestir dans les bâtiments. Nous manquons de place et devons actuellement refuser de nombreuses inscriptions,

explique **Pierre COOLS**, le président du Pouvoir Organisateur⁴. **Eric BERTEAU**, le directeur de l'école fondamentale, ne dit pas autre chose : « Nous avons toujours ce besoin de rénover, de mettre à jour, d'autant plus qu'il y a de nouvelles normes à respecter, en terme d'électricité, de sécurité contre les incendies... »

Impayable

« Nous devrions capitonner tous les murs extérieurs de l'école si nous voulions nous aligner sur les standards en vigueur pour les maisons passives, poursuit le directeur. Au vu de la surface, c'est tout simplement impayable. A ce jour nos emprunts financent la réduction des consommables et l'entretien journalier. Si nous devons atteindre la neutralité carbone, nous devrions dépenser 3 à 4 fois plus ».

« Notre objectif, par cette, visite était de sensibiliser les élus à nos préoccupations de maintenance et d'entretien des bâti-

ments, qui présentent d'ailleurs une configuration assez hétéroclite » reprend José MONTERO.

Entretien

« Moins on entretient, plus on a de frais ! » enchaîne E BERTEAU. « Il est nécessaire de rénover, de mettre à jour, en permanence. Qu'on le veuille ou non, il y a toujours quelque chose à faire ». Le prochain chantier s'annonce déjà : la rénovation des chaufferies et le passage du mazout au gaz naturel. Et de conclure : « Il nous faut absolument de l'aide ». ■

1. Lire Entrées libres n°156, février 21, pp 4-5.

2. À l'initiative du SeGEC, du Collège des directeurs de l'enseignement fondamental catholique (CODI), de la Fédération des associations de directeurs du secondaire (FEADI) ainsi que de l'organisation représentative des parents et associations de parents (UFAPEC).

3. Les écoles communales peuvent souvent s'appuyer sur les finances communales.

4. du centre scolaire Saint-Exupéry, La Louvière

Promenons-nous dans... la forêt urbaine

Marie-Noëlle LOVENFOSSE

Créer une forêt urbaine, rien que ça !? Eh bien oui, pourquoi pas ? Une forêt participative, 100% naturelle avec des essences locales et sur une surface réduite : voilà bien le pari un peu fou (en apparence seulement) mené par l'école Notre-Dame de Bon Secours à Pontisse (Herstal) en lien avec une série de partenaires. Chaussés vos bottes, enfiler vos anoraks et suivez le guide...

C'est à l'initiative d'**Edmond MOREAU**, ancien directeur de l'école et président du club sportif Le tremplin, situé juste à côté, que ce projet a pu voir le jour. Pensionné passionné, il souhaitait faire quelque chose de spécial pour fêter les 50 ans du club et ce, avec l'école, qui profite de ses infrastructures pour les cours d'éducation physique. En quoi consiste exactement ce projet de (re) création d'une forêt en zone urbaine, sur des terrains appartenant à la paroisse et au club sportif ? Mené avec *Urban Forest*¹, il met en œuvre la méthode « Miyawaki », du nom de ce botaniste et professeur japonais qui a mis au point cette technique dès 1980. Outre le fait de reconstituer des écosystèmes, ces forêts plantées en zone urbaine avec des essences de bois locales améliorent le cadre de vie et nécessitent très peu d'entretien. La méthode a fait ses preuves dans le monde entier, puisque quelque 3000 forêts de ce type ont déjà vu le jour. « C'est de là qu'on est partis, avec **Nicolas DE BRABANDÈRE**, responsable d'*Urban Forest*, explique **Corinne MOREAU**, directrice de l'école Notre-Dame de Bon Secours. Dès août 2020, une série de partenaires² ont rejoint l'initiative et nous avions prévu de planter les arbres pour la Ste Catherine, le 25 novembre, mais le Covid a changé la donne. Nous avons dû étaler le projet sur plusieurs mois, en trois parties : la première en novembre, la deuxième en février et la troisième au printemps. Le projet se voulait participatif, avec tous nos partenaires, mais aussi



la paroisse, le club sportif, les parents de l'école, les riverains, etc. Mais là aussi nous avons dû revoir nos ambitions à la baisse, situation sanitaire oblige. »

École en milieu naturel

« Fin novembre, reprend C. MOREAU, tous les enfants des deux implantations de l'école, soit plus de 350 élèves de 2 ans ½ à 12 ans, ont participé à la plantation de plus de 2000 arbres de plusieurs espèces locales. Ils ont chacun eu au moins un arbrisseau en main, même les petits de maternelles ! Ils ont pu voir le trou dans la terre, les racines, le petit manteau qu'on a mis autour d'elles pour les protéger du froid de l'hiver, etc. Sortir de nos livres et de nos classes pour entrer en contact réel avec la nature, cela correspond tout à fait à notre contrat d'objectifs. Ce projet de reboisement du Bois de Charlemagne a aussi été l'occasion de faire le lien, en classe, avec ce personnage historique, passé par Herstal, où il chassait le loup dans les nombreuses forêts qui existaient alors. » Le 4 février dernier, c'est la plantation de haies qui a occupé petits et grands, ainsi que plusieurs partenaires du projet. Les enfants avaient préparé des questions en classe en Eveil. En quoi une haie est-elle différente d'une forêt ? A quoi sert-elle ? Comment un arbre grandit-il ? Etc. Les 6èmes, en savoir-écrire, ont rédigé des courriers à destination de la presse, mais aussi de tous les écoliers de Wallo-

nie pour les inciter à faire comme eux et à participer à un projet à la fois récréatif, enrichissant et citoyen. La troisième étape aura lieu au printemps et consistera en l'aménagement de l'Agora sur le même site. Les enfants pourront y récolter les fruits des arbres fruitiers pour diverses préparations ; des bancs et des tables permettront de faire école dehors et chaque classe aura 1m² de potager à gérer. Le budget total de l'initiative se monte à quelque 10.000 €, mais ce sont les diverses associations partenaires qui ont couvert la plupart des frais. « Par la suite, les classes iront visiter régulièrement l'espace de plantation et observer son évolution, précise encore la directrice. Nous avons invité chaque enfant à y retourner aussi avec sa famille. C'est juste à côté du Ravel. Les arbres devraient déjà mesurer plus de 3 mètres de haut d'ici 2 à 3 ans. On les a plantés très près les uns des autres. Certains vont mourir et c'est normal. Seuls les plus solides vont tenir et la forêt va prendre très rapidement. Plutôt que d'amener « le vivant » en classe, on va le voir dans son milieu naturel. On pourra observer la germination des petits pois, les bourgeons qui s'ouvrent, les fruits qui grossissent... Nous avons la chance d'avoir ces espaces verts autour de l'école, autant en profiter ! » ■

1 <http://urban-forests.com/fr/>

2 Notamment : SUGI qui travaille avec Urban Forest, Créavert, Noé-Noah, Cynorhodon, Natagora, l'équipe du Jardin Ressources d'Intradel

Francophones et Flamands, pas si différents

Brigitte GERARD

Le Collège de la Lys¹ à Comines, en Wallonie, et le Sint-Janscollege à Poperinge, en Flandre, ne sont qu'à quelques encablures l'un de l'autre, mais leurs élèves se connaissent-ils ? Jeunes Flamands et francophones sont-ils si différents les uns des autres ? C'est ce qu'ont voulu savoir ces écoles en participant à un projet eTwinning², qui leur a permis de questionner les idées reçues.

« Le programme eTwinning s'inscrit un peu dans les gènes de l'école », commence **Bérénice BOURGEOIS**, professeure de sciences et ambassadrice eTwinning au Collège de la Lys. S'interrogeant à propos des représentations de leurs élèves sur leur identité et celle de leurs voisins Flamands, B. BOURGEOIS et sa collègue professeure de néerlandais, **Nathalie CHIAVON**, ont été tentées par un partenariat avec le Collège Sint-Jans à Poperinge. « Nos établissements se trouvent à 15km l'un de l'autre mais nous avions l'impression que les jeunes étaient très différents. On voulait voir quelles étaient les similitudes et les différences entre francophones et néerlandophones. » Un projet eTwinning, intitulé « Sois Belge, exprime-toi », a dès lors été lancé en septembre 2019 avec les élèves de 4^e générale, l'idée étant de les faire réfléchir sur leur identité au sein de la Belgique, de les rapprocher les uns des autres et de leur faire prendre conscience de l'importance d'apprendre les langues. « Après une présentation virtuelle de chaque classe, nous nous sommes rencontrés physiquement. Dans un premier temps, les élèves de Poperinge sont venus visiter l'école, ce qui a rapidement permis aux élèves de mieux se connaître ». Au menu de cette visite, une prise de contact à l'aide d'un jeu et une présentation de l'école, avant un goûter pour clôturer la journée. Les élèves francophones se sont rendus quant à eux à Poperinge où les jeunes ont été répartis par groupes pour réfléchir ensemble sur différentes thématiques, afin de réaliser



Photo prise avant les mesures covid

un questionnaire destiné à en savoir plus sur les centres d'intérêt et les habitudes de chacun. Neuf thèmes ont été abordés : la famille, l'école, les loisirs, la nourriture, les vacances, l'art et la culture, la royauté, la musique et les sorties et traditions (Noël, nouvel an...).

Un accent sur la langue

Les jeunes ont fait passer le questionnaire à des élèves de l'école, de la 1^{re} à la 6^e, et à des adultes, sur les marchés. « Les groupes ont réalisé une synthèse des réponses et ont comparé les résultats. Contrairement à ce qu'on pouvait penser, les réponses étaient assez semblables des deux côtés de la frontière linguistique. » En se rencontrant, les jeunes ont pris conscience qu'ils avaient les mêmes centres d'intérêt et qu'ils étaient d'accord sur pas mal de choses. Leur plus grande différence ? La langue, qu'il a bien sûr fallu pratiquer à l'occasion de ce projet. Mais, comme le Collège de la Lys organise une section immersion, le niveau était plutôt bon pour ces élèves. « Chez les autres, c'était parfois moins évident, mais ils se sont débrouillés, en passant d'une langue à l'autre. Certains hésitaient parce qu'ils n'avaient pas assez de vocabulaire mais ils pouvaient s'expri-

mer sans craindre de faire des erreurs, car certains exercices n'étaient pas évalués. Un gros avantage de cette collaboration entre écoles a certainement été l'amélioration de la motivation au cours de néerlandais ! »

Pour clôturer le projet, l'idée était de réaliser une sorte de JT pour présenter les conclusions, mais le COVID en a décidé autrement. « Du coup, on a demandé aux élèves de réaliser un petit clip pour raconter ce qu'ils faisaient pendant leur confinement, leur ressenti... Les francophones devaient le faire en néerlandais et les néerlandophones en français. »

Mais l'aventure ne s'est pas terminée là car les deux écoles ont reçu l'eTwinning Award. « Avec en prime, une somme de 2.000€, qui va nous permettre de relancer le projet en septembre 2021. On ne s'attendait pas à ce prix, les élèves étaient super emballés et, en tant qu'enseignante, c'est plutôt valorisant. » ■

1. www.cdlys.be

2. eTwinning est un programme européen donnant la possibilité aux écoles d'entrer en contact afin de mener des projets d'échange à distance à l'aide du numérique.

Un projet à faire connaître ?
redaction@entrees-libres.be

Une plateforme web de rencontre entre PO et bénévoles

Luc SCHOLLEN

Des bénévoles pour accompagner des enfants dans le cadre d'une activité, pour préparer une semaine de la mobilité ou pour mettre des compétences spécifiques au service d'un Pouvoir Organisateur : les ressources volontaires sont indispensables au fonctionnement des écoles et les potentialités ne manquent pas, à condition de savoir les attirer !

Le SeGEC a lancé une plateforme web inédite afin d'aider PO et bénévoles à se rencontrer. Présentation...

Pour aider les Pouvoirs Organisateurs à recruter des candidats bénévoles, le SeGEC lance « Give a day », une plateforme numérique de mise en relation automatique (dans le jargon du web : de « matching ») entre les volontaires et les écoles¹. Cette plateforme est au service du volontariat, et elle peut s'utiliser quand et comme les Pouvoirs organisateurs le souhaitent. Il s'agit d'un outil facile d'utilisation, sécurisé et stable, les données à caractère personnel étant traitées en conformité avec le Règlement général de protection des données (RGPD).

Facilité d'utilisation

Une fois connecté sur la plateforme, le Pouvoir organisateur enregistre l'école de son choix en fournissant les données

d'information générales : nom, adresse, mail, etc. Ensuite, il a accès à différents outils qui vont lui permettre de « mettre en vitrine » son action scolaire : un outil cartographique, un visuel, un cadre de description de sa mission ainsi que des icônes pour spécifier ses domaines de compétences et ses thèmes de prédilection. Enfin, il a la possibilité de poster une ou plusieurs annonce(s) précise(s) à destination des bénévoles qui pourraient être intéressés par un projet ponctuel ou par un mandat dans les instances de l'AS-BL Pouvoir organisateur.

En cas de difficultés, une « foire aux questions » est à la disposition des utilisateurs, qui peuvent encore envoyer un mail à l'helpdesk via un formulaire de contact. Par ailleurs, pour soutenir

les Pouvoirs organisateurs dans leurs démarches de recrutement, le SeGEC a mis en place des « personnes relais » dans chaque CODIEC² : celles-ci sont disponibles non seulement pour fournir de l'aide sur le plan technique mais aussi pour aider les PO dans leurs démarches de recrutement de nouveaux bénévoles, de renouvellement de leurs membres et d'accompagnement des bénévoles qui viennent d'être accueillis.

Le volontaire

Au-delà de la présentation de l'action des PO, la plateforme offre évidemment la possibilité à des volontaires de se faire connaître des écoles en recherche de partenariats. Ici aussi, le principe est celui de la flexibilité : la plateforme permet de moduler ses choix en fonction de critères de distance, de fréquence dans l'engagement (action ponctuelle, projet ou implication récurrente) et, bien sûr, de centres d'intérêts. La plateforme permet de se connecter via les réseaux sociaux et les comptes Facebook et Google. Ici aussi, le respect des données à caractère privé est garanti et l'utilisateur doit ouvrir un compte avec un mot de passe.

Bénévolat bien vivant

L'engagement bénévole est indispensable tant pour les écoles que pour la société : sans la participation de volontaires, les écoles catholiques ne pourraient pas proposer aux enfants et aux jeunes un service de qualité. Quant aux personnes qui donnent de leur temps, elles y trouvent un moyen de participer concrètement à l'amélioration de la société, à travers la réalisation de projets concrets dont il est permis d'être fier ! ■

1. <https://www.giveaday.be/fr-be/segec>

2. Comités diocésains de l'enseignement catholique



Photo : Sarah Sorghi



Photo : Olivia Moonen

Des jeunes prêts à repartir...

APPROCHE

Une jeunesse à remobiliser

ACTEUR

Des Centres PMS en première ligne

PRATIQUE

Des masques réceptacles des émotions

DIALOGUE

Je m'exprime à l'école
Paroles de Jeunes

PERSPECTIVES

Aider les étudiant(e)s à rebondir

Au moment où ce numéro parvient entre vos mains, les élèves de 3^e et 4^e secondaire retrouvent le chemin de l'école à 100%, tandis que leurs copains de 5^e et de rhéto doivent patienter jusqu'au 19 avril. Pour la plupart, ce moment est plus qu'attendu et c'est un euphémisme ! Inutile de rappeler que l'ordinateur n'aura pu remplacer, ni le contact humain, ni la pédagogie en présentiel.

Fortement ébranlée par cette crise sanitaire qui l'a souvent isolée, privée d'amis et de l'école, cette jeunesse est pourtant pleine de potentiel, nous dit le psychopédagogue **Bruno HUMBEECK**. « *Nous devons considérer les jeunes comme des partenaires fiables et privilégiés de concertation à tous niveaux. Ils ont, dit-il, prouvé qu'ils étaient capables d'altruisme* » faisant notamment référence au récent engagement face aux enjeux climatiques.

« *Souvent, quand on discute avec un adulte, on ne peut pas vraiment le faire changer d'avis* » raconte pour sa part Valentine. *Les adultes n'ont parfois pas envie d'écouter la manière dont d'autres personnes voient les choses, poursuit-elle, de peur de devoir se remettre en question* ».

Et pourtant, pendant cette période troublée, les initiatives heureuses n'ont pas manqué, comme dans cette école de Verviers, où CPMS et enseignants ont proposé aux élèves de customiser leur masque à l'aide de marqueurs, une façon originale d'ouvrir ensuite un espace de parole. Dans ce dossier, nous nous intéressons aussi à un dispositif qui vise à accompagner et aiguiller des étudiants perdus ou en décrochage.

Bonne lecture !

Conrad van de WERVE

Une jeunesse à remobiliser

Interview et texte : Brigitte GERARD

Comment va donc notre jeunesse ? Motivée, engagée et pleine d'espoir du temps, déjà lointain, des marches pour le climat, elle semble bien malmenée depuis le début de la crise du coronavirus. Les jeunes se sont retrouvés isolés, privés d'école et de contacts sociaux mais n'ont pas droit au chapitre. Le psychopédagogue **Bruno HUMBEECK** s'en inquiète et veut leur donner une voix, avant peut-être qu'ils ne puissent retrouver leur place dans la société.

Qu'est-ce qui est le plus difficile à vivre en ce moment pour les jeunes, et plus particulièrement pour les adolescents ?

Bruno HUMBEECK : Ils sont victimes d'un symptôme très précis, qu'on appelle l'engourdissement. Une société mise à l'arrêt, c'est catastrophique pour les adolescents. Ils ne sont pas faits pour vivre dans un arrêt sur image mais dans un film, dans quelque chose qui se déroule, qui leur permette de se raconter des histoires à propos d'eux-mêmes. Et ils se nourrissent essentiellement d'actions et d'interactions pour pouvoir nourrir ces récits. On a longtemps cru que les ados étaient contents de rester sans rien faire, mais, dans la durée, cet engourdissement crée énormément de souffrance, de déficit d'estime de soi parce que l'histoire ne se constitue pas...

Et qu'en est-il des plus jeunes enfants ?

BH : C'est beaucoup moins douloureux pour eux car ils sont capables de vivre dans un instant figé. Leurs difficultés ne sont pas identitaires, elles sont plutôt liées à des questions de confort, de compréhension des règles. Ils peuvent avoir du mal à s'adapter mais cela ne crée pas une souffrance intense. Chez les adolescents, on peut même parfois parler de détresse.

De quoi les jeunes ont-ils besoin aujourd'hui ?

BH : Ils ont besoin d'être considérés comme des personnes fiables dans une négociation. Cette génération a été respectueuse des gestes qui protégeaient les autres et, juste avant, elle avait montré une faculté d'engagement hors norme pour demander que nous adoptions des comportements pour sauver la planète. Il faut ouvrir la table à des formes de concertation avec les jeunes pour voir comment envisager l'avenir avec eux, pour que leur opinion soit agissante. Il faut de l'audace pour remettre l'ensemble en mouvement et de la prudence, parce qu'on doit continuer à demeurer inquiet. La génération actuelle est désenchantée, elle a reçu le monde dans un état déplorable, mais a trouvé la force de s'engager et cet engagement a été coupé dans son élan. Si on n'y prête pas attention, cela peut créer un ressentiment et des formes de révolte.

Comment peuvent-ils retrouver cet élan qui leur a permis de se mobiliser pour le climat ?

BH : Ils doivent retrouver cette force de mobilisation en la reliant à la situation vécue. Par exemple, en s'appropriant les informations selon lesquelles la pandémie serait liée à la diminution de la biodiversité, qu'il y a une trop grande proximité entre l'homme et l'animal, qui peut entraîner l'apparition d'autres pandémies... Que les jeunes établissent un discours audible et qu'ils le relaient ! Le mot que j'entends le plus et qui a tendance à m'agacer, c'est le mot « perspective »... Cela ne veut rien dire ! Il faut préciser une perspective, qu'elle soit datée, planifiée. Les perspectives doivent devenir des projections d'avenir.

Quelle conséquence tout cela peut-il avoir sur la construction de l'identité des adolescents ?

BH : Je me plais à penser qu'elle sera positive. Il faut configurer une société qui permette la résilience. Il y a un traumatisme, aucun jeune ne dépassera ce qu'il a vécu sans s'en souvenir. Cela laissera des traces mentales, à utiliser pour les amener à anticiper ce que sera la société au-delà de ce qu'ils sont en train de vivre et favoriser cette résilience. Dans ce cas, cette génération pourrait être enrichie. Sinon, leur engourdissement se reliera à de la

colère et à du ressentiment et elle se révoltera, avec une revendication brutale d'exister mais sans vouloir construire. J'espère qu'on aura davantage affaire à une génération qui se réengage mais, pour ça, il faut les considérer comme des partenaires fiables et privilégiés de concertations à tous les niveaux de pouvoir. Les jeunes ont prouvé qu'ils étaient capables d'altruisme, il est plus que temps de les considérer comme responsables.

On ne peut donc pas parler de génération sacrifiée ?

BH : Non. La seule génération qui a été sacrifiée, c'est en 14-18, quand les jeunes ont été tués et mutilés. Être sacrifié, c'est être mort. Maintenant, on dit de plus en plus qu'on ne fera pas échec et mat au virus et, au jeu d'échecs, on sacrifie les pions. Si on a le sentiment d'avoir été un pion qui a été sacrifié, la partie devient invivable. Là, on a l'impression d'une génération qui veut qu'on arrête de la sacrifier pour essayer de gagner la partie contre le virus.

Et qu'en est-il de l'école ?

BH : A ce niveau-là, je ne suis pas trop inquiet. On a dit qu'il fallait relancer le présentiel à l'école pour favoriser le lien social. Mais, nos souvenirs d'adolescents ne sont pas tous scolaires. Les bons souvenirs, c'est dans le sport, le culturel, dans ce qu'on faisait hors de l'école. Un adolescent ne trouvera jamais la nourriture suffisante à l'école. Il leur faut du sport, du sport de compétition. Les ados ont besoin de matchs, d'intensité, de se mettre en scène. Même chose pour la culture, il fallait ouvrir les théâtres à la jeunesse pour leur offrir des spectacles qui correspondent à l'adolescence.



Peut-il y avoir malgré tout un impact sur les apprentissages ?

BH : Pour ça, je ne m'en fais pas, mais il peut y avoir du décrochage et même du « décampage ». C'est cette impression que l'école avance sans vous, que vous êtes perdu... Certains élèves ont complètement disparu des radars de l'école et il est urgent d'aller les chercher. Quant au retard scolaire, le cerveau n'est pas un muscle, il ne se ramollit pas. Les retards se résorberont dans la durée, mais on ne les rattrapera pas. Toute la qualité de l'enseignement devra se dévoiler dans sa capacité à transformer en actes individuels ce qui est présenté comme un acte collectif. Le principe de la pédagogie différenciée devra compenser les insuffisances de la pédagogie simultanée. Si on y arrive, je n'ai aucune inquiétude. Si, par contre, on tient à relancer les matières au plus vite et si on le fait d'une manière simultanée pour essayer de les rattraper globalement sans se soucier de chacun, certains d'entre eux, les plus fragiles, iront droit dans le mur. L'école doit aussi évaluer.

Beaucoup d'enfants et d'adolescents sont perdus, ont l'impression de ne rien apprendre. Or, il y a des progrès, des acquis, ils doivent pouvoir l'entendre. Cette évaluation doit être individuelle, formative, non disqualifiante et ne pas avoir la forme d'examen ou d'épreuve.

Les Centres PMS se disent aussi submergés de demandes d'adolescents en souffrance...

BH : Oui, effectivement. Le Centre PMS peut alors suggérer à l'école de faire des évaluations pour que l'élève ne soit plus perdu, ou de créer des événements au sein de la classe et de l'école pour qu'il ait l'impression que la vie reprend... Mais il leur faut des outils. Si on avale la détresse des élèves en y ajoutant son propre embarras, c'est pire. Les enseignants se demandent aussi ce qu'ils doivent faire, comment agir, comment réagir. Le politique doit accompagner plutôt que surcharger les directions, les PMS.

Comment réfléchir à son avenir, à son orientation dans un tel contexte ?

BH : C'était déjà compliqué avant la pandémie. On sait que 80% des futures professions n'existent pas encore et la sortie de la pandémie s'accompagnera peut-être de métiers émergents. Pour le moment, il n'est pas possible de motiver les élèves, il faut plutôt les mobiliser, essayer de percevoir avec eux quels sont leurs centres d'intérêt et les nourrir. L'important est de s'intéresser à ce qu'ils vivent, qu'ils puissent nous dire ce qui les intéresse pour les orienter en conséquence.

La situation est moins angoissante quand on a les outils pour y faire face...

BH : En effet. L'angoisse est liée à l'incertitude, elle n'apporte rien et crée une inertie du système. L'élève ne bouge plus, ne fait plus de projet et celui qui l'accompagne ne sait plus vers quoi il peut l'orienter parce qu'il est lui-même angoissé. De l'inertie sur de l'engourdissement, ce n'est pas un bon mélange ! ■

Des Centres PMS en première ligne

Brigitte GERARD

Si, lors du premier confinement, les Centres PMS n'ont étonnement pas été beaucoup sollicités, le nombre de demandes explose depuis le mois d'octobre dernier. Les difficultés touchent aussi bien les élèves du secondaire que ceux du fondamental, tant les conséquences de la crise sanitaire sont multiples pour les familles. Comment les Centres PMS gèrent-ils ce mal-être qui s'installe ? Quelles perspectives peuvent-ils donner face un avenir incertain ? **Nathalie STEIMES**, directrice du Centre PMS Huy 2 et membre du Conseil supérieur des Centres PMS, nous livre sa vision des choses.

« En ce moment, nous avons des demandes d'élèves à n'en plus finir, constate N. STEIMES. La population ne voit pas le bout du tunnel et le contexte anxigène rejaillit sur les jeunes. Certains vont très mal. » Les Centres PMS sont en première ligne pour recevoir les témoignages de ces élèves en souffrance et les professionnels de l'enfance et de l'adolescence sont unanimes dans le constat d'une augmentation du mal-être, sous forme de déprime ou de dépression, de phobie scolaire, d'anxiété, de perte de sens mais aussi de décrochage et d'absentéisme. Sans oublier qu'une partie de la jeunesse était déjà en plein questionnement, avant le coronavirus, sur l'état de la planète et le dérèglement climatique. « Mais, avant la crise du Covid, il y avait moins d'interpellations de jeunes parce qu'ils avaient une possibilité d'action, souligne N. STEIMES. Les marches pour le climat leur permettaient d'agir, de réveiller les consciences. Cela leur donnait un sens, une perspective d'avenir. » Aujourd'hui, il faut vivre au jour le jour, dans l'attente de l'évolution des chiffres et des mesures sanitaires. Dans ce climat d'incertitudes, difficile de se projeter et de penser à une orientation scolaire ou professionnelle. Les Centres PMS ont d'ailleurs bien des difficultés à accompagner les jeunes dans ce processus. « L'année passée, lors du premier confinement, nous avons proposé des outils en ligne et nous étions disponibles en visio-conférence ou par

téléphone mais nous n'avons pas pu mener notre travail comme d'habitude. » Résultat, certains jeunes se sont sans doute mal orientés tandis que d'autres, dans les formations professionnelles, qualifiantes ou en CEFA, rencontrent des problèmes avec leurs stages. « Les élèves essaient d'en trouver coûte que coûte, mais les portes restent fermées et ils se découragent. Cela met leur formation et leur avenir en question. Qu'apprennent-ils d'un métier qu'ils ne peuvent pas pratiquer ? »

Des jeunes privés de tout

Les répercussions de la crise sanitaire sont indéniables sur la scolarité des jeunes, mais que dire de leur vie sociale ? L'enseignement hybride les prive de tout ce qui entoure les apprentissages : les relations avec les autres, la cour de récréation, la découverte des codes sociaux... « A l'adolescence, se construire, chercher son identité, la faire évoluer est primordial... En ce moment, à l'école, tout est centré sur le savoir, sur les évaluations. Et chez eux, les élèves doivent encore faire des exercices, il y a beaucoup de travaux. » Quant aux enfants de primaire, même s'ils vont tous les jours à l'école et qu'ils poursuivent leurs activités extrascolaires, ils ne sont pas épargnés par le climat ambiant. « Nous constatons un mal-être, qui s'exprime davantage à bas bruit. Nous sommes plus appelés pour des situations urgentes, des problèmes de violence dans les familles... Et à l'école, il y a aussi un sentiment d'insécurité. Les enfants ne savent pas s'ils pourront continuer à y aller la semaine suivante. Malgré tout, ils entendent les informations, ça les inquiète. »

Dans ce contexte, les Centres PMS poursuivent leurs missions tant bien que mal au service des élèves, en partenariat étroit avec les enseignants, les directions et en restant disponibles pour les parents. Mais, en plus de l'augmentation importante du nombre de demandes, la difficulté est de ne pas pouvoir réorienter certains cas vers un service de 2^e ligne (SAJ¹, AMO², équipes mobiles...). Ceux-ci sont soit saturés, soit fonctionnent au ralenti. Et, dans le secondaire, les agents ont moins souvent l'occasion de rencontrer les élèves, qui ont pourtant besoin d'une écoute, d'un accompagnement. « Les Centres ont néanmoins fait preuve de créativité et d'adaptabilité pour se rendre disponibles sur le terrain et accompagner au mieux les besoins et les demandes, malgré les effectifs insuffisants et le contexte de travail plus compliqué. » Tout est mis en place en tout cas pour tenter de redonner espoir à cette jeunesse. « J'essaie de rester optimiste. Je me dis que de toute crise, on peut tirer des leçons, prendre du recul, apprendre des choses sur nous, sur le monde dans lequel on vit... Mais, ce ne sera possible pour les jeunes que s'ils sont accompagnés dans cette réflexion par des adultes qui leur donnent des perspectives. C'est dans la rencontre de l'autre que l'on peut réfléchir, relativiser, analyser, nuancer, critiquer... Retrouvons de l'espoir pour en donner aux jeunes ! » ■

1. Services de l'aide à la jeunesse

2. Services d'aide en milieu ouvert

Photo : Olivia Moonen



Des masques réceptacles des émotions

Brigitte GERARD

Comment faire pour éviter que les souffrances psychologiques ne prennent le pas sur les apprentissages ? C'est la question que s'est posée **Mélanie LASCHET**, psychologue au Centre PMS libre 4 de Verviers, qui a souhaité amener les élèves de l'Institut Sainte-Claire à s'exprimer d'une manière originale, à partir de leurs masques.

« Dès le mois de septembre, nous avons eu beaucoup d'entretiens individuels où les jeunes exprimaient des idées noires, de la dépression, du décrochage. Ils avaient tous besoin d'une oreille attentive et de soutien. La situation a empiré après les vacances de Noël. Je me suis alors rendue dans une classe de 5^e professionnelle à l'Institut Sainte-Claire à Verviers. Les élèves y avaient grand besoin de s'exprimer par rapport à ce qu'ils vivaient chez eux suite aux mesures sanitaires, mais du coup, plus rien ne passait au niveau pédagogique. Les enseignants étaient inquiets. Il est important de laisser parler les jeunes, mais comment peut-on les entendre et éviter qu'ils ne décrochent d'un point de vue pédagogique ? Effectivement, dans cette classe, ils avaient des tas de choses à dire. Pendant une heure, j'ai recueilli leurs témoignages, leurs questionnements, leur désarroi. Je me suis ensuite demandé que faire avec tout

ça. Peu après, j'ai entendu à la radio la chanson de Grand Corps Malade, « Pas essentiel », qui m'a fait réfléchir. Les élèves me parlaient de ce qui était essentiel pour eux et qu'ils ne pouvaient plus faire, ils disaient qu'ils perdaient leur vie à force de ne plus pouvoir faire de sport, voir leurs amis, sortir de leur famille, prendre distance par rapport à leurs parents... Une amie photographe, **Olivia MOONEN**, souhaitait faire un reportage dans une école et j'ai pensé qu'on pourrait mettre en images les mots exprimés par les élèves. Je l'ai donc invitée à venir prendre les élèves en photo, après leur avoir demandé d'écrire ce qui était essentiel pour eux sur un masque. J'en ai parlé à la direction, qui nous a accompagnées dans la démarche. Sur une après-midi, juste avant les vacances de Carnaval, nous avons pu aller dans plusieurs classes du 2^e degré, en technique et en professionnel. Au départ, les élèves étaient un peu surpris mais ils se sont vite pris au jeu. On avait apporté des marqueurs de toutes les couleurs et ils ont customisé leurs masques. Pendant l'animation, j'allais de banc en banc, interagir avec eux sur leurs ressentis. J'ai apprécié observer l'effet du point de vue de la photographe sur ces adolescents en construction. Elle a mis en valeur leur regard, leur attitude et les élèves étaient surpris d'avoir un compliment ou une interaction professionnelle avec elle. Les enseignants étaient partenaires et ont pu aussi s'exprimer. Cela a entraîné des échanges avec les jeunes. Certains ont pris rendez-vous avec moi par la suite pour m'expliquer davantage leur situation familiale. L'objectif était de leur faire comprendre que leur parole est importante, qu'ils ont le droit d'être chouchoutés. Il s'agissait de transformer leur souffrance en quelque chose de créatif. Après ces visites en classe, un montage a été réalisé avec les photos et la musique de Grand Corps Malade. Il est diffusé aujourd'hui sur les écrans à l'entrée de l'école. Je suis contente que la direction ait embrayé tout de suite, qu'elle nous accompagne, que les élèves participent et que les enseignants se prêtent au jeu. Ce qui est ressorti de ce projet est très positif! » ■

Je m'exprime à l'école

Interview et texte : Marie-Noëlle LOVENFOSSE

En temps de pandémie comme en temps normal, chaque enseignant(e) ou éducateur(rice) peut être amené(e) à ouvrir des espaces et des moments de parole et d'écoute. « *J'ai appris à dire « non » même si ça déplaît à mes amis* » explique Hassan, serein. « *Moi, j'ai appris à me taire pour écouter les autres* » lâche Sophie avec un demi-sourire. C'est grâce aux ateliers philosophiques organisés dans leur classe du secondaire que ces jeunes ont pu s'exercer à des discussions constructives. Mais elles ne sont pas (ou, en tout cas, ne devraient pas être) les seules occasions d'exprimer leurs attentes et leurs questionnements comme l'explique **Fabrice GLOGOWSKI**¹.

A l'école, quand et où les jeunes ont-ils l'occasion d'évoquer leurs questionnements, leurs craintes, leurs attentes ?

Fabrice GLOGOWSKI : Différentes pratiques existent au sein des établissements à ce propos. Je dirais simplement que c'est, pour la FESeC², une question fondamentale, au même titre que tous les chantiers prioritaires liés au Pacte pour un enseignement d'excellence (tronc commun, réforme du qualifiant, etc.) Cela nous préoccupe d'ailleurs depuis plusieurs années et nous continuerons à nous y intéresser sur le long terme. En effet, ce n'est pas tout de permettre aux jeunes de s'exprimer sur des questions de sens, encore faut-il qu'ils puissent le faire librement, dans un processus de dialogue adapté à leurs profils et aux structures de l'établissement scolaire qu'ils fréquentent. Il faut éviter, à mon sens, de circonscrire cette parole aux disciplines réputées s'y intéresser (Sciences Humaines, Religion, Français). Comme pour l'Éducation à la Philosophie et à la Citoyenneté, l'expression de la parole des jeunes doit se concevoir sous forme transversale, dans toutes les disciplines. C'est la ligne de conduite développée dans les actions prioritaires de la FESeC.

Quelles questions les jeunes se posent-ils principalement ?

FG : Les jeunes que nous avons côtoyés ou ceux dont les enseignants en formation nous ont rapporté les propos - tout ceci avant le Covid - s'interrogent généralement sur leur avenir et donc sur la formation à suivre en vue de tel ou tel métier. A cet égard, la FESeC a développé une action prioritaire liée à



Photo : Fabrice Glogowski

l'éducation aux choix et a mis en place un site internet « tête-mains-expertes » dédié aux métiers du qualifiant. Ce site propose une description des métiers en question et détaille les objectifs principaux des quelque 120 formations de notre réseau qui y conduisent. Divers liens permettent de trouver des informations précises et très claires, via, notamment des vidéos de présentation. L'objectif est essentiellement de donner aux jeunes des outils leur permettant de faire leurs propres choix et de prendre des décisions mûrement réfléchies parce qu'ils ont eu la possibilité de s'exercer au discernement. Il s'agit là d'un enjeu majeur, surtout dans la crise sanitaire que nous vivons aujourd'hui. Si l'école se veut porteuse de sens, elle doit également être en quête de sens avec les jeunes qui lui sont confiés.

Comment vraiment prendre ces questions en considération ?

FG : Dans cette optique la FESeC continuera à développer ces deux actions prioritaires particulières, avec la volonté non seulement de donner la parole aux jeunes, mais surtout d'en tenir compte. Des formations ont dû être déprogrammées parce que nous ne pouvons pas travailler sur la parole des jeunes par visioconférence. On ne peut pas expliquer comment se comporter avec un groupe pour libérer une parole sans le vivre. Habituellement, à un moment de la formation, on fait venir des jeunes pour que les participants puissent interagir avec eux. Et c'est très parlant ! Quand la situation sanitaire le permettra, nous inviterons les éducateurs, directions et enseignants de toutes disciplines à rejoindre ces formations pour se familiariser aux techniques permettant une écoute et un dialogue en vérité avec les jeunes aujourd'hui. Il est important de libérer cette parole pour construire du sens, sans jugement, dans un dialogue constructif, éthique et surtout porteur d'espérance en l'avenir. ■

¹ Conseiller au Service pédagogique de la FESeC

² Fédération de l'Enseignement Secondaire Catholique



Photo : Fabrice Glogowski

Paroles de jeunes

Plusieurs jeunes de 3^{ème} secondaire de l'Institut du Sacré-Cœur de Mons se sont exprimés sur l'importance de pouvoir prendre la parole dans le cadre d'un dialogue constructif et d'être écoutés sans jugement par leurs pairs, mais aussi par les adultes. Leurs témoignages sont à retrouver sur le site renseigné ci-dessous dans les Ressources.

Danaé :

« On entend l'avis des autres et ça donne une ouverture d'esprit. Des fois on a une idée et on s'arrête là, on ne cherche pas plus loin que le bout de son nez. Entendre ce que les autres ont à dire, c'est super intéressant parce que cela peut faire changer notre avis en bien. Ça nous a ouverts pour plus tard dans des situations où on doit donner notre avis, discuter avec les gens. Je pense que ce genre de discussions c'est bien pour apprendre à argumenter et ici on le fait pour de vrai. »

Iryna :

« Ça ne pose pas de problème de ne pas tous avoir le même avis. On s'entend bien dans la classe, ce n'est pas un débat qui va causer des problèmes. Au cours de sciences, par exemple, on pourrait parler d'un sujet qu'on aborde en cours et argumenter avec ce qu'on a retenu et notre connaissance pourrait être jugée sur ce qu'on arrive à argumenter. Faire un débat, discuter au sein d'un cours permet de mieux intégrer la matière, ça donne plus envie de travailler que de faire une interro. »

Noellia :

« Souvent, le problème, dans la société, c'est que dès qu'on pense quelque chose et que l'autre n'est pas d'accord, on est jugé. C'est pour ça que les gens ont du mal à parler, que tout le monde reste dans sa bulle et qu'on a peur d'en sortir par crainte du regard des autres. Mais, ici, en classe, personne ne juge personne et c'est fait dans la bienveillance pour nous aider à grandir, c'est important ! Tout le monde grandit différemment. Tout le monde a vécu des choses différentes et a sa propre expérience. Donc tout le monde pense de manière différente. Certains adultes vont essayer de comprendre la personne en face d'eux et de la rassurer. D'autres vont vouloir lui dire comment elle doit penser, parce qu'ils sont persuadés que seule leur manière de penser est la bonne. Souvent il y a des clichés concernant les jeunes, qui ne savent pas réfléchir, qui font n'importe quoi, etc. Alors qu'ils ont peut-être juste besoin de discuter sans qu'on les juge. Le truc le plus important dans la vie, c'est savoir faire confiance et se remettre en question. Si on prend du recul, qu'on prend ce que la personne dit et qu'on essaie de comprendre, là il peut y avoir une discussion »

Sacha :

« On n'a pas l'habitude de ce genre de dialogue. Au début, c'était très compliqué parce qu'on n'osait pas forcément prendre la parole devant tout et monde. Après, on a commencé à voir que c'était intéressant de donner son avis pour que les autres en profitent. On a fait plusieurs fois l'exercice et cela nous a entraînés à parler avec les autres. »

Valentine :

« Les adultes ont plus d'expérience que nous. Ils ont des idées plus arrêtées. Souvent, quand on discute avec un adulte, on ne peut pas vraiment le faire changer d'avis. C'est dommage, car on pourrait lui faire comprendre certaines choses différemment. Mais les adultes n'ont pas envie d'écouter la manière dont d'autres personnes voient les choses, de peur de devoir se remettre en question. »

Ressources

- Sur le site <https://pap.fesec.be> vous trouverez des traces d'expériences de recueil de paroles de jeunes en écoles et d'exercices menés avec des enseignants lors de formations où des jeunes ont pu s'exprimer (axe 3). Y figurent aussi les repères méthodologiques utilisés, des propositions de lectures, ainsi que des notes dont une, réalisée en partenariat avec nos collègues français de l'enseignement catholique, traite de la place des jeunes dans les conseils des élèves. Le site présente aussi les différentes actions prioritaires de la FESec et notamment tout ce qui a trait à l'Éducation aux choix (axe 2).
- www.tete-mains-expertes.be Se former aux métiers de la construction, de l'industrie et de l'Horeca

Aider les étudiant(e)s à rebondir

Marie-Noëlle LOVENFOSSE

On le sait, la situation des étudiant(e)s de l'enseignement supérieur est particulièrement complexe en cette période de pandémie. Mais, indépendamment de ce contexte Covid, voyaient-ils(elles) la vie en rose auparavant ? Quid de tous ceux et celles qui s'interrogeaient sur leur choix d'études, faisaient face à l'échec ou étaient en questionnement sur leur vie présente et future ?

C'est pour répondre à ce type de situations qu'a été créée il y a 25 ans, au sein du CPF¹, la Formation-relais². Les jeunes qu'elle accueille ont connu l'échec une ou plusieurs fois et sentent qu'ils(elles) ont besoin d'être épaulé(e)s.

Le métier d'étudiant

« Nous avons affaire à des étudiant(e)s qui abandonnent leurs études parce qu'ils(elles) se sont mal orienté(e)s et/ou rencontrent des problèmes d'ordre méthodologique ou personnel, souvent sans parvenir à identifier clairement ce qui n'a pas fonctionné, explique **Françoise VAN MIEGROET**, coordinatrice de la Formation-relais. Ils(elles) arrivent un peu cabossé(e)s chez nous et nous leur proposons un encadrement positif qui les rassure et les aide à rebondir. » Il y a essentiellement trois moments critiques où les étudiant(e)s abandonnent : peu de temps après le début d'année, après les examens de janvier et à Pâques. Les sessions de Formation-relais en tiennent évidemment compte, la première démarrant le 15 novembre, la deuxième le 15 février et la troisième juste après Pâques. Les trois sessions se terminent le 30 juin. Les programmes sont adaptés en fonction de la durée de chacune et cela semble bien fonctionner, puisque le taux de réussite des étudiants dans les études entreprises après la Formation-relais est supérieur à 70%. « Outre des cours de langue française, communication orale, statistique, philosophie, travail de groupe, etc., nous les entraînons aux techniques liées au « métier » d'étudiant (gestion du temps, prise de notes, synthèses, gestion du blocus, recherches documentaires, etc.) et les aidons à apprendre à se connaître, précise la coordonnatrice. Ils(elles) ont également l'occasion de s'informer de manière très complète et approfondie sur les formations et les professions, en collaboration avec le Centre d'Information et d'Orientation (CIO) de Louvain-la-Neuve. »

Projet réaliste

Les cours proprement dits sont collectifs, l'accompagnement du projet se faisant, quant à lui, par le biais de sous-groupes de 12 à 15 étudiants et d'entretiens individuels. Il est important de creuser certains questionnements de manière personnelle, mais le groupe est lui aussi porteur en termes de regard, de soutien, de partage d'expériences. « Nous constatons, relève F. VAN MIEGROET, que de plus en plus d'étudiant(e)s regardent plus loin que simplement les études à entreprendre. Ils(elles) sont souvent inquiet(e)s de choisir une formation qui risque de les « enfermer » pour le reste de leur vie. Beaucoup s'interrogent sur la place qu'ils ont vraiment envie d'occuper dans la société. Les observer à la manœuvre dans leur activité d'étudiant(e) nous permet de récolter une série d'informations objectives et de vérifier si leur projet est solidement étayé. Avoir obtenu le CESS ne permet pas d'envisager toutes les études. Il est important de bien se connaître, mais aussi d'être réaliste dans ses choix. Les études universitaires sont parfois envisagées par tradition familiale, alors qu'on rêve d'exercer un métier manuel. Nous organisons des stages de



Photo : CPF

Photo prise avant les mesures covid

découverte permettant de rencontrer, sur le terrain, des personnes qui exercent ce type d'activités. C'est souvent très parlant pour nos jeunes.»

Avec la pandémie, la formation a dû se réinventer au fur et à mesure à distance et l'équipe est parvenue à créer et à maintenir malgré tout un véritable esprit de groupe, en continuant à proposer aussi, entre les semaines de formation, des entretiens individuels. Cette année, les efforts se poursuivent en ce sens et des petits groupes ont pu reprendre en présentiel. Les inscriptions sont moins nombreuses que d'habitude, ce qui, pour F. VAN MIEGROET, montre clairement que, dans la situation que nous vivons actuellement, les étudiant(e)s qui abandonnent ont du mal à se projeter dans l'avenir et à se remettre en marche pour un nouveau projet. ■

1 Centre d'enseignement supérieur, de promotion et de formation continuée en Brabant wallon à Louvain-la-Neuve www.cpf.be

2 www.formation-relais.be

Portail web - extranet De l'enseignement catholique

→ Un site vitrine :

Mise en avant de la spécificité,
de la diversité et de la richesse
de l'enseignement catholique

→ Un extranet :

Des ressources pour les acteurs
de l'enseignement catholique



Nouveau ! Comptes publics extranet

→ *Créez maintenant votre compte grand public
et accédez à une sélection de ressources.*

Rendez-vous sur :

<https://enseignement.catholique.be/>

<https://extranet.segec.be/>



ENSEIGNEMENT CATHOLIQUE

Olivier SERVAIS

Quand l'anthropologie devient numérique

Marie-Noëlle LOVENFOSSE

Vous pensez qu'on a déjà tout dit sur les jeux vidéo ? Détrompez-vous ! Quand un anthropologue partage, pendant plus de dix ans, la vie d'une guilde de joueurs de *World of Warcraft* à la manière d'un explorateur découvrant une tribu perdue au fin fond de l'Amazonie, la recherche vaut le détour... Des a priori sur les joueurs intensifs, **Olivier SERVAIS**¹ en avait pas mal, mais il a découvert un univers où les valeurs positives prédominent et où des liens très forts perdurent entre des personnes qui ne se sont pourtant jamais rencontrées.

Vous soulignez, dans votre livre *Dans la peau de gamers*, que le jeu vidéo est en passe de devenir le premier loisir domestique à travers le monde, ce qui provoque, dites-vous, une rupture culturelle et générationnelle majeure. C'est-à-dire ?

OLIVIER SERVAIS : Les générations précédentes étaient beaucoup plus marquées par d'autres types de loisirs culturels (musique, cinéma, livre). Aujourd'hui, en termes de chiffre d'affaire, l'industrie du jeu vidéo est arrivée au niveau du cinéma et on parle d'un milliard et demi à deux milliards et demi de joueurs ! Dans ce nombre, les jeunes générations sont particulièrement présentes. D'ici une dizaine d'années, une majorité de la planète sera qualifiée dans ce type de pratiques. Par ailleurs, il s'agit d'un loisir actif là où le livre et le cinéma sont plutôt des loisirs passifs. On constate à ce niveau-là aussi une rupture culturelle et générationnelle forte.

Vous avez réalisé une « ethnographie » en plusieurs années au sein d'une communauté de joueurs de *World of Warcraft*, mais encore ?

OS : Une ethnographie, c'est une étude descriptive de l'observation participante, sur le terrain, d'un groupe humain, sur une longue durée. C'est la méthode de référence des anthropologues. La différence, c'est qu'ici j'ai accompagné, pendant un peu plus de 10 ans, une « peuplade » virtuelle, digitale, des personnes qui ont des relations « décorporees » au sens où elles sont médiatisées

par l'ordinateur, alors que, d'habitude, pour tous les peuples du monde, un élément-clé que l'on retrouve en anthropologie, c'est la présence du corps, médium de communication. Qu'est-ce que ça génère comme type de groupe quand, pour l'essentiel, on retrouve pendant des années, tous les soirs, pour des activités communes, des gens qu'on ne rencontre pas physiquement ? Cette question n'a jamais été traitée, les humains n'ayant pas, jusqu'à présent, les capacités techniques de créer des sociétés à distance des corps. Je suis donc allé explorer ce monde-là comme je l'ai fait auparavant sur d'autres terrains plus « classiques », en réalisant des observations de terrain, mais aussi en entrant dans l'intimité des joueurs, en créant des proximités et en accédant à des entretiens collectifs et individuels.

Pourquoi avoir choisi *World of Warcraft* ?

OS : On est dans l'univers de l'héroïc fantasy, un monde médiéval fantastique, imaginaire, où vous incarnez un personnage. Petit à petit, vous vous liez à d'autres et vous pouvez entrer dans une communauté (gilde). Avec l'aide de celle-ci, vous réalisez une série d'exploits face à des créatures adverses, derrière lesquelles se trouvent d'autres joueurs appartenant à d'autres guildes. Quand j'ai commencé ce jeu en 2010, il existait depuis 6 ans. Pour un anthropologue, c'est important qu'il y ait une stabilité dans la communauté qu'on souhaite étudier. Le jeu regroupe toujours actuellement plusieurs millions de joueurs partout dans le

monde et certaines communautés créées en 2004 existent encore. Cela montre clairement que les liens numériques, considérés jusqu'ici comme des sous-liens sociaux, peuvent être extrêmement forts ! Ils permettent de se sentir véritablement appartenir à un groupe, de créer des relations d'amitié parfois très fortes. J'ai travaillé sur des funérailles ou des mariages créés dans le jeu pour célébrer des joueurs réellement décédés ou qui se sont rencontrés dans le jeu et qui se marient dans la « vraie » vie.

Certains constats vous ont-ils particulièrement étonné ?

OS : Etant donné les a priori qui circulent sur les joueurs intensifs de jeux vidéo, je ne m'attendais pas à ce qu'ils soient aussi « normaux » ! Pour la grande majorité, ce sont des gens extrêmement sociables et affables. La deuxième chose qui m'a marqué, c'est la manière dont une communauté est capable de se créer, à distance, un mode de fonctionnement et de s'y tenir. J'avais choisi une guilde de gens qui ne se connaissaient pas auparavant, venant de milieux sociaux et professionnels très divers et vivant dans des pays différents. Ils ont réussi à créer une organisation extrêmement huilée et efficace. Troisième chose qui m'a fortement étonné, c'est ce que j'appelle le CV anonyme. On est dans des univers où, comme vous êtes masqué par votre avatar, on ne peut pas vous juger sur vos attributs, votre couleur de peau, votre sexe ou votre âge. Les seules choses qu'on peut voir de vous dans les interactions, c'est votre humour, votre respect des valeurs et votre efficacité.



Eric herchaft © reporters

té dans le groupe. On ne vous juge donc pas pour ce que vous êtes, mais bien pour ce que vous faites. J'ai trouvé ça vraiment intéressant.

Vous vous êtes particulièrement intéressé aux interactions et aux « sociabilités » entre joueurs...

OS : Je me suis rendu compte que les joueurs se parlent presque plus en-dehors des moments où ils jouent ensemble que lors des parties. Ils évoquent leur vie personnelle, familiale, professionnelle, leurs déboires, leurs succès, leurs difficultés. Ils s'entraident par la parole et le jeu n'est plus qu'un prétexte pour retrouver une bande de copains. Il devient un lieu fort de sociabilité.

Vous évoquez un sentiment d'accomplissement, une adhérence forte au groupe et à ses valeurs, le fait de d'assumer des responsabilités, la coopération, l'altruisme, etc. Ces éléments sont-ils transposables dans la vie réelle ?

OS : C'est une très bonne question ! C'est difficile de le savoir. Pour une série de professions, les compétences en jeu sont considérées comme équivalentes à des compétences réelles. Elles ne le sont probablement pas toutes, mais on peut tout de même évoquer la capacité à être médiateur, à animer un groupe, à le coordonner à distance, à négocier, à communiquer, à coopérer, etc. Ce sont des compétences de base en ressources humaines. Depuis quelques années,

certaines entreprises utilisent des jeux vidéo pour recruter des personnes. Dès 2002, l'armée américaine a créé un jeu permettant d'évaluer les capacités des candidats à partir de leurs performances de joueurs.

N'y-a-t-il pas, malgré tout, des risques d'addiction ?

OS : Plutôt que d'addiction, je parlerais de dépendance. On est dans le circuit de la récompense qu'on connaît bien. On cherche un nouveau défi qui amène une récompense et procure du plaisir et ainsi de suite. Mais il s'agit aussi ici d'un risque de dépendance à une relation sociale unique, qui est une relation en ligne, et cela peut être problématique. Par ailleurs, ces jeux ont une vertu compensatoire : les règles sont transparentes, les valorisations et reconnaissances sont nombreuses et ils sont souvent beaucoup plus clairs que la société complexe dans laquelle nous sommes. De quoi donner à certains l'envie d'évoluer de préférence dans la réalité alternative offerte par le jeu. A partir du moment où ces jeux vidéo constituent le premier loisir des jeunes, sont en passe de devenir la première pratique culturelle sur la planète, développent des tas de choses positives, mais peuvent aussi générer des problèmes psychosociaux comme toute pratique intensive, il me semble indispensable qu'un apprentissage de ce qu'ils sont, avec leurs côtés positifs et négatifs, soit intégré dans les programmes éducatifs.

Sous quelle forme ? Via l'éducation aux médias ?

OS : Oui, mais on pourrait aussi imaginer, par exemple, de se servir des jeux vidéo dans certains cours classiques, comme l'histoire. Il existe beaucoup de jeux historiques dont un enseignant peut se servir pour expliquer ce qu'il en était vraiment de telle situation à telle époque, par exemple. Les médias technologiques ont pris une telle place que je pense que, dans le futur, on ne coupera pas, à l'école, au développement d'un cours d'éducation aux médias, dont les jeux vidéo font partie. C'est devenu une nouvelle manière d'être avec autres, incontournable, et qui nécessite une approche critique. ■

1 Olivier SERVAIS est professeur à l'UCLouvain où il enseigne notamment l'anthropologie des mondes numériques. A l'occasion du Congrès de l'enseignement catholique de 2012, il avait dressé le tableau de la communauté scolaire catholique. Cette importante étude a fait l'objet, lors du Congrès, d'une table ronde dont on peut trouver des traces en ligne : https://enseignement.catholique.be/wp-content/uploads/2020/04/def_hs_actes_congres_2012_bassedef.pdf



Olivier SERVAIS

Dans la peau des gamers

Editions KARTHALA

Québec : les effets d'une réforme

Anne LEBLANC

La gestion axée sur les résultats a été appliquée dans plusieurs systèmes éducatifs. La recherche de **Christian MAROY**¹, menée sur plusieurs années, a l'avantage de situer cette réforme dans un mouvement mondial. Petit voyage outre-Atlantique pour découvrir son impact sur l'école québécoise.

Inspiré par l'OCDE, ce mouvement prône l'économie de la connaissance qui doit permettre à nos sociétés de répondre aux multiples défis économiques et sociaux du XXI^e siècle. Ainsi, aux USA, dès 1983, les milieux économiques, inquiets des conclusions du rapport « *A Nation at Risk* » dénonçant un système éducatif défaillant, s'étaient mobilisés pour le transformer. L'amélioration passait par l'augmentation de temps d'apprentissage, la standardisation des parcours et la reddition de comptes (accountability). Beaucoup d'États américains avaient donc mis en place cette « accountability » bien avant la loi fédérale de Georges Bush « *No Child Left behind* » en 2002. Avec parfois, selon les lieux, des enjeux très forts, positifs ou négatifs, pour les acteurs : primes si les performances sont bonnes, remplacement de la direction ou du personnel en cas de mauvais résultats voire fermeture de l'école.

Au Québec, la gestion axée sur les résultats (GAR) visait d'abord l'organisation de l'administration publique. En 2002, une première loi étend cette vision managériale à l'enseignement. L'influence des politiques étatsuniennes est évidente, mais aussi celle de l'Ontario, aux résultats exemplaires avec sa politique de reddition de comptes non punitive. Pour le chercheur, la GAR et ses nouveaux instruments d'action publique est véritablement une entreprise de changement institutionnel. En ce qui concerne l'école, il s'agit donc de comprendre comment ce projet politique s'implémente concrètement aux différents échelons du modèle d'organisation scolaire spécifique québécois. Comment les commissions scolaires (au niveau des circonscrip-

tions), les directions et les enseignants utilisent-ils les nouveaux instruments de gestion ? Quels sont leurs effets concrets sur l'organisation au sein des établissements et in fine, comment l'enseignant, dans sa classe, perçoit-il le sens et la légitimité de ces démarches ?

La légitimité partagée de l'objectif versus la pertinence des outils

Qui s'opposerait à la réussite de tous, à la fin du décrochage et à une plus grande démocratie scolaire ? À la lecture des entretiens avec les enseignants et les directions des établissements, on comprend que la perception de la pertinence des outils mis en place pour aboutir à un résultat souhaité par tous ne fait pas la même unanimité. Concrètement, dans une bonne logique de reddition de comptes, on définit des plans : « de réussite » au niveau des écoles, « stratégiques » pour les commissions scolaires (CS). Ces plans sont accompagnés de contrats entre les acteurs (écoles/CS – CS/Ministère). Les examens ministériels, existant déjà avant la réforme, servent à mesurer les résultats, à faire des comparaisons entre écoles et CS ainsi qu'à définir les indicateurs qui serviront de base pour déterminer les objectifs des plans précités. Tout cela accompagné de puissants outils numériques permettant d'aller très loin dans les rapports statistiques sur les données recueillies. Il s'agit d'entrer dans une culture de la responsabilisation où, même si on ne va pas dans une logique de récompenses ou de sanctions dures, les rapports sur les performances des élèves permettent de cibler un groupe de profs ou un enseignant en particulier. Le conseiller pédagogique

intervient alors pour accompagner les personnes concernées afin d'améliorer leurs résultats et donc les statistiques de l'établissement. L'expert est au service de la performance générale et plus, comme initialement, à l'écoute des demandes d'aide de l'enseignant pour gérer des situations didactiques particulières. Les directions sortent du carcan d'un travail considéré jusque-là comme « administratif » pour endosser le rôle du leader pédagogique. Ce leadership se mesurant également à l'aune des performances. Clairement, les rapports hiérarchiques se transforment : les outils chiffrés considérés comme évidents donnent plus de pouvoir aux directions en leur permettant d'avoir une action sur les pratiques en classe (travail réflexif, communauté d'apprentissage professionnelle, accompagnement...). Ce qui, reconnaissons-le, peut être bénéfique dans certains cas. Mais la focalisation sur l'évaluation chiffrée à partir des standards définis par l'autorité publique peut avoir des effets pervers. Outre le fait que la recherche montre que l'enseignant ressent, dans ce contexte, perdre une part de son autonomie professionnelle, l'axe mis sur la réussite aux standards définis par l'autorité publique réduit aussi les contenus des curricula. Ainsi, par exemple, en cours de français, fini la poésie, elle ne fait pas partie de l'évaluation externe. À la lecture de l'ouvrage, on ressent combien, pour un enseignant qui a décidé de transmettre une discipline, les effets sous-jacents de la gestion de l'éducation par les résultats met en cause le cœur même de ce qui a donné sens à leur choix professionnel. On comprend leur malaise face à ces outils.



Illustration : Manon Moreau

Performance et bienveillance

Très peu d'enseignants expriment une résistance déclarée à la GAR. Certains, dans une forme d'acceptation, s'accommodent des demandes institutionnelles et d'autres, dans une posture de refus relatif, optent pour des stratégies de contournement. Il s'agit de ne pas se retrouver dans l'œil du radar. Parfois, des dérives, observées aux USA, sont identifiées comme le bachotage et la manipulation des notes. MAROY rappelle évidemment que le souci de la réussite des élèves est étroitement lié à l'éthos professionnel des enseignants. Mais « ils refusent une 'obligation de résultats' décontextualisée, qui leur impute une responsabilité excessive sur les résultats des élèves »². Le côté industriel de cette quantification des résultats et son vocabulaire sont hors de leur réalité, liée aux « travail avec des humains »³. La décontextualisation du travail didactique et pédagogique rappelle les travaux portant sur la souffrance des ensei-

gnants, notamment ceux de **Françoise LANTHEAUME**. « Enseigner est un métier de relation à autrui, or, quand on travaille avec de l'humain, il y a de l'imprévisibilité, de l'inattendu », écrit-elle. Actuellement, les enseignants ont le sentiment d'être en étau entre deux exigences contradictoires : « D'un côté, une exigence de performances, des résultats qu'on évalue sans cesse. D'un autre côté, un souhait de bienveillance, d'être à l'écoute de chacun, de s'adapter aux élèves et à leur rythme pour éviter tout échec scolaire.⁴ »

De meilleurs résultats ?

Sujet délicat. Il semble qu'il y ait un effet positif sur la réduction du décrochage scolaire et, selon le ministère, une augmentation des qualifications, même si la création de nouvelles qualifications tempère ce dernier point. Les résultats moyens aux épreuves externes oscillent entre 2005 et 2017 entre 68 et 72% dans une certaine stabilité. Pour prendre le recul suffisant sur l'efficacité de la ges-

tion axée sur les résultats, il serait peut-être utile de se pencher sur la situation aux USA où cette forme de management de l'enseignement est à l'œuvre depuis plus de vingt ans en considérant l'aspect qualitatif lié à la standardisation et la réduction des contenus des curricula. Ce qui est certain, c'est que ce management change les relations hiérarchiques au sein du système scolaire et de l'école. Mais aussi, que cette forme de responsabilisation centrée sur les chiffres modifie profondément le cœur du métier d'enseignant. Un métier que **FREUD** qualifiait déjà d'impossible, comme celui de guérir et celui de gouverner. Sacré Sigmund, que dirait-il en ces temps de pandémie ? ■

1. Christian MAROY, école québécoise à l'épreuve de la gestion axée sur les résultats. Sociologie de la mise en œuvre d'une politique néo-libérale, Presses Universitaires de Laval, 2021.

2. p.213

3. p. 223

4. Mal-être des enseignants : « La profession a besoin de retrouver un sens collectif », Le Monde, 4 septembre 2017

La culture d'entreprise des écoles catholiques

Les finances et la gestion

Brigitte GERARD

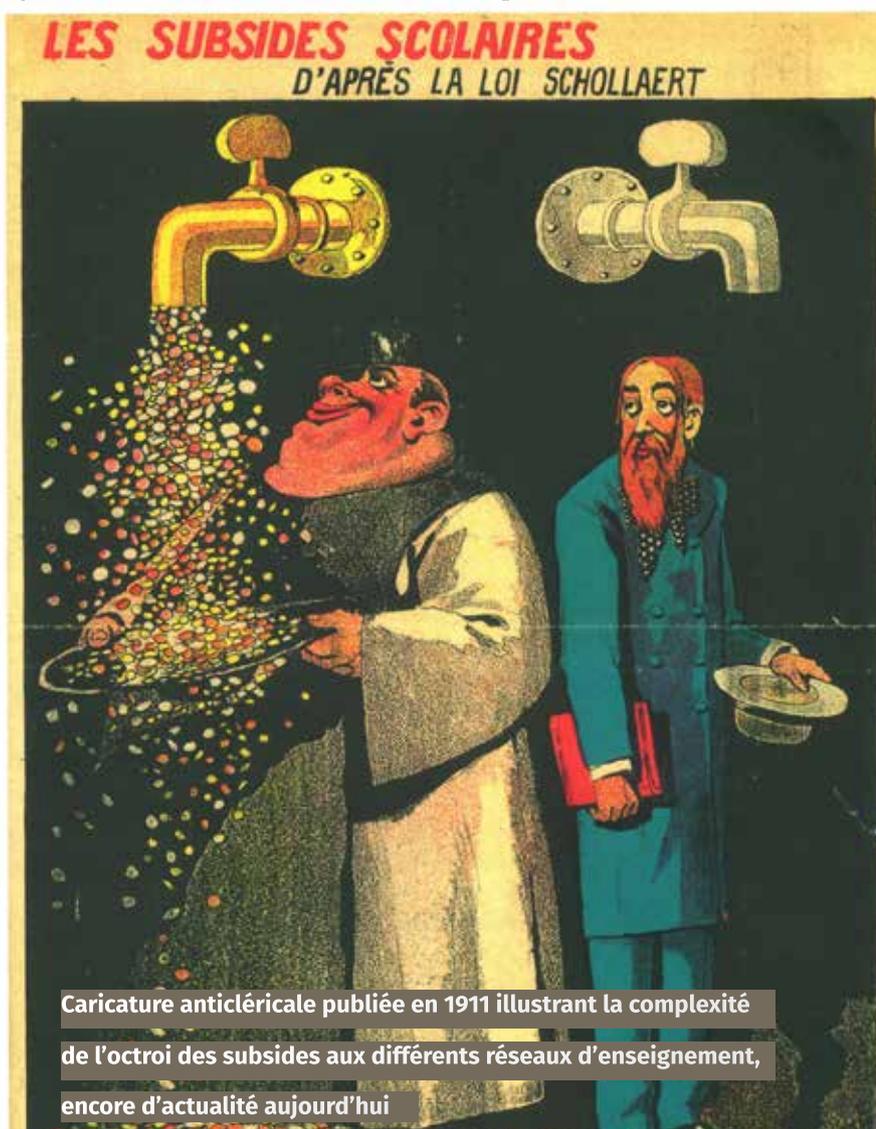
L'argent, nerf de la guerre de l'histoire de l'enseignement catholique ? A n'en pas douter, il aura en tout cas joué un rôle dans son évolution et l'apparition d'une culture d'entreprise des écoles. C'est cette influence que décortique **Peter HEYRMAN** (KULeuven) dans un chapitre du livre *L'enseignement catholique en Belgique*.

Un constat : le débat social relatif à l'enseignement aux XIXe et XXe siècles tourne en bonne partie autour de l'argent. Dès lors, l'auteur de ce chapitre, P. HEYRMAN interroge : « *Combien l'enseignement peut-il coûter à la société ? Des fonds publics peuvent-ils être engagés dans les activités pédagogiques de l'Eglise ? Si oui, combien et comment ?* » Il poursuit en rappelant que « *ces questions ont donné lieu en Belgique à de violents conflits de société, débouchant sur des*

compromis politiques successifs. Ceux-ci balisent à leur tour les grandes étapes de l'histoire de l'enseignement catholique. » D'après P. HEYRMAN, ce thème de l'argent est également omniprésent dans la représentation du réseau d'enseignement catholique. « *Ses adversaires dénoncent sa richesse (cachée) et le rôle des écoles comme vaches à lait d'une institution ecclésiastique cupide, du parti catholique et de leurs projets conservateurs. Ses partisans entretiennent en revanche*

l'idée de la relative pauvreté. L'argent, suggèrent-ils, est accessoire pour la réussite du projet pédagogique catholique. Malgré la faiblesse de ses moyens (ou peut-être justement grâce à celle-ci), le réseau catholique atteint une qualité élevée, qu'il doit à un esprit d'entreprise créatif, à son sens de l'économie, et à un très large engagement bénévole. »

« *Dans quelle mesure ces discours contrastés reflètent-ils la réalité ?* », se demande l'auteur. Difficile de s'en rendre compte étant donné, dit-il, que ce sujet n'a pratiquement jamais été exploré. « *C'est en soi déjà très révélateur. Apparemment, les historiens considèrent le contexte matériel de la vie scolaire comme peu intéressant ou bien comme évident. Il existe bien entendu des études qui décrivent la genèse et l'évolution des subventions publiques accordées à l'enseignement en Belgique. Mais on en sait beaucoup moins sur la gestion des moyens financiers par les écoles catholiques.* » Par ailleurs, d'après P. HEYRMAN, le patrimoine de l'enseignement catholique n'offre aux chercheurs que peu de repères. « *Les archives d'écoles ou de leurs pouvoirs organisateurs ne comprennent pas souvent des séries systématiques de documents comptables. La conservation d'archives n'était en effet pas une priorité dans l'enseignement catholique. Les livres de comptes et les dossiers conservés çà et là dans les archives illustrent surtout les flux courants d'argent en cours et l'évolution du patrimoine immobilier. Les sources détaillées sur les salaires et frais de fonctionnement, les équipements, les placements financiers, les dettes, les créances ou les provisions constituées, sont nettement plus rares. Les documents financiers ont parfois été détruits à dessein. Diverses pratiques financières ne laissent d'ailleurs pas ou pratiquement pas de traces écrites.* »¹



Caricature anticléricale publiée en 1911 illustrant la complexité de l'octroi des subsides aux différents réseaux d'enseignement, encore d'actualité aujourd'hui



© Stocklib

Une identité liée à la gestion des finances

Vu le peu de sources ou de traces écrites disponibles sur les finances des écoles catholiques, ce chapitre s'apparente plutôt à un voyage d'exploration abordant plusieurs questions : Quelle était la part de marché de l'enseignement catholique ? Comment les écoles et les réseaux scolaires abordaient-ils leur gestion financière ? Quels étaient leurs principaux revenus et leurs principales dépenses ? Malgré la diversité des phénomènes et évolutions liés à l'argent dans l'histoire de l'enseignement catholique belge, l'auteur distingue des schémas récurrents, qui renseignent sur ce qu'il qualifie de culture d'entreprise des écoles. Pour lui, il est évident que cela a contribué à déterminer l'identité historique fluctuante de l'enseignement catholique en Belgique. Le chapitre est découpé en trois parties. Il débute par ce qui est une étape de reconquête des positions et d'expansion, de 1750 à 1884, il poursuit avec la période de 1884 à 1958, marquée par une liberté subsidiée, un ancrage populaire et la polarisation, et termine avec la fin du XXe siècle et le début du XXIe, qui signeraient « l'apparition d'une entreprise scolaire dans un quasi-marché ».

Extrait

Tandis que la croissance du réseau scolaire catholique, à la fin du XIXe siècle, et son ancrage social plus solide entraînent la nécessité d'une meilleure gestion financière des institutions, une nouvelle fonction apparaît dans les écoles : l'économe. P. HEYRMAN explique dans cet extrait comment celle-ci se développe progressivement, et évoque divers frais auxquels font face les établissements au début du XXe siècle.

« Dans les grands collèges, on sépare par exemple la fonction de responsable financier (économe) de celle du directeur général (principal). Les réseaux scolaires

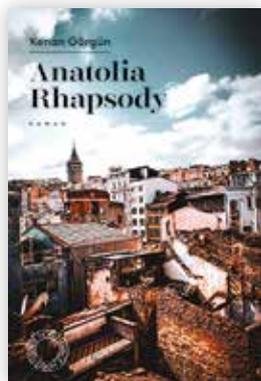
envoient des « inspecteurs du matériel des collèges », qui vérifient les livres, donnent des conseils à l'économe et déterminent aussi dans une large mesure le montant du minerval à demander aux parents. Dans certains diocèses et congrégations, les gestionnaires scolaires commencent à se réunir pour se former et se concerter. Les économes apprennent par exemple comment se comporter avec les différentes catégories de la population scolaire. Face aux autres prêtres ou religieux, ils restent des « serviteurs du temporel ». Dans les négociations avec les fournisseurs et les commerçants locaux, les économes se profilent idéalement comme des hommes d'affaires avertis. Ils doivent diriger les servantes et les valets de façon paternaliste. Les élèves et

leurs parents, enfin, sont à traiter avec une autorité suffisante, avec courtoisie mais aussi avec fermeté, par exemple en cas de factures impayées. Ces rôles multiples font de l'économe un personnage énigmatique. Inutile de dire que la majorité des enseignants, et à fortiori des élèves, n'ont aucune idée de ses activités financières, et encore moins des flux d'argent qu'il contrôle.

Dans les premières décennies du XXe siècle, presque tous les gestionnaires d'école sont confrontés à des frais fixes en hausse, par exemple en ce qui concerne les remboursements et l'entretien des bâtiments, l'énergie et les assurances. La population scolaire, dont la composition s'est quelque peu démocratisée, paie en moyenne un minerval moins élevé. Parallèlement, les parents sont plus exigeants quant à la qualité de l'enseignement et au confort de leurs enfants. Les frais d'alimentation et d'entretien des internes et des enseignants augmentent également. Comme les bénéfices des internats sont cruciaux pour la majorité des écoles moyennes, on tente évidemment d'organiser ces services de la façon la plus économe possible. Dans certains réseaux scolaires, les frais journaliers d'alimentation, ou « journée alimentaire » sont minutieusement calculés et comparés. Cette pratique permet aussi dans une certaine mesure de surveiller la frontière ténue entre la sobriété et l'avarice.»² ■

1. Jan DE MAEYER et Paul WYNANTS, eds, L'enseignement catholique en Belgique. Des identités en évolution (19e - 21e siècles), Éditions Averbode/Érasme, 2016, p. 296

2. Ibidem, pp. 313-314

 [ESPACE NORD]


Kenan GÖRGÜN
Anatolia Rhapsody
Espace Nord, 2020

Dans ce roman-essai, **Kenan GÖRGÜN** fait la part belle à ses origines et raconte sa quête identitaire et la difficulté de se construire en tant que fils d'immigrés. Par le biais de l'histoire de ses parents, « travailleurs invités », il décrit la douleur de l'exil et, à travers son histoire à lui, raconte sa difficulté à ne se sentir ni tout à fait belge, ni tout à fait turc. L'auteur interroge la communauté turque dans son rapport à la tradition et emmène le lecteur dans ses questionnements et ses tentatives de lier modernité et coutumes.

Kenan GÖRGÜN, né le 18 avril 1977 à Gand, est un écrivain belge d'origine turque. Il fait ses études à Bruxelles dans une école francophone. À quinze ans, n'ayant jamais lu, il commence à écrire. Un an plus tard, il découvre **Stephen KING** puis **Paul AUSTER**. Il suit les cours d'écriture du professeur écrivain **GUSTAVE RONGY**. Il contribue d'abord à la revue *Marginales* avant de publier ses premiers poèmes et nouvelles. Son roman *Patriot act* met en scène le flic **Elvis CASANOVA**. Il a déjà prévu cinq autres de ses aventures.

CONCOURS

Gagnez 5 exemplaires de ce livre en participant en ligne, avant le 18 avril sur : www.entrees-libres.be

Les gagnants du mois de décembre sont : **Christian DELAERE, Pierre Laurent DELHAISE, Christophe DE BOM, Michèle BILLEN et Vincent MACAUX.**

Nouveau ! Comptes publics extranet



Créez maintenant votre compte grand public et accédez à une sélection de ressources.

Rendez-vous sur :
<https://extranet.segec.be/>



EXTRANET : UN ACCÈS GRAND PUBLIC

Depuis quelques mois maintenant, le SeGEC a totalement remanié son site internet, ainsi que l'extranet qui lui est associé. Cet outil, reconnu pour son **intuitivité**, permet aux utilisateurs d'avoir accès à quantité de ressources utiles dans le cadre de leurs fonctions.

Vous pouvez dorénavant vous créer **un compte Extranet réservé au grand public**. Il vous donnera accès à une sélection de ressources proposées par le SeGEC, programmes d'enseignement compris. Il vous suffit d'introduire votre adresse électronique au moment de la création de compte.

Rendez-vous ici : <https://extranet.segec.be/>



LA CULTURE A DE LA CLASSE

La commission communautaire française lance son appel à projets «la culture a de la classe» pour l'année 2021-2022. L'appel à projets soutient financièrement les initiatives conjointes entre écoles et organisations socioculturelles qui ont à cœur d'encourager **la participation culturelle et créative des élèves**. L'occasion pour les enseignants désireux de faire découvrir à leur classe des pratiques artistiques, les plaisirs de la lecture, des enjeux citoyens ou encore la créativité scientifique grâce à des approches ludiques et originales s'inspirant de **la pédagogie du projet**. Pour ce faire, ils peuvent solliciter l'aide d'artistes et d'animateurs professionnels. Les projets sélectionnés peuvent bénéficier d'un soutien financier de 2.600€ par classe et jusqu'à 10.400€ par école. (Dans le cas de projet inter-écoles, le soutien peut s'élever jusqu'à 12.000€.)

Les candidatures doivent être déposées avant **le 23 avril 2021** à midi via le site internet **<https://lacultureadelaclasse.ccf.brussels>**.

Besoin d'informations supplémentaires ? Appelez le 02 800 83 45 ou envoyez un courriel à l'adresse education.culture@spfb.brussels.

ARCHIKIDS



ARCHIKIDS, À LA DÉCOUVERTE DE L'ARCHITECTURE

Vous avez envie de proposer une activité originale à vos élèves ? Pourquoi ne pas leur faire découvrir l'architecture ? C'est ce que propose **ArchiKids**, en mettant à la disposition des classes de la 3e à la 6e primaire des carnets de visite pour en apprendre davantage sur un bâtiment exceptionnel de notre **patrimoine architectural**. Et pour commencer, le Centre Belge de la Bande dessinée, qui se trouve dans un bâtiment de Victor Horta, joyau de l'Art nouveau. Cette initiative s'inscrit dans le cadre du **PECA**, parcours d'éducation culturelle et artistique, prévu par le Pacte pour un enseignement d'excellence et qui concernera à terme tous les élèves du tronc commun. L'objectif étant de leur donner à tous un accès égal à l'art et à la culture.

Avec ArchiKids, les élèves seront amenés, au cours de leur visite (guidée ou non), à analyser l'architecture, à se poser des questions, à émettre des hypothèses, afin qu'ils puissent quitter les lieux en ayant construit les notions de base d'architecture découvertes durant la visite. Il est également possible pour ArchiKids de venir ensuite **en classe**, histoire pour les élèves de mettre en pratique leurs découvertes. En outre, cette activité permettra de travailler diverses compétences relatives à plusieurs disciplines, telles que le français, les mathématiques, l'éveil, l'éducation par la technologie ou l'éducation artistique.

Pour en savoir plus : www.archikids.be – anais@archikids.be



UN CRI

Amnesty International a lancé *Mon Cri*, une initiative visant à offrir aux jeunes de Bruxelles et de Wallonie la possibilité de s'exprimer quant à des propositions concrètes de changement pour remédier au **mal-être** dont ils souffrent et améliorer leur vie dans le contexte de crise sanitaire.

Soutenue par de nombreux partenaires, cette campagne fera l'objet d'une couverture informative multimédia par la RTBF. Via un formulaire dédié en ligne, les jeunes de Bruxelles et de Wallonie sont appelés à **communiquer de façon écrite, orale, en image ou en vidéo** sur base d'une question simple et propice à l'expression d'idées originales et diverses : « si tu as besoin d'une mesure pour améliorer ta condition en ces temps difficiles, de laquelle s'agit-il ? Si tu étais un ou une responsable politique (ou d'une entreprise, d'une école, etc.) ou d'une entreprise, d'une école, etc.), que ferais-tu ? ». Les participants peuvent également partager un post publié sur un compte public Instagram ou TikTok, avec le hashtag #MonCri.

Pour participer à cette campagne, rendez-vous sur le site www.moncri.be.

CHACUN SON MAX

Child Focus lance un programme de prévention universelle intitulé

Chacun son Max, en invitant les

enfants à réfléchir à la possibilité de choisir un adulte de confiance : « un Max ».

Les jeunes doivent avoir conscience qu'il y a certainement dans leur entourage **une personne prête à les aider** avant que les problèmes ne surgissent, ou lorsqu'ils sont déjà là. Child Focus souhaite également ouvrir la voie aux jeunes pour qu'ils osent parler de leurs éventuels problèmes et avancer sereinement dans la vie. Ils doivent comprendre qu'il est normal de demander de l'aide s'ils en ont besoin. Au cours des prochains mois, une large campagne de communication permettra de faire connaître Max auprès des jeunes, mais aussi auprès des adultes. Le principe de **la personne de confiance** sera ainsi intégré aux ateliers de prévention présentés par les volontaires de l'association dans les écoles à partir de la rentrée scolaire prochaine.

© Police Fédérale



UNE CARRIÈRE EN UNIFORME

La police joue un rôle clé dans de notre société. Elle recrute aussi en permanence un large éventail de collaborateurs aux bagages variés. Parmi les profils recherchés en priorité, **celui d'inspecteur**. Par ailleurs, il y a

également un réel besoin de policiers de tout grade (d'agent à commissaire), mais aussi de personnel civil – informaticiens, comptables, médecins, techniciens et autres spécialistes – afin d'exercer des fonctions d'appui.

A partir de cette année, la police recrute 1.600 inspecteurs, et ce jusqu'à la fin de la législature. Pour commencer une carrière à la police, il faut **au minimum disposer du CESS**. Pour ceux que cette carrière tente, des journées portes ouvertes sont organisées au sein des écoles de police. Des journées d'informations virtuelles sont également proposées, conditions sanitaires obligent.

Pour de plus amples informations au sujet du recrutement et des journées portes ouvertes, rendez-vous sur le site <https://www.jobpol.be/fr> et inscrivez-vous en ligne. La page d'accueil est actualisée fréquemment, épinglant le calendrier des dates à retenir.

L'humeur de...

Elise BOUCHELET

Distanciel ou présentiel ?

Sûrement un peu des deux...

On pourrait les appeler les Dupond et Dupont tant ces deux-là sont devenus quasiment inséparables. Quand on parle de l'un, l'autre n'est jamais loin et inversement. Le « ciel » qui les relie est plus riche qu'on ne le pense... Le duo distanciel-présentiel ravit notre cerveau binaire. C'est tellement réconfortant ! Le bien, le mal. Le blanc, le noir. L'homme, la femme. La gauche, la droite. Les exemples ne manquent pas. Et puis « distanciel » et « présentiel », dans un powerpoint, ça le fait ! Avec un beau tableau à 2 colonnes, à gauche, les avantages, à droite, les inconvénients et on peut même inscrire des choses au milieu, super ! Et comme un bonheur n'arrive jamais seul, ils comptent chacun 10 lettres. Un signe !

Bien sûr, depuis ce fameux mois de mars 2020, entre Dupont Dist et Dupond Prés, la vie est loin d'être un long fleuve tranquille et les courants sont changeants. « **Distanciel** » a réussi à exercer un lobbying intense auprès d'un pangolin pour que le télétravail puisse faire ses preuves à l'échelle mondiale. « **Présentiel** », lui, a quelque peu perdu du galon depuis que partager un local, un espace de travail ou la machine à café est sanitaire déconseillé. N'empêche que sur le ring, présentiel et distanciel ont foutu un sacré bazar et fait tomber pas mal d'idées reçues. Jusqu'en mars de l'année dernière, on pouvait être encore dans les couloirs du bureau après 18h sans être forcément débordé. On pouvait être aussi



Illustration : Manon Moreau

inefficace chez soi qu'à côté de la machine à café du 3^{ème}. On pouvait être dans la salle de réunion sans être forcément au taquet, mais on pouvait être dans une réunion en visio sans être vraiment là non plus. Bref, dans ce combat entre les 2 acolytes, il faut se rendre à l'évidence : on peut être au bureau et inefficace et être chez soi sans pour autant être un gros tire-au-flanc. C'est ainsi qu'on a découvert que même si on pouvait faire beaucoup plus de choses qu'on ne le pensait en **distanciel**, à chaque médaille il y a son revers : la nécessité de pouvoir déconnecter, l'importance d'une frontière étanche entre vie professionnelle et vie privée, le caractère irremplaçable du lien physique ou des échanges informels autour de la fameuse machine à café.

Depuis un an qu'il fait son p'tit tour du monde pépère, Mister Corona a surtout sorti ses jolis fluos et a surligné dans toutes les couleurs **les à priori du présentiel comme ses avantages à mieux exploiter**. Il a mis le doigt sur les bénéfices du distanciel autant que sur ses inconvénients.

La vigilance est de mise, et pas uniquement en dégainant son gel hydroalcoolique à tout va et restant masqué. Même si on se gave de teams et de zoom en intraveineuse depuis presque 12 mois, n'oublions pas de cultiver notre intelligence naturelle. Elle seule fera la différence. Entre un distanciel providentiel et un présentiel essentiel, il serait dommage qu'intelligence au travail rime uniquement avec « logiciel ». ■