

MEMORANDUM

*Recommandations aux formateurs des gouvernements
de la Fédération Wallonie-Bruxelles et des
Régions bruxelloise et wallonne*

2019-2024



FONDATION
POUR L'ENSEIGNEMENT

JUIN 2019



TABLE DES MATIÈRES

1. Renforcer la nouvelle gouvernance basée sur l'autonomie et la responsabilisation des acteurs ...	2
2. Concrétiser et harmoniser les nouvelles compétences	3
3. Formation initiale des enseignants : soutenabilité et mise en phase des compétences	4
4. Booster la culture générale autour des métiers (accent sur les STEM)	5
5. Faire de l'enseignement qualifiant un parcours d'excellence	6
6. Encourager et renforcer l'enseignement en alternance de qualité	8

PRINCIPAUX CONSTATS

1 enfant sur 4 vit sous le seuil de pauvreté en Wallonie; 4 sur 10 à Bruxelles. 13% des 18-24 ans¹ sont hors de tout système. Le chômage des jeunes reste à des niveaux préoccupants, proche des 30% dans certains bassins de vie.

La performance (qualité, équité et efficacité) de l'école francophone est globalement insatisfaisante, malgré le travail remarquable de dizaines de milliers d'enseignants et de leurs directions. Les résultats sont hétérogènes (notamment de fortes disparités entre écoles selon leur indice socio-économique) :

- ▶ résultats (PISA) sous la moyenne EU; taux de redoublement² et coût élevés ;
- ▶ échec scolaire et orientation vers l'enseignement qualifiant et spécialisé très corrélés au contexte socio-économique des élèves ;
- ▶ déficits constatés dans les *savoirs de base*, *compétences transversales et entrepreneuriales*, *éveil aux technologies* (dont le numérique), lien avec le concret³ ;

L'enseignement obligatoire est confronté à une pénurie de personnels enseignants.

Les enseignants sont en outre globalement trop déconnectés des réalités socio-économiques.

L'offre d'options et les contenus enseignés dans l'enseignement qualifiant ne sont pas assez en phase avec l'évolution des métiers (*savoirs de base*, *savoir-faire et savoir-être*) et les nouveaux savoirs/compétences, spécifiquement les Sciences, Technologies, Engineering, Mathématiques (STEM)⁴.

Le paysage actuel de l'enseignement qualifiant manque de lisibilité.

La pénurie de personnels qualifiés dans les entreprises freine leur croissance. Or, les besoins en personnel qualifié évoluent vite avec les nouvelles technologies⁵.

Un enseignement de qualité est décisif pour assurer équité, cohésion sociale, innovation et prospérité économique⁶.

1. Neet's : 20% à Bruxelles et 16% en Wallonie des jeunes sont hors de tout système.

2. 1 enfant sur 2 est en retard à 15 ans ; en section Professionnelle : 2 sur 3 ont +de 2 ans de retard (PISA 2015). Jusqu'à 3 ans d'écart entre les élèves issus d'écoles à indices socio-économiques faibles ou élevés.

3. Confirmés dans l'enquête UWE/BECI (février 2018).

4. Sur les 178 options (OBG) disponibles, 10 OBG les plus fréquentées (et trop peu dans les métiers en demande) scolarisent 48% des élèves, mais 108 scolarisent 7% des élèves. Un nombre significatif d'entre elles sont cependant des 7ème correspondant à des spécialisations souvent demandées par les entreprises.

5. Wallonie : 31 K emplois vacants en 2018 mais 220 K personnes en recherche d'un emploi. Emplois peu qualifiés : on passera de 18 à seulement 12% (entre 2015 et 2025, Cedefop).

6. OCDE ; EU-SILC 2009 ; SPF Economie ; TAHIB 2010; <http://www.observatbru.be>.



La réforme de l'enseignement obligatoire francophone, initiée en 2015, est basée sur un consensus inédit entre les acteurs de l'enseignement (parents, pouvoirs organisateurs et enseignants). Ceux-ci ont pris la mesure des difficultés et des défis via un diagnostic approfondi, de larges consultations et un plan d'actions adressant de nombreuses dimensions, associé à une trajectoire budgétaire. Pour la première fois, une feuille de route commune dessine un plan d'actions volontariste et systématique sur plusieurs législatures.

L'agenda¹ de cette réforme en cours est jusqu'à présent respecté.

Si l'on peut légitimement attendre des changements rapides dans l'enseignement obligatoire -et notamment l'enseignement qualifiant- pour renforcer les compétences des élèves et par là la compétitivité de notre économie, il faut par ailleurs convenir d'une part qu'une réforme systémique nécessite du temps et, d'autre part, qu'un ordre logique (notamment du fondamental vers le secondaire, puis du tronc commun à l'enseignement qualifiant) s'impose. Le corollaire est d'inscrire ce plan sur plusieurs législatures, sans opérer de revirements qui remettraient en cause la cohérence de l'ensemble. En outre, une telle réforme nécessite du temps pour faire évoluer les savoirs et compétences des enseignants, et adapter les structures.

Pour autant, des optimisations doivent rester possibles à l'intérieur des grands équilibres atteints.

La Fondation pour l'Enseignement met en évidence la nécessité de poursuivre, concrétiser et accélérer, là où cela est nécessaire, une série d'orientations prises par les acteurs (Avis numéro 3, avril 2017). Des propositions sont faites, faisant l'objet d'un consensus au sein de son Conseil d'Administration, qui fédère la vision des représentants des employeurs de l'école et de l'entreprise, en Wallonie et à Bruxelles.

Ces propositions s'articulent autour des chantiers stratégiques de la Fondation pour l'Enseignement, entamés voici cinq ans: **revaloriser l'élève dans l'enseignement qualifiant** (notamment via la formation continue des enseignants en interaction avec l'entreprise); **soutenir l'orientation positive en développant les bonnes postures** (s'entreprendre, apprendre à apprendre), **une information correcte sur les métiers et sur les STEM** (Sciences, Technologies, Engineering, Mathematics), **l'intégration optimale du numérique**; et **soutenir pouvoirs organisateurs et directions d'écoles** en encourageant les échanges de compétences écoles/entreprises dans le cadre de la nouvelle gouvernance.

Assurer la continuité, la cohérence et la concrétisation de cette réforme systémique dans les années à venir est une responsabilité collective de tous ceux qui seront appelés aux affaires. Il faut veiller pour cela à un maximum de rationalité dans les débats sur d'éventuelles modifications institutionnelles -notamment dans le cadre des compétences entre Fédération Wallonie-Bruxelles et Régions-, en proposant une vision durable.

Cette vision doit inclure **une trajectoire budgétaire soutenable, prenant la juste mesure des nouvelles initiatives et des économies prévues dans le Pacte, mais aussi les besoins de refinancement, liés notamment à la réforme de la formation initiale des enseignants, dont il faut mieux évaluer les conséquences.**

La Fondation pour l'Enseignement est disponible pour interagir avec les futurs responsables politiques, en vue d'analyse et d'actions concrètes, co-construites avec les acteurs écoles-entreprises, en dialogue avec tous les acteurs économiques, associatifs ou encore philanthropiques.

Olivier Remels,
Administrateur délégué /Secrétaire général

Thierry Castagne
Président

1. Cet agenda peut être consulté en ligne : <http://www.pactedexcellence.be/index.php/calendrier-de-mise-en-oeuvre/>

1. Renforcer la nouvelle gouvernance basée sur l'autonomie et la responsabilisation des acteurs :

- ▶ Appliquer la feuille de route tracée par les acteurs de l'enseignement – continuité et cohérence – en travaillant au sein des équilibres atteints dans la réforme en cours, tout en permettant des améliorations chaque fois que possible/nécessaire. Pour la première fois, une réforme systémique, prenant en compte l'ensemble des éléments pesant sur l'équité et la qualité de l'école est portée par les acteurs. Il faut maintenir et concrétiser cette dynamique.
- ▶ Déployer les formations / le coaching de tous les acteurs (pouvoirs organisateurs, conseillers pédagogiques, directions, enseignants, Délégués aux Contrats d'Objectifs/Directeurs de Zone) pour clarifier les propositions contenues dans de la nouvelle gouvernance : veiller à l'appropriation du plan de pilotage par les acteurs dans chaque école, soutenir la gestion autonome des établissements, développer le leadership des directions d'école et les pratiques collaboratives via des programmes qualitatifs, généraliser la simplification administrative, développer des plans de formations continuée en phase avec les objectifs des plans de pilotage...
- + Cet accompagnement doit pouvoir s'appuyer sur une lettre de mission adaptée pour les directions d'établissements, et sur l'évaluation formative des enseignants et des directions par leurs pouvoirs organisateurs, telles que prévues dans le Pacte.

La FPE poursuit les travaux de son Groupe de travail « Soutien au Pilotage » et s'inscrit notamment au nouveau projet Erasmus+ : « la gestion par les missions », qui contribuera à nourrir les réflexions dans ce domaine.

- ▶ Accentuer la démarche volontariste envers les écoles en écarts de performances (plus et plus vite). Cela permettrait de combler plus rapidement les retards en matière de performances objectivées par les évaluations externes comparatives (PISA).
- ▶ Renforcer l'attractivité du métier de directeur (dont une plus forte tension barémique par rapport aux enseignants), faire évoluer les critères et méthodes de recrutement des directeurs et réduire leur charge administrative (e.a. via la numérisation).

La FPE suscite des échanges de compétences et d'expériences entre entreprises et directions d'écoles, le cas échéant avec le support d'associations partenaires.

- ▶ Renforcer l'autonomie des pouvoirs organisateurs pour recruter, gérer et évaluer (principalement évaluation formative) leurs collaborateurs (directions et enseignants).

+ Donner la marge de manœuvre nécessaire à l'équipe de gestion du futur réseau Wallonie Bruxelles Enseignement, dont l'autonomisation en septembre 2019 doit permettre de se redéployer dans un nouveau cadre, en allouant de manière optimale ses moyens d'actions.

- ▶ Donner un cadre stimulant à la philanthropie au bénéfice du monde scolaire (mécénat, déduction fiscale entreprises).

+ Veiller à dégager le temps nécessaire à la coordination au sein des établissements.





2. Concrétiser et harmoniser les nouvelles compétences :

► **Implémenter la stratégie numérique et susciter son appropriation pleine et entière** (contenu et pédagogie, équipement et connectivité, gouvernance & simplification administrative). Intégrer dans les contenus enseignés des éléments structurants relatifs aux métiers émergents, par exemple l'intelligence artificielle.

- + A cette fin, des ressources pour le matériel/la connectivité sont à prévoir, notamment dans le cadre de la prochaine programmation des Fonds Sociaux Européens. La création d'une agence bruxelloise du numérique faciliterait la connectivité et la mise à disposition des équipements scolaires, à l'instar de la situation en Région wallonne.

La FPE encourage des projets d'intégration du numérique à l'école en partenariat avec des acteurs écoles, entreprises, associatifs.



► **L'esprit d'entreprendre/apprendre à apprendre sont des compétences essentielles et stratégiques à animer dans chaque discipline, dans chaque établissement, en s'appuyant sur des partenariats et les expériences acquises, conformément aux objectifs du Pacte (Avis numéro 3).** On sait à quel point l'état d'esprit des élèves pèse sur les résultats scolaires. Développer ces compétences transversales aidera aussi parents et élèves à aimer l'école. Cela est aussi vrai pour l'enseignement qualifiant, où ces compétences doivent aussi être renforcées, pour donner plus de sens aux apprentissages.

La FPE met à disposition son expertise développée dans des projets concrets menés dans l'enseignement qualifiant (cf. infra, projet Story-Me²).

► **Renforcer la contextualisation des apprentissages dans les matières générales contribue à leur donner plus de sens.**

- + Préciser les modalités pratiques et les synergies à mettre en place dans le tronc commun (TC), par exemple la concrétisation et l'organisation pour les dispositifs de remédiation, consolidation, dépassement (RCD), ou les liens entre écoles du TC et les écoles qualifiantes, pour les « compétences manuelles, techniques, technologiques et numériques ».
- + Harmoniser les référentiels du TC avec les filières générales et qualifiantes de l'enseignement secondaire supérieur (par exemple, les compétences numériques entre TC et nouvelles options de base groupées de l'enseignement qualifiant orientées vers le numérique).

► **Renforcer la connaissance des langues, passeport de la cohésion sociale et de l'intégration professionnelle.**

- + Renforcer la maîtrise de la langue d'enseignement est indispensable à l'acquisition de tous les savoirs et compétences. La FPE salue l'obligation scolaire acquise dès 5 ans.
- + Enseigner une seconde, voire une troisième langue, le plus tôt possible et encourager un enseignement des langues orienté vers davantage de contextualisation.
- + Mobiliser des outils numériques articulés avec les activités à l'école, au service de l'apprentissage des langues.

2. La FPE, qui opérationnalise déjà le projet « Story-Me » (un parcours unique pour s'entreprendre dans l'enseignement qualifiant) en partenariat avec 8 fondations/11 associations/10 écoles, est disponible pour partager cette expertise.

3. Formation initiale des enseignants : soutenabilité et mise en phase des compétences :

- ▶ Analyser et questionner en profondeur la faisabilité (payabilité, organisationnelle) de la réforme de la formation initiale, qui fait peser un risque sur l'équilibre financier de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Les modalités et les conditions d'accès aux différents barèmes (futurs enseignants et enseignants en exercice) doivent s'inscrire dans un cadre budgétairement soutenable pour la FWB. Il faut instaurer un monitoring rapproché des conséquences globales et budgétaires de l'allongement de la formation initiale.
- ▶ Un processus structuré, impliquant les responsables politiques, les acteurs de l'enseignement obligatoire et de l'enseignement supérieur, devrait proposer des solutions durables. Ce processus intégrerait les prévisions annuelles des dépenses et économies prévues dans le Pacte, les besoins de refinancement de l'enseignement supérieur, débouchant sur des adaptations en fonction de la trajectoire budgétaire.
- ▶ *Pas de Pacte d'Excellence pour les élèves sans un pacte pour la formation des enseignants. Préciser les attendus pédagogiques de la formation initiale en lien étroit avec les savoirs et compétences (ex.: numérique, s'entreprendre, métiers, orienter, remédier) et les parcours des élèves (ex.: plein exercice, alternance), ainsi que la nouvelle gouvernance (ex. pilotage, collaboration).*
 - + Coupler davantage les responsabilités politiques de la formation initiale des enseignants et de l'enseignement obligatoire contribuerait à une approche plus cohérente.
- ▶ En plus des mesures volontaristes prises (en 2019), anticiper davantage les pénuries de personnels enseignants qui s'accroîtront suite à la réforme de la formation initiale (cohortes d'étudiants passant à 4 ou 5 ans). Face aux graves pénuries observées, ayant pour conséquence des élèves sans professeur pendant des périodes longues, assouplir fortement les titres requis et suffisants.
 - + Poursuivre les mesures incitatives pour attirer, garder et faire revenir des talents dans l'enseignement (passerelles plus fluides, valorisation de l'ancienneté, reclassement de travailleurs avec formation idoine – cf. initiatives comme Teach for Belgium).
- ▶ Privilégier les stages et autres interactions (notamment via un enseignement en partie en alternance) sur le terrain de l'école pendant la formation initiale des enseignants, en particulier la dernière année.





4. Booster la culture générale autour des métiers (accent sur les STEM) :

- ▶ **Changer l'image des métiers (dont les Sciences Technologies Engineering Mathematics) / des filières qualifiantes (notamment en alternance) en soutien d'une orientation positive** : construire sans tarder des outils de formation adaptés aux besoins des enseignants et d'information (plate-forme «métiers») pour tous (élèves, parents), en collaboration avec les acteurs autour de l'école.
- ▶ **Stimuler des actions locales (Bassin de vie Enseignement-Formation-Emploi – IBEFE) appropriées prises par les acteurs**, par ex. campagnes de sensibilisation locales, journées de visites en entreprises/témoignages en classe, etc., notamment autour des métiers en demande.



La FPE est disponible pour co-construire des outils (plate-forme, interactions, etc avec les fédérations de PO, les secteurs industriels (focus sur les STEM) via UWE/BECI, l'administration de l'enseignement (et le cas échéant les instances régionales – cf. Pacte), et valoriser les initiatives existantes (ex. le site « Mon Ecole Mon Métier »).

La FPE a d'ailleurs déjà développé un cahier des charges pour un outil d'aide à l'orientation/auto-positionnement des enseignants, à disposition des acteurs.

La FPE suscite aussi des actions écoles-entreprises à partir des bassins IBEFE.

- + Encourager (et financer) les déplacements des élèves, les visites/échanges/collaborations locaux entre les écoles du tronc commun et les écoles qualifiantes permettant d'informer pleinement les élèves sur les opportunités offertes par la filière qualifiante.



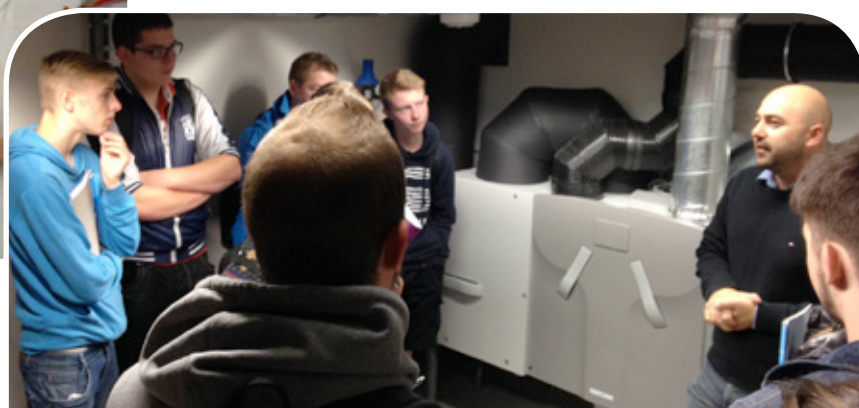
5. Faire de l'enseignement qualifiant un parcours d'excellence :

- ▶ Les clarifications et simplifications de l'enseignement technique et professionnel annoncées doivent se concrétiser par des parcours métiers d'excellence (plein exercice, alternance, ou l'un puis l'autre), construits en fonction des spécificités de chaque métier.
- ▶ Une revalorisation du qualifiant nécessite de revoir en profondeur le pilotage pour une offre mieux en concordance avec les réalités socio-économiques (accès à l'emploi, épanouissement personnel et social, e.a. dans des métiers valorisants en demande) dans chaque bassin et une allocation optimale des deniers publics, via un mécanisme rigoureux d'optimisation de l'offre d'options.
- ▶ L'Observatoire du Qualifiant, des Métiers et des Technologies (mission prospective pour le pilotage stratégique et volontariste de l'offre d'options), en lien avec les bassins IBEFE, doit assurer une interface régulière avec les acteurs socio-économiques dans ses réflexions.
 - + L'Observatoire doit pouvoir faire des recommandations sur le mode d'organisation (enseignement de plein exercice, en alternance, en immersion, triale: école, centre de formation, entreprise) le(s) mieux adapté(s) aux profils issus du Service Francophone des Métiers et des Qualifications (SFMQ).

La FPE se rend disponible pour faciliter et/ou animer un groupe de travail avec les acteurs (Observatoire du Qualifiant, des Métiers et des Technologies).

- ▶ Poursuivre les améliorations apportées au fonctionnement du Service Francophone des Métiers et des Qualifications (SFMQ).
 - + Susciter une appropriation plus rapide des profils issus du SFMQ par les acteurs de l'enseignement, en tenant compte des contraintes liées aux parcours.
 - + Bien positionner (étude préliminaire du SFMQ) quels « métiers de l'informatique » — en tout ou partie (complémentarité avec la formation professionnelle/la promotion sociale) — relèvent de l'enseignement obligatoire qualifiant est une condition pour une appropriation par les acteurs dans un parcours de 3 ans. Associer les Centres De Compétences (CDC) à ces débats, où les évolutions sont rapides, est utile.

La FPE initie et coordonne des projets-pilotes écoles-entreprises au niveau des Bassins de vie IBEFE.





- **Susciter une appropriation par l'enseignement (en rendant systématique, par exemple 2 jours tous les 3 ans) des formations continues des enseignants du qualifiant en entreprises**, en général ou lors du lancement d'une nouvelle Option de Base Groupée (OBG), du passage d'une OBG en Certification par Unité (CPU), en articulation avec les Centres de Technologies Avancées (CTA) et Centres De Compétences (CDC).

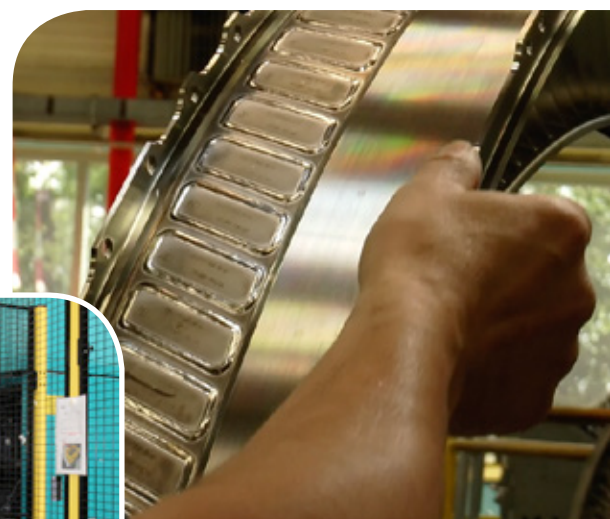
Le projet de formation en entreprise Entr'apprendre (2014-19), organisé en partenariat avec les acteurs de la formation continue de l'enseignement, mobilise les entreprises, mais il est nécessaire de mobiliser plus avant les enseignants pour ces interactions indispensables.

- **Objectiver les offres (capacité des entreprises) et les demandes (élèves) de stages par secteur/métier au niveau de chaque bassin IBEFE.**
- **Soutenir davantage les acteurs scolaires dans leurs démarches vers les entreprises** (à l'instar du travail mené par les coachs sectoriels – voir aussi infra, revaloriser la fonction d'accompagnateur dans l'alternance) et renforcer l'espace de confiance via des moyens appropriés (rencontres, plate-formes, etc.).

La plate-forme www.entrapprendre.be, qui propose déjà des informations en prolongement des stages en entreprises, accueillera notamment des guides et conseils pour préparer et mobiliser les acteurs en vue des stages en entreprises à l'attention des élèves.

- **Intensifier l'utilisation croisée des infrastructures d'excellence (CDC et CTA) autour de véritables « campus » d'excellence disponibles pour tous les apprenants (enseignement et formation).**

- + Renforcer le caractère inter-réseaux des CTA et la mobilité des apprenants, pour répondre aux besoins de tous les apprenants.
- + L'utilisation des CDC/CTA en complément/renfort des stages élèves doit aussi être envisagée lorsque nécessaire.
- + Maintenir et amplifier le niveau d'investissement des Centres De Compétences (CDC) financés par le Forem au bénéfice des publics de l'enseignement, conformément à l'Accord Coopération (10.03.14).



6. Encourager et renforcer l'enseignement en alternance de qualité :

- ▶ Un « new deal » politique est nécessaire entre enseignement (FWB) et formation professionnelle (régions) en alternance pour s'accorder sur les périmètres respectifs (mutualisations, offre de stages, infrastructures, passerelles, continuité des parcours et certifications) ; Il faut notamment en mesurer les conséquences en terme de financement (clé « élèves ») du Fédéral vers la FWB³.
- ▶ Réfléchir à un paysage partiellement commun de l'alternance (enseignement/formation), à partir des filières métiers (pour la partie en alternance). Assurer ainsi une meilleure articulation des parcours et encourager des synergies locales, tout en rationalisant les investissements.
 - + Co-construire des approches pilotes au départ des bassins IBEFE, dans un nombre représentatif de situations/secteurs/métiers, dosant plein exercice et alternance — en s'appuyant sur les CEFA voire sur les IFAPME, sur tout ou partie du parcours, les stages/l'immersion —, en activant systématiquement les CDC et les CTA, notamment en lien avec les métiers en demande/pénurie.
 - + Encourager les projets-pilotes locaux autour de profils métiers/de formation expérimentaux (dans le cadre du « Décret Certification Par Unités » - CPU), d'amélioration des conditions de l'alternance (implication de l'entreprise dans le plan de formation, parcours dans plusieurs entreprises, etc.), pour répondre mieux à des besoins non-satisfaits.
 - + Il conviendrait d'animer le Groupe opérationnel des politiques croisées pour faire vivre les accords de coopération entre régions & Fédération Wallonie-Bruxelles.
 - + Approfondir les réflexions sur un encadrement approprié du « by pass » permettant aux élèves de quitter l'enseignement obligatoire vers la formation en alternance à 15 ans sans avoir terminé le tronc commun.
- ▶ Permettre aux élèves ayant suivi l'enseignement en alternance de valoriser leurs acquis dans les études supérieures selon les nécessités liées aux orientations ; créer des filières cohérentes entre enseignements obligatoire et supérieur, accompagner les élèves en amont et en aval de la transition de l'alternance vers l'enseignement supérieur.



- ▶ Encourager via l'alternance la reprise de parcours interrompus dans le cours du Secondaire ou ensuite en cours de carrière, notamment en assurant le suivi longitudinal des parcours des élèves.
- ▶ Renforcer les responsabilités d'un facilitateur du système (OFFA), en lien avec l'Observatoire des Métiers et du Qualifiant et le SFMQ (identifier les données critiques, promouvoir les meilleurs programmes, coordonner les acteurs, « monitorer » les objectifs, renforcer les liens avec les employeurs, élargir ses responsabilités à l'enseignement supérieur, ...).





- ▶ Revoir le financement de l'enseignement en alternance plus favorablement en terme de ressources humaines (NTPP) par rapport au plein exercice, pour inciter à l'ouverture de classes en alternance.
 - + Mieux intégrer les Centres d'Education et de Formation en Alternance (CEFA) de l'enseignement dans les écoles qualifiantes, pour favoriser l'alternance comme tout ou partie d'un parcours métiers revalorisé.
 - + Revaloriser (et ouvrir à d'autres métiers que celui d'enseignant) le rôle d'accompagnateurs en entreprises des élèves dans les CEFA.
- ▶ L'immersion (dispositif d'enseignement dans lequel l'enseignant et sa classe passent plusieurs semaines en entreprises) mériterait de recevoir un cadre décretal (qui était d'ailleurs annoncé dans la déclaration de politique générale 2014-2019).



3. Actuellement, cela représente un différentiel de 48,8K€ sur base annuelle (base: 8.547 jeunes inscrits dans les IFAPME / SFPME sous la barre des 18 ans en 2016).





MISSION

La **Fondation pour l'Enseignement**, fondation d'utilité publique, est un point de rencontre privilégié entre l'école et l'entreprise. Sa mission est de contribuer significativement à améliorer la qualité et l'équité (les mêmes chances pour chacun nonobstant son contexte socio-économique ou ses origines) de l'enseignement obligatoire au travers de projets originaux, concrets et pragmatiques avec les acteurs de terrain (pouvoirs organisateurs, directions d'écoles, enseignants, élèves, entreprises, associations et acteurs philanthropiques) et par la production d'analyses et de propositions concrètes, résultant du dialogue entre les fédérations des pouvoirs organisateurs des écoles et les entreprises présentes dans son Conseil d'Administration. En faisant tomber les stéréotypes, dans un dialogue permanent, la Fondation diffuse les bonnes pratiques à l'intérieur des réseaux, en vue de générer des approches plus efficaces, équitables et efficaces, à grande échelle.

LES ADMINISTRATEURS

Les représentants des 5 fédérations des pouvoirs organisateurs de l'enseignement obligatoire : **M. Michel Bettens**, Fédération des établissements libres subventionnés indépendants (Felsi); **Mme Fanny Constant**, Conseil de l'enseignement des communes et des provinces (CECP); **M. Roberto Galluccio**, Conseil des pouvoirs organisateurs de l'enseignement officiel neutre subventionné (CPEONS); **M. Didier Leturcq**, Service général de l'enseignement organisé par la Fédération Wallonie-Bruxelles (WBE); **M. Etienne Michel**, Secrétariat général de l'enseignement catholique (SeGEC).

Les représentants des entreprises et du secteur privé : **M. Philippe Bertin**, Ecole de Perfectionnement en Management (EPM); **M. Olivier de Wasseige**, Union Wallonne des Entreprises (UWE); **M. Olivier Willocx**, Chambre de commerce et Union des entreprises de Bruxelles (BECI).

Les administrateurs indépendants : **Mme Brigitte Chanoine**; **M. Etienne Denoël**; **M. Alain Eraly**; **Mme Sibylle Du Bus de Warnaffe**; **M. Vincent Reuter**; **M. Luc Willame**, Président honoraire; **M. Olivier Remels**, Secrétaire général et Administrateur délégué; **M. Thierry Castagne**, Président.

Contact: Oliver Remels, or@fondation-enseignement.be - 0032 477 202665

