

PARLEMENT
DE LA
COMMUNAUTÉ FRANÇAISE

Session 2017-2018

6 JUILLET 2018

PROJET DE DÉCRET

MODIFIANT LE DÉCRET DU 24 JUILLET 1997 DÉFINISSANT LES MISSIONS PRIORITAIRES DE L'ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL ET DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE ET ORGANISANT LES STRUCTURES PROPRES À LES ATTEINDRE AFIN DE DÉPLOYER UN NOUVEAU CADRE DE PILOTAGE, CONTRACTUALISANT LES RELATIONS ENTRE LA COMMUNAUTÉ FRANÇAISE ET LES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES

RÉSUMÉ

Le présent projet de décret vise à concrétiser un des deux chantiers structurant l'ensemble de la mise en œuvre du Pacte pour un enseignement d'excellence, à savoir l'instauration d'un nouveau système de gouvernance du système scolaire à travers la conclusion de « contrats d'objectifs » entre chacun des établissements scolaires et la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Le Pacte préconise en effet une approche nouvelle de la gouvernance de notre système éducatif qui favorise l'implication de ses acteurs, mise sur leurs compétences et leurs initiatives.

Ceci nécessite une responsabilisation renforcée des acteurs de l'enseignement par rapport à ses résultats, en dehors de toute logique bureaucratique. Une telle logique de responsabilisation implique plus d'autonomie pour les acteurs, plus de soutien dans l'exercice de leurs missions, mais aussi une dynamique collective plus forte autour d'objectifs précis et d'un pilotage renforcé au niveau de l'établissement, des niveaux intermédiaires (bassins scolaires, fédérations de P.O., etc.) et de la régulation du système scolaire dans son ensemble par le Gouvernement et ses services. Cette approche nouvelle nécessite une réforme profonde de l'Administration et une définition contractuelle des rapports entre le pouvoir régulateur, les P.O. et les établissements.

TABLE DES MATIÈRES

EXPOSÉ DES MOTIFS	4
1 Considérations générales et interactions avec d'autres dispositions décrétales en projet	4
2 Raisons permettant de justifier la nécessité et la proportionnalité des mesures en projet au regard de la liberté d'enseignement	5
3 Principes d'élaboration des plans de pilotage/contrats d'objectifs	6
4 Principes d'évaluation des contrats d'objectifs	10
5 Dispositif de pilotage relatif aux écoles en écarts significatifs de performances	11
 COMMENTAIRE DES ARTICLES	 13
 PROJET DE DÉCRET MODIFIANT LE DÉCRET DU 24 JUILLET 1997 DÉFINISSANT LES MISSIONS PRIORITAIRES DE L'ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL ET DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE ET ORGANISANT LES STRUCTURES PROPRES À LES ATTEINDRE AFIN DE DÉPLOYER UN NOUVEAU CADRE DE PILOTAGE, CONTRACTUALISANT LES RELATIONS ENTRE LA COMMUNAUTÉ FRANÇAISE ET LES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES	 28
CHAPITRE I Dispositions modifiant le décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre	28
CHAPITRE II Dispositions modifiant l'arrêté royal du 22 mars 1969 fixant le statut des membres du personnel directeur et enseignant, du personnel auxiliaire d'éducation, du personnel paramédical des établissements d'enseignement, gardien, primaire, spécialisé, moyen, technique, de promotion sociale et artistique de l'État, des internats dépendant de ces établissements et des membres du personnel du service d'inspection chargé de la surveillance de ces établissements	45
CHAPITRE III Dispositions modifiant l'arrêté royal du 25 octobre 1971 fixant le statut des maîtres de religion, des professeurs de religion et des inspecteurs de religion des religions catholique, protestante, israélite, orthodoxe, et islamique des établissements d'enseignement de la Communauté française.	46
CHAPITRE IV Dispositions modifiant le décret du 1er février 1993 fixant le statut des membres du personnel subsidiés de l'enseignement libre subventionné	47
CHAPITRE V Dispositions modifiant le décret du 06 juin 1994 fixant le statut des membres du personnel subsidiés de l'enseignement officiel subventionné	47
CHAPITRE VI Dispositions modifiant le décret du 10 mars 2006 relatif aux statuts des maîtres de religion et professeurs de religion	48
CHAPITRE VII Disposition modifiant le décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière dans l'enseignement spécialisé, l'enseignement secondaire ordinaire et les centres psycho-médico-sociaux et à la création d'un institut de la formation en cours de carrière	49
CHAPITRE VIII Disposition modifiant le décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière des membres du personnel des établissements d'enseignement fondamental ordinaire	49
CHAPITRE IX Dispositions modifiant le décret du 2 juin 2006 relatif à l'évaluation externe des acquis des élèves de l'enseignement obligatoire et au certificat d'études de base au terme de l'enseignement primaire	50

CHAPITRE X Dispositions modifiant le décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs	50
CHAPITRE XI Dispositions abrogatoires et transitoires	50
CHAPITRE XII Dispositions finales	51
AVANT-PROJET DE DÉCRET MODIFIANT LE DÉCRET DU 24 JUILLET 1997 DÉFINISSANT LES MISSIONS PRIORITAIRES DE L'ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL ET DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE ET ORGANISANT LES STRUCTURES PROPRES À LES ATTEINDRE AFIN DE DÉPLOYER UN NOUVEAU CADRE DE PILOTAGE, CONTRACTUALISANT LES RELATIONS ENTRE LA COMMUNAUTÉ FRANÇAISE ET LES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES	52
CHAPITRE I Dispositions modifiant le décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre	52
CHAPITRE II Disposition modifiant le décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière dans l'enseignement spécialisé, l'enseignement secondaire ordinaire et les centres psycho-médico-sociaux et à la création d'un institut de la formation en cours de carrière	66
CHAPITRE III Disposition modifiant le décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière des membres du personnel des établissements d'enseignement fondamental ordinaire	66
CHAPITRE IV Dispositions modifiant le décret du 2 juin 2006 relatif à l'évaluation externe des acquis des élèves de l'enseignement obligatoire et au certificat d'études de base au terme de l'enseignement primaire	67
CHAPITRE V Dispositions modifiant le décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs	67
CHAPITRE VI Dispositions abrogatoires et transitoires	67
CHAPITRE VII Dispositions finales	68
ANNEXE 1 - INDICATEURS ET VALEURS DE RÉFÉRENCE	69
AVIS DU CONSEIL D'ÉTAT	74

EXPOSÉ DES MOTIFS

Le présent projet de décret vise à concrétiser un des deux chantiers structurant l'ensemble de la mise en œuvre du Pacte pour un enseignement d'excellence, à savoir l'instauration d'un nouveau système de gouvernance du système scolaire à travers la conclusion de « contrats d'objectifs » entre chacun des établissements scolaire et la Fédération Wallonie-Bruxelles.

1 Considérations générales et interactions avec d'autres dispositions décrétales en projet

Ce nouveau système de gouvernance approfondit la logique des dispositions relatives aux plans de pilotage des établissements adoptées avant le Pacte et s'y substitue.

Le Pacte préconise en effet une approche nouvelle de la gouvernance de notre système éducatif qui favorise l'implication de ses acteurs, mise sur leurs compétences et leurs initiatives. Ceci nécessite une responsabilisation renforcée des acteurs de l'enseignement par rapport à ses résultats, en dehors de toute logique bureaucratique. Une telle logique de responsabilisation implique plus d'autonomie pour les acteurs, plus de soutiens dans l'exercice de leurs missions, mais aussi une dynamique collective plus forte autour d'objectifs précis et d'un pilotage renforcé au niveau de l'établissement, des niveaux intermédiaires (bassins scolaires, fédérations de P.O., etc.) et de la régulation du système scolaire dans son ensemble par le Gouvernement et ses services. Cette approche nouvelle nécessite une réforme profonde de l'Administration et une définition contractuelle des rapports entre le pouvoir régulateur, les P.O. et les établissements.

Plusieurs décrets devront être adoptés pour consacrer cette évolution systémique de la gouvernance et du pilotage du système scolaire.

Concrètement, les nouveaux rapports entre le pouvoir régulateur d'une part, les PO et les écoles d'autre part, impliquent :

- la définition d'objectifs à atteindre par le système scolaire dans son ensemble et le cas échéant la définition d'objectifs propres aux établissements d'une zone géographique ou aux établissements présentant certaines spécificités. Ces objectifs d'amélioration du système scolaire sont fixés pour la durée du Pacte par le présent projet de décret. Les objectifs particuliers déclinés par zone ou visant certaines catégories d'établissements seront fixés par le

Gouvernement sur la base du présent texte.

- l'élaboration par l'établissement d'un plan de pilotage/contrat d'objectifs déclinant les objectifs spécifiques que l'école se propose de mettre en œuvre pour atteindre les objectifs généraux précités. Le cadre d'élaboration et le contenu de ces plans de pilotage/contrats d'objectifs sont fixés par le présent projet.
- l'élaboration de ce plan de pilotage/contrat d'objectifs dans le cadre d'une dynamique collective renforcée de l'équipe éducative. Un avant-projet de décret qui entrera en vigueur pour la rentrée 2019/2020 définira les 5 composantes de la charge d'un enseignant que sont le travail en classe, le service à l'école et aux élèves, le travail collaboratif, le travail autonome et la formation continuée. La consécration du travail collaboratif dans la charge des enseignants à tous les niveaux d'enseignement est en effet indispensable au développement de la dynamique collective que l'élaboration et la mise en œuvre des contrats d'objectif impliquent.
- l'instauration d'un dialogue entre l'établissement et l'administration autour du projet de plan de pilotage/contrat d'objectifs élaboré par l'école et de son évaluation, via une nouvelle fonction à créer au sein du Ministère, les « DCO » ou « délégués aux contrats d'objectifs ». Le présent projet de décret fixe le cadre de la contractualisation entre le pouvoir régulateur et les établissements, et de son évaluation. Un autre projet de décret créera au sein du Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles ce nouveau corps décentralisé indispensable à cette nouvelle dynamique.
- la séparation entre WBE, le réseau d'enseignement organisé par la Fédération et les services du Gouvernement en charge du rôle de régulateur de l'enseignement au sein de deux entités juridiquement distinctes. Il importe en effet que tous les réseaux d'enseignement s'inscrivent dans la même logique de contractualisation avec un pouvoir régulateur dont les services ne peuvent se confondre avec ceux d'un de ces réseaux. Cette séparation doit faire l'objet d'un autre projet de décret qui doit entrer en vigueur concomitamment aux dispositions du présent projet qui concernent la conclusion des contrats d'objectifs.
- le renforcement de l'autonomie des directions quant à l'organisation de l'établissement et

celle des équipes éducatives quant au choix des moyens et des méthodes pédagogiques à mettre en œuvre pour rencontrer les objectifs définis pour l'école. Ceci a notamment pour corolaire la redéfinition du rôle de l'Inspection qui n'est plus chargée dans ce cadre d'autonomie et de responsabilisation d'un contrôle systématique du niveau des études. Un avant-projet projet de décret redéfinira les missions de l'Inspection dans ce nouveau cadre. Un avant-projet de décret qui entrera en vigueur pour la rentrée 2019/2020 consacrera par ailleurs une implication plus grande du directeur dans le recrutement des membres du personnel ainsi qu'une plus grande souplesse pour les PO et les directeurs dans la gestion des moyens d'encadrement. Il faut souligner que la dynamique des plans de pilotage/contrats d'objectifs nécessite un leadership pédagogique renforcé du directeur. Les renforts administratifs qui ont été octroyés aux directeurs du fondamental et du spécialisé par le décret du 19 juillet 2017 relatif à la mise en œuvre du plan de pilotage des établissements scolaires, à l'aide spécifique aux directions dans l'enseignement maternel, primaire et fondamental, ordinaire et spécialisé, et à un encadrement complémentaire en personnel éducatif et administratif dans l'enseignement secondaire spécialisé s'inscrivent dans cette logique.

- la reconnaissance du rôle d'accompagnement de la conception et de la mise en œuvre des plans de pilotage/contrats d'objectifs des fédérations de pouvoirs organisateurs. Ce rôle est défini par le présent projet. Un autre projet de décret constituera le siège légal de la contractualisation entre les fédérations de pouvoir organisateur elles-mêmes et le régulateur.

Enfin, le présent projet de décret organise un dispositif de pilotage spécifique pour les écoles dites « en écarts significatifs de performances », qui vise les établissements « en difficultés » dont la performance présente un écart significatif par rapport à la moyenne des établissements en matière de climat de l'école, de résultats et de parcours des élèves, et de dynamique des équipes éducatives. L'objectif de ce dispositif est de permettre aux établissements identifiés comme tels de bénéficier d'un dispositif d'ajustement, en ce compris des ressources et supports, et d'un suivi rapproché dans le cadre d'une contractualisation spécifique décrite à l'article 68 en projet.

2 Raisons permettant de justifier la nécessité et la proportionnalité des mesures en projet au regard de la liberté d'enseignement

L'avis numéro 3 rendu par le groupe central dans le cadre du pacte pour un enseignement d'excellence repose à la fois sur une évaluation de tous les paramètres du système éducatif actuel et sur les apports des travaux de plusieurs groupes de travail composés d'une série d'experts et de personnes du terrain.

Le diagnostic partagé avec les représentants de tous les acteurs du système scolaire est accessible sur le site du Pacte. Il en ressort notamment que l'évaluation du système éducatif actuel montre des résultats médiocres aux épreuves externes internationales et aux épreuves externes communautaires certificatives. Ces mauvais résultats s'expliquent par des écarts anormalement élevés entre les résultats des élèves et des différences beaucoup plus fortes que la moyenne entre les résultats des élèves de niveau socio-économique élevé est ceux des élèves des niveaux socio-économiques moins élevés. L'évaluation de notre système éducatif montre également un taux de redoublements et de retards scolaires nettement supérieur à celui des autres pays de l'OCDE ou de l'Union européenne. Notre taux de redoublement est ainsi près de deux fois supérieur à celui de la Flandre. Ajoutons aussi que le taux de décrochage scolaire est préoccupant.

Comme indiqué ci-dessus, ces constats sont largement partagés par l'ensemble des acteurs de l'éducation qui aujourd'hui s'accordent pour dire qu'il est urgent d'envisager de nouvelles voies de pilotage de notre système éducatif. Force est en effet de constater que les réformes mises en place depuis 20 ans n'ont pas permis d'évolution significative des résultats de notre système scolaire. Ceci s'explique notamment par le fait que l'évolution des résultats de notre système scolaire dépend de changements culturels qui ne peuvent être simplement décrétés par l'adoption d'une norme législative ou réglementaire et qui ne sont possibles que si les réformes qui doivent les favoriser peuvent s'inscrire dans la durée.

Le présent projet de décret résulte de cette réflexion.

La finalité de ce nouveau pilotage est d'améliorer le système scolaire en termes d'efficacité et d'équité. Sa logique est de favoriser l'implication des acteurs et de miser à la fois sur leurs compétences et leurs initiatives, de leur donner plus d'autonomie, mais en même temps de les responsabiliser par rapport aux objectifs qu'ils s'engagent à atteindre en fonction de leurs spécificités et de leur réalité de terrain.

Ce nouveau système est moins restrictif de la liberté d'enseignement que les solutions tradition-

nellement utilisées pour le réguler.

Ainsi, par exemple, comme indiqué ci-dessus, un des symptômes majeurs de la mauvaise santé de notre système scolaire est le taux très anormalement élevé de redoublement que celui-ci connaît. Face à ce constat, sous d'autres législatures, des décrets ont été adoptés pour interdire la pratique du redoublement à certaines étapes du parcours scolaire, et en particulier au début de l'enseignement secondaire. Plutôt que d'amplifier ce type de logique qui est perçue par les acteurs du système éducatif comme fortement intrusive et attentatoire à leur liberté pédagogique, le projet de décret soumis à votre examen choisit de demander aux équipes éducatives de s'engager sur un objectif qui leur paraît raisonnable eu égard à leur situation spécifique, en matière de redoublement et les laisse libre, pour le surplus, de proposer elles-mêmes les stratégies à mettre en place pour rencontrer l'objectif qu'elles se fixent. En d'autres termes, plutôt que d'agir sur le 'comment atteindre l'objectif' comme les décrets qui interdisent le redoublement à certains moments du cursus, le présent projet propose de laisser les établissements construire les solutions qui leur paraissent les plus adéquates.

Par ailleurs, le système de gouvernance du système scolaire dans lequel s'inscrit le présent projet de décret passe d'un contrôle *a priori* et systématique de la manière dont les enseignants accomplissent leur travail notamment via le contrôle systématique *a priori* du niveau des études par l'Inspection à un système de responsabilisation et de reddition de comptes. Comme annoncé ci-dessus, un avant-projet de décret sera prochainement soumis au Parlement pour revoir fondamentalement le cadre qui régit l'exercice des missions de l'Inspection.

En termes de liberté pédagogique, soulignons que ce nouveau système de pilotage augmente le choix des méthodes ; qu'il réduit le contrôle du respect de règles administratives, celles-ci allant vers plus de simplification. Ainsi, une série de documents exigés par différentes législations (PGAED, PAC, projet d'immersion...) disparaissent pour être intégrés de manière cohérente au plan de pilotage.

Par contre, ce nouveau système engage les acteurs au respect des stratégies définies par eux-mêmes afin de viser les objectifs qu'ils se seront donnés après avoir réalisé et analysé l'état des lieux de leur établissement. Il s'agit donc d'une obligation de moyens, mais non de résultats.

Nous voyons que la marge de liberté et d'autonomie accordée aux écoles réside d'une part dans la prise en compte de leur réalité, de l'analyse qu'elles en font, et d'autres parts des moyens qu'elles vont mettre en œuvre, chacune pour ce qui les concerne, pour participer à l'atteinte des objectifs d'amélioration du système éducatif

Il convient enfin de souligner que, suite à l'avis de la section de législation du Conseil d'Etat, la marge d'appréciation du DCO dans l'analyse qu'il devra faire du plan de pilotage élaboré par l'établissement scolaire a été précisée dans le texte du présent projet de décret pour garantir le respect par le Délégué aux contrats d'objectifs de la liberté pédagogique des équipes éducatives.

3 Principes d'élaboration des plans de pilotage/contrats d'objectifs

1° Avant d'aborder les principes d'élaboration des plans de pilotage/contrats d'objectifs, il importe de préciser l'articulation entre le plan de pilotage et le projet d'établissement. Le projet d'établissement reste le document dans lequel l'école présente sa philosophie de travail, ses finalités, ses valeurs. Dans ce document, l'établissement montre également comment il articule son projet aux visées éducatives et pédagogiques de son pouvoir organisateur.

Le plan de pilotage, quant à lui, va opérationnaliser le travail en fixant des objectifs et en élaborant des stratégies (plan d'actions) permettant d'atteindre ces objectifs. Il s'agit donc de deux documents complémentaires qui doivent être cohérents.

Le projet d'établissement relève de la seule responsabilité du PO. Le plan de pilotage doit, quant à lui, être soumis à l'approbation du pouvoir régulateur en ce qu'il contient la contribution de l'établissement aux objectifs d'intérêt général assignés par le pouvoir régulateur au système scolaire.

2° Les établissements élaboreront leurs plans de pilotage à partir d'un diagnostic collectif de leur situation établi par l'équipe éducative au regard des objectifs d'amélioration définis par le Gouvernement/Parlement (infra).

3° Pour réaliser leur diagnostic, les établissements commenceront par réaliser un état des lieux de leur situation. Ils réaliseront cet état des lieux sur une double base :

- d'une part, les établissements seront invités à décrire les actions qu'ils ont mises en œuvre dans chacune des thématiques visées à l'article 67, §4, 6° du projet de décret, en tenant compte du contexte spécifique de l'établissement, du projet d'établissement, des lignes directrices fixées par le PO et des moyens disponibles.

- d'autre part, un certain nombre d'indicateurs leur seront fournis par le Gouvernement via l'application informatique dans laquelle il leur sera demandé de présenter leur plan de pilotage. La liste de ces indicateurs sera évolutive dans le temps en fonction de l'évolution du système d'information qui doit soutenir la nouvelle gouvernance du système scolaire et

des établissements. Ces indicateurs présenteront des informations propres à chaque établissement au regard d'une part de la moyenne des établissements de la Fédération et d'autre part de la moyenne des établissements de la Fédération rassemblant une population comparable en termes socio-économiques.

4° Une fois cet état des lieux réalisés, les équipes éducatives analyseront leurs forces et leurs faiblesses au regard des objectifs d'amélioration fixés par le Gouvernement et leurs causes (phase diagnostic).

5° Sur la base de ce diagnostic, les établissements définiront les objectifs spécifiques qu'ils estiment devoir se fixer pour rencontrer les défis prioritaires révélés par leur diagnostic au regard des objectifs d'amélioration fixés par le Gouvernement et en fonction du contexte spécifique de l'établissement, du projet d'établissement, des lignes directrices fixées par le PO et des moyens disponibles. Ces objectifs définiront chaque fois que c'est possible une ou plusieurs cible(s) chiffrée(s)/valeur(s) de référence en termes de résultats à atteindre, sans que cette ou ces cible(s) ne constitue une obligation de résultat.

Une fois leurs objectifs spécifiques fixés, les établissements établiront les plans d'actions (stratégies) qu'ils se proposent de mettre en œuvre pour atteindre les objectifs spécifiques d'amélioration qu'ils auront fixés. Pour élaborer leurs stratégies, ils s'interrogeront sur l'opportunité d'utiliser ou pas des leviers relevant de chacune des thématiques visées à l'article 67, §4, 6° du projet de décret. Ils intégreront par ailleurs en toutes hypothèses dans leurs stratégies (plans d'action) des actions relatives à la mise en œuvre des pratiques collaboratives au sein de l'établissement, des actions relatives à la formation de l'équipe éducative et, pour les établissements concernés, au moment où ils seront concernés, des actions relatives à la mise en œuvre du nouveau tronc commun. Les actions relatives à la formation constitueront le plan de formation de l'établissement.

6° A côté des plans d'action que les établissements estiment devoir mettre en œuvre pour rencontrer leurs objectifs spécifiques, leur plan de pilotage décrira les actions existantes qu'ils continueront à mettre en œuvre dans chacune des thématiques précitées en tenant compte du contexte spécifique de l'établissement, du projet d'établissement, des lignes directrices fixées par le PO et des moyens disponibles.

7° Les établissements qui intègrent des dispositifs particuliers (encadrement différencié, CPU, immersion linguistique, ...) pour lesquels ils sont actuellement soumis à des obligations particulières relatifs à la justification des actions qu'ils mettent en place dans le cadre de ces dispositifs, intégreront la description de leurs

actions dans les stratégies précitées. Ils ne seront plus soumis pour le surplus aux formalités administratives de justification de leurs actions prévues par ces législations.

8° Il est proposé de définir un nombre limité d'objectifs d'amélioration de l'ensemble du système, dans le cadre desquels les établissements devront établir leur plan de pilotage. Ces « objectifs d'amélioration » se distinguent de ce que le décret mission nomme aujourd'hui « objectifs généraux » du système scolaire et qui constituent plus les « missions » de l'école que des « objectifs » à proprement parler. Il est proposé de modifier le décret mission pour éviter toute ambiguïté en rebaptisant les « objectifs généraux » existants en « missions » du système scolaire.

Ces objectifs tiennent compte des axes stratégiques du Pacte et des principes directeurs relatifs aux indicateurs de progression définis par le Groupe Central dans son avis n°3 pour évaluer l'impact des réformes qui sont mises en œuvre dans le cadre du Pacte (pages 317 et suivantes).

9° Les objectifs d'amélioration annexés au présent projet seront a priori valables pour la durée de la mise en œuvre du Pacte pour un enseignement d'excellence.

10° Des objectifs particuliers seront fixés pour les zones d'enseignement dans un second temps, une fois que les directeurs de zone et les DCO chargés de piloter leur mise en œuvre auront été entièrement déployés sur le territoire de la Fédération. Ces objectifs zonaux comprendront notamment des objectifs de mixité sociale propres à chaque zone. Conformément à l'avis n°3 du GC (page 284 en particulier), l'objectif d'augmentation de la mixité sociale résultera par ailleurs de la mise en œuvre de réformes structurelles comme le tronc commun et de la mise en œuvre des objectifs liés à la réduction des phénomènes qui séparent les élèves durant leur parcours (lutte contre le redoublement, le décrochage et les changements d'école, augmentation de l'inclusion des élèves à besoin spécifique dans l'enseignement ordinaire, etc..)

A priori, pour la mise en route de ce nouveau système de gouvernance, il n'est pas prévu de définir des objectifs particuliers pour certaines catégories d'établissement si ce n'est le cas échéant pour l'enseignement spécialisé ou pour les établissements soumis à des dispositifs spécifiques.

11° En fonction des considérations qui précèdent, 7 objectifs d'amélioration sont définis et devront être pris en considération pour l'élaboration et la contractualisation des plans de pilotage/contrats d'objectifs :

11.1. Améliorer significativement les savoirs et compétences des élèves

Indicateur 1 :

Part des jeunes de 15 ans qui possèdent des compétences moyennes et de haut niveau dans chaque domaine couvert par PISA : sciences, mathématique et lecture

Valeur de référence :

Atteindre en 2030 la moyenne des pays voisins aux tests PISA (ce qui signifie passer de 76 à 80% de la population concernée)

Indicateur 2 :

Part des jeunes de 15 ans qui possèdent des compétences de haut niveau dans chaque domaine couvert par PISA : sciences, mathématique et lecture

Valeur de référence :

Atteindre en 2030 la moyenne des pays voisins aux tests PISA (ce qui signifie passer de 12 à 15% de la population concernée)

Indicateur 3 :

Résultats aux évaluations externes dans l'ensemble des matières couvertes mesurés sur la base du résultat moyen de l'ensemble des élèves

Valeur de référence :

Pas de valeur chiffrée définie ; amélioration importante attendue

11.2. Augmenter la part des jeunes diplômés de l'enseignement secondaire supérieur

Indicateur :

La part des jeunes entre 20 et 24 ans diplômés de l'enseignement secondaire supérieur parmi les jeunes résidant sur le territoire de la Fédération Wallonie-Bruxelles

Valeur de référence :

Atteindre en 2030 l'objectif fixé au niveau européen, soit 85% de la population concernée (situation actuelle : 79% selon les chiffres d'Eurostat)

11.3. Réduire les différences entre les résultats des élèves les plus favorisés et des élèves les moins favorisés d'un point de vue socio-économique

Indicateur :

La différence entre les résultats des élèves les plus favorisés et les moins favorisés d'un point de vue socio-économique aux tests PISA

Valeur de référence :

Atteindre en 2030 la moyenne de cette différence dans les pays voisins (ce qui signifie passer de 112 points de différence à 101 points de différence)

11.4. Réduire progressivement le redoublement et le décrochage

Indicateur 1 :

Part des élèves considérés comme « redoublants » (est considéré comme « redoublant »

tout élève qui est inscrit deux années scolaires successives dans la même année d'étude) une année scolaire donnée, parmi les élèves fréquentant l'enseignement primaire ordinaire et les 6 premières années de l'enseignement secondaire ordinaire de plein exercice

Valeur de référence :

Diminution de 50% par rapport à la situation actuelle à l'horizon 2030 (passer de 7,6% en 2016-2017 à 3,8% en 2030-2031 : en primaire, passer de 3,0% à 1,5% et en secondaire de 12% à 6% ; de telle sorte à favoriser le passage de ...% d'élèves en retard en 5ème secondaire en 2016-2017 à ...% en 2030-2031)

Indicateur 2 :

Part des élèves considérés comme « ayant décroché » (1) une année scolaire donnée, parmi les élèves fréquentant les 3e, 4e et 5e années secondaire de l'enseignement ordinaire de plein exercice

Valeur de référence :

Diminution de 50% par rapport à la situation actuelle à l'horizon 2030 (passer de 5,4% en 2016 à 2,7% en 2030)

11.5. Réduire les changements d'école au sein du tronc commun

Indicateur :

Part des élèves changeant d'établissement (2) entre deux années scolaires successives parmi les élèves inscrits de la 1re à la 6e année primaire ou de la 1ère à la 3ème secondaire dans l'enseignement ordinaire de plein exercice. Entre 2015-2016 et 2016-2017, le taux de changement est de 12% dans l'enseignement primaire et de 22% dans l'enseignement secondaire.

Valeur de référence

Pas de valeur chiffrée ; diminution importante attendue.

11.6. Augmenter progressivement l'inclusion des élèves à besoins spécifiques dans l'enseignement ordinaire

Indicateur :

Pourcentage d'élèves pris en charge dans l'enseignement spécialisé par rapport à la population scolaire totale

Valeur de référence :

Revenir à l'horizon 2030 au pourcentage d'élèves pris en charge par l'enseignement spécialisé en 2004 ;

11.7. Accroître les indices du bien-être à l'école et du climat scolaire

Indicateurs :

A construire dans le cadre de la réalisation d'une enquête multidimensionnelle et systé-

(1) Est considéré comme « ayant décroché » l'élève qui quitte l'enseignement secondaire ordinaire de plein exercice entre deux années scolaires. Il s'agit, plus précisément, des jeunes qui ne sont plus inscrits dans un établissement organisé ou subventionné par la Fédération Wallonie-Bruxelles l'année scolaire suivante.

(2) Est considéré comme « changeant d'établissement » un élève qui est inscrit au 15 janvier dans un établissement et qui, au 15 janvier de l'année suivante, est inscrit dans un autre établissement.

mique réalisée tous les 5 ans auprès des différents publics de l'école (élèves, parents, équipes éducatives) ciblant les relations au sein de la communauté scolaire, le plaisir d'apprendre et d'enseigner, l'environnement d'apprentissage, la sécurité, l'environnement physique, le sentiment d'appartenance, et se basant également sur les données relatives à l'exclusion, l'absentéisme des élèves, à la stabilité des équipes éducatives. . .

L'enquête aura notamment pour objectif de vérifier les évolutions suivantes :

-% des élèves se déclarant heureux d'aller à l'école ;

-% des enseignants, directions et autres personnels se déclarant épanouis dans leur travail et satisfaits de leurs conditions de travail ;

-% des parents qui ont confiance dans l'école et se déclarant satisfaits de la prise en charge de leur enfant à l'école.

- 12° S'il appartient bien à l'établissement, comme évoqué supra, de définir lui-même les objectifs spécifiques qu'il se donne prioritairement pour contribuer à l'atteinte des objectifs d'amélioration fixés par le décret, de même que le contenu des stratégies qu'il estime devoir mettre en œuvre pour rencontrer ses objectifs spécifiques, il appartiendra aux DCO, dans le cadre d'un dialogue constructif à établir avec l'établissement, de contrôler l'adéquation des objectifs spécifiques et des stratégies proposées par rapport aux objectifs d'amélioration définis par le décret, eu égard au contexte spécifique de l'établissement.

Il reviendra au DCO de vérifier :

12.1. si les objectifs spécifiques que l'établissement s'est donné apportent une contribution satisfaisante aux objectifs d'amélioration fixés par le décret, eu égard à la situation spécifique de l'établissement et à ce qu'elle met déjà en œuvre. Dans ce cadre, 3 à 5 objectifs spécifiques devront être proposés par chaque établissement.

12.2. si l'établissement n'a pas commis « d'erreur manifeste d'appréciation » dans la fixation de ses priorités ou dans la détermination des actions qu'il se propose de mettre en œuvre pour les atteindre. Dans ce cadre, le DCO vérifiera d'une part la cohérence des objectifs spécifiques proposés par rapport aux objectifs d'amélioration fixés par le présent projet de décret et par rapport au diagnostic de la situation de l'établissement. Il vérifiera d'autre part la cohérence des stratégies (plans d'actions) proposées par rapport aux objectifs spécifiques définis par l'équipe éducative. Ainsi, par exemple, le DCO invitera l'établissement dont les indicateurs montrent qu'il présente un taux anormalement élevé de départ d'élèves en cours de scolarité (avec ou sans redoublement) à se donner un objectif spécifique sur cette

question s'il ne l'a pas fait spontanément. De même, le DCO invitera l'établissement qui présente des résultats en-dessous de la moyenne de sa catégorie dans un savoir de base à se donner un objectif spécifique sur cette question s'il ne l'a pas fait spontanément. Dans ces hypothèses, il restera de la responsabilité de l'équipe éducative de définir son objectif spécifique suite à la recommandation du DCO. De même, si le DCO pourra vérifier la cohérence d'une stratégie par rapport à un objectif et constater le cas échéant que les actions proposées ne permettront manifestement pas de l'atteindre, il ne pourra en aucun cas imposer une action, une méthode, une pratique pédagogique à l'établissement.

Le contrôle du DCO, tel qu'il est précisé ci-dessus est un contrôle marginal qui doit être respectueux de la liberté pédagogique des établissements. Le texte du projet de décret a été précisé en ce sens à la suite de l'avis du Conseil d'Etat en détaillant ce que signifie le contrôle du DCO sur l'adéquation du plan de pilotage de l'établissement aux objectifs d'amélioration (et, le cas échéant, aux objectifs particuliers).

Conformément au Pacte, dans le cadre du contrôle de cette adéquation, pour vérifier si l'ambition des établissements est suffisante, les DCO tiendront compte des ressources et des soutiens dont l'établissement peut disposer. En d'autres termes, l'ambition que se donneront les établissements variera en fonction de leur situation spécifique et en fonction des dispositifs qui seront progressivement mis en œuvre dans le cadre des chantiers du Pacte. Ainsi, par exemple, par rapport à l'objectif relatif à l'augmentation progressive de l'inclusion des élèves à besoin spécifique, l'ambition des établissements devra être plus forte lorsque seront mis en place les pôles territoriaux et lorsque seront déployées les ressources supplémentaires que le Pacte consacre à cet objectif.

- 13° Avant d'être soumis au DCO, le plan de pilotage est soumis pour avis au Conseil de participation et aux organes locaux de concertation. Une fois qu'il est adapté à ces avis, il est approuvé par le PO et soumis au DCO.

- 14° Le contrat d'objectifs sera conclu par le PO et la Fédération pour une durée de 6 ans. Le « plan de pilotage » élaboré par l'établissement deviendra « contrat d'objectif » au moment de son approbation par le DCO. Concrètement, il sera signé par le représentant du PO et par le « directeur de zone » (soit le supérieur hiérarchique du DCO) et contresigné, dans un souci de responsabilisation, par le directeur de l'établissement en fonction au moment de la signature et par le DCO. A priori, la lettre de mission du directeur sera adaptée par le PO au contenu du contrat d'objectif. Pour répondre à une observation du Conseil d'Etat, il est à noter que les auteurs du pré-

sent projet considèrent qu'il est primordial de consacrer dans le présent texte le rôle central du directeur d'établissement dans l'élaboration et la mise en œuvre du plan de pilotage/contrat d'objectifs. Dès l'introduction de l'avis numéro 3 du Pacte pour Enseignement d'Excellence, nous lisons que le nouveau cadre d'autonomie et de responsabilisation suppose que le leadership du directeur doit être favorisé, voire renforcé. Il est clairement reconnu que le leadership du chef d'établissement a un impact important sur la dynamique positive ou négative d'une équipe pédagogique. C'est dans cet esprit qu'il doit développer une dynamique collective et participative dans son établissement. Reconnaître le rôle essentiel du directeur, notamment par son association à la phase de concertation et de contractualisation participe de la cohérence du processus. Et sans l'association du directeur à l'élaboration du plan de pilotage de l'école, les objectifs poursuivis par le présent projet de décret ne pourront pas être atteints.

Pour le surplus, le présent projet de décret ne suit pas l'avis de la section de législation du Conseil d'Etat sur un seul point : le Conseil d'Etat considère que la notion de « contrat » d'objectifs est en l'espèce inappropriée et qu'il serait préférable de parler de « plan de pilotage approuvé ». Il est vrai que le choix n'a pas été fait de lier dans le contrat d'objectifs les ressources que la Fédération octroie aux établissements scolaires pour les soutenir dans leurs missions aux engagements pris par ceux-ci dans le cadre du contrat. Il n'y a donc pas à proprement parler d'engagements réciproques dans le cadre de ce « contrat ». Tout au plus, le projet prévoit-il que si des établissements refusent ou sont manifestement dans l'incapacité de s'inscrire sérieusement dans la logique prévue, en dernier ressort, leurs subventions peuvent être réduites, voire supprimées. Pour les auteurs du présent projet, la notion de « contrat » traduit toutefois bien l'approbation réciproque qui, au terme de la procédure de concertation entre l'établissement et le DCO aboutit à un document validé par l'établissement d'une part, le pouvoir régulateur d'autre part. Cette notion permet de distinguer ce document du 'plan de pilotage' élaboré unilatéralement par l'équipe éducative.

- 15° En cas de mauvaise volonté manifeste ou d'incapacité manifeste dans le chef d'un établissement à élaborer un plan de pilotage/contrat d'objectif, un processus de suivi rapproché, tel que décrit infra, sera mis en œuvre par le DCO. Dans ce cadre, le DCO pourra faire appel, via son supérieur hiérarchique (le « directeur de zone ») à l'inspection pour réaliser un audit externe de l'établissement préalablement à l'élaboration du plan de pilotage. Le pouvoir organisateur pourra également prendre l'initia-

tive de cet audit. A défaut de pouvoir mettre en œuvre ce processus de suivi, les dispositifs de désignation d'un « manager de crise » et/ou de retenue de subventions dont question infra pourront être activés.

4 Principes d'évaluation des contrats d'objectifs

- 1° Il appartiendra d'abord à chaque équipe éducative d'évaluer régulièrement (une fois par an au moins) et collectivement la mise en œuvre de son contrat d'objectif. Cette évaluation annuelle est purement interne à l'établissement et ne doit pas être communiquée au DCO. Cette évaluation collective pourra être le point de départ de procédures d'évaluation individuelle dans le cadre des nouveaux régimes d'évaluation des enseignants et des directeurs. Ces nouveaux régimes feront l'objet d'avant-projets de décrets distincts qui devront entrer en vigueur pour la rentrée 2020.
- 2° Pour le surplus, deux évaluations du contrat d'objectif par le pouvoir régulateur via le DCO sont prévues. Une évaluation intermédiaire après 3 ans et une évaluation définitive au terme du contrat, soit au terme des 6 ans de durée de celui-ci.
- 3° La non-atteinte de certains objectifs devra entraîner une réaction spécifique des parties prenantes à défaut de quoi l'ensemble du dispositif deviendra rapidement une routine bureaucratique dépourvue d'enjeu.
- L'évaluation de la réalisation des contrats d'objectif et les conséquences qui en seront tirées devront évidemment tenir compte du fait que cette « gestion par objectifs » des établissements scolaires est une dynamique nouvelle qui implique de vrais changements de culture, tant pour les écoles que pour l'administration. De tels changements de culture ne peuvent être intégrés que progressivement par les acteurs du système scolaire.
- 4° En matière d'évaluation, deux cas de figure doivent être distingués :
- a) Il arrivera forcément qu'un établissement, même bien géré, ne parvienne pas à atteindre l'ensemble des objectifs fixés en dépit de ses efforts manifestes. Dans le cadre d'une gestion par objectifs, une telle situation n'a rien de problématique, ni d'exceptionnel : à l'issue des trois ans, les parties prenantes analysent les raisons de cette non-réalisation, réactualisent si besoin les objectifs spécifiques et le contrat d'objectif, s'il échet et réfléchissent aux nouvelles mesures à mettre en œuvre pour corriger le tir. Au terme du contrat d'objectif (d'une durée de 6 ans), l'évaluation finale constitue le point de départ de la rédaction du nouveau plan de pilotage.

b) Autre chose est la situation des PO et/ou des directions qui montrent une incapacité ou une mauvaise volonté manifeste de mettre en œuvre le contrat d'objectif ou certains de ses objectifs.

Dans cas, deux étapes doivent être distinguées :
Première étape : un processus de suivi rapproché est mis en place. Le DCO revient de manière annuelle dans l'établissement pour évaluer la mise en œuvre du contrat. Dans ce cadre, une procédure d'audit externe peut être réalisée par le service de l'Inspection à la demande du DCO via le directeur de zone ou à la demande du pouvoir organisateur. Sur base de cet audit, le contrat d'objectif peut être adapté.
Deuxième étape : dans l'hypothèse où le processus de suivi rapproché ne peut être mis en place ou n'est pas respecté, deux sous-hypothèses doivent être distinguées :

Hypothèse 1 : la mauvaise volonté manifeste se situe au niveau du PO. Dans ce cas, le Gouvernement peut décider de réduire de 5% au plus les subventions de fonctionnement de l'établissement.

Hypothèse 2 : la mauvaise volonté ou l'incapacité manifeste se situe au niveau de l'équipe éducative. Dans cette hypothèse, le Gouvernement pourra décider d'enjoindre au PO (ou à la Fédération de PO concernée si cette compétence lui a été déléguée par le PO) la désignation d'un « manager de crise ». Les attributions du manager de crise sont décrites à l'article 67, §10, 2° en projet. Dans le cadre de la mission du manager de crise, le directeur ou un membre du personnel peuvent, le cas échéant, être écartés si les difficultés peuvent leur être imputées. Le manager de crise est désigné pour une ou plusieurs périodes avec un maximum de 36 mois. Au terme de la mission du manager de crise, celle-ci est évaluée par le DCO et le directeur de zone en concertation avec le PO. Si au terme de cette évaluation, la mise en œuvre du contrat d'objectif reste insatisfaisante, les subventions de l'établissement sont supprimées. Rappelons que le dispositif de contractualisation devient une condition de subventionnement incontournable au regard de l'article 24, § 2, alinéa 2, 3° de la loi du 29 mai 1959 dite du Pacte scolaire.

5 Dispositif de pilotage relatif aux écoles en écarts significatifs de performances

Le présent projet de décret remplace également l'article 67/2 du Décret Missions relatif aux « Écoles en écarts significatifs de performances » et vise à permettre l'identification des établissements dits « en difficultés » du fait d'une performance présentant un écart significatif en dessous de la

moyenne. L'objectif de cette identification est de permettre aux établissements les plus en difficultés du système de bénéficier d'un dispositif d'ajustement et d'un suivi rapproché dans le cadre d'une contractualisation spécifique, un « protocole de collaboration » se substituant au contrat d'objectifs pendant le temps nécessaire à une réduction suffisante de cet écart significatif et pour une durée maximale de trois ans.

a) Identification des écoles en écarts significatifs de performances

L'identification des établissements visés par le dispositif repose sur le principe d'une analyse comparée d'indicateurs exclusivement destinée à permettre une identification objective des établissements présentant des écarts significatifs de performances en dessous de la moyenne d'écoles comparables. Le nombre précis d'établissements pouvant bénéficier concomitamment du dispositif est fixé par le Gouvernement en lien avec l'analyse comparée d'indicateurs permettant leur identification.

La notion de performance telle qu'elle est visée ici renvoie à une définition plus large que celle habituellement entendue, qui permet d'appréhender l'école dans ses différentes dimensions – à travers des indicateurs liés aux résultats et parcours des élèves, à l'équipe éducative et au climat de l'école -, et ce en cohérence avec le cadre de pilotage tel que décrit plus haut.

La méthode d'analyse comparée d'indicateurs, destinée à identifier les établissements bénéficiant du dispositif spécifique décrit plus bas, sera arrêtée par le Gouvernement et précisera notamment, et outre le rôle du DCO, les éléments suivants :

- La définition des catégories d'établissements ;
- La notion d'écart significatif de performances ;
- Les variables définissant les quatre indicateurs.

De manière générale, les principes qui doivent guider le choix des indicateurs et des variables sont les suivants :

- Les indicateurs et variables doivent permettre de communiquer clairement une situation donnée, en misant sur un nombre réduit d'indicateurs et de variables, les plus simples et compréhensibles possibles.
- Les indicateurs et variables doivent être d'une grande qualité statistique, celle-ci reposant sur l'usage de données de qualité, récoltées régulièrement et comparables dans le temps.
- Les indicateurs choisis doivent permettre à la fois de capter les tendances à long terme ainsi que l'intensité de ces dernières, et être suffisamment sensibles pour détecter les tendances négatives (qu'elles soient rapides ou graduelles) et aider à anticiper de futures détériorations.

- Les indicateurs doivent à la fois mesurer les dimensions les plus importantes de la performance d'un établissement et permettre de repérer particulièrement les « groupes à risque ».

b) *Caractéristiques du dispositif relatif aux écoles en écarts de performances*

Par rapport au pilotage des établissements décrit plus haut, le dispositif visant les écoles en écarts significatifs de performances se caractérise, pour les écoles ainsi reconnues, par :

- Un audit et un diagnostic opérés par le Service général de l'Inspection, et non par l'établissement lui-même, et dont les modalités sont fixées par le Gouvernement ;

- Des objectifs d'ajustement propres à l'établissement fixés par le Gouvernement, et non pas par l'établissement lui-même, et communiqués à l'établissement concomitamment au diagnostic ;

- L'obligation pour les FPO et l'Administration de proposer et mettre à disposition accompagnement et soutien aux établissements couverts par le dispositif ;

- L'élaboration d'un dispositif d'ajustement, en lieu et place du plan de pilotage, et la signature d'un protocole de collaboration, en lieu et place du contrat d'objectifs ;

- La signature du dispositif d'ajustement et du protocole de collaboration par la Fédération de pouvoirs organisateurs ;

- La mise en place systématique d'un dispositif de suivi rapproché par le DCO dès la signature du protocole de collaboration ;

- Une évaluation réalisée annuellement, et non pas après trois années, dont les modalités doivent être arrêtées par le Gouvernement.

Les modalités d'élaboration du dispositif d'ajustement sont identiques à celles prévues pour les plans de pilotage.

De même, les dispositions visant le refus ou l'incapacité à établir le dispositif d'ajustement et à faire signer le protocole de collaboration, et celles visant la mauvaise volonté ou l'incapacité manifeste à atteindre les objectifs d'ajustement, sont calquées sur celles prévues dans le cas des plans de pilotage et contrats d'objectifs décrites plus haut.

COMMENTAIRE DES ARTICLES

Article premier

Cette disposition complète l'article 5 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, afin de définir différentes notions liées à l'élaboration par chaque école d'un plan de pilotage et à la conclusion d'un contrat d'objectifs.

Ainsi, notamment les fonctions et les missions de directeur de zone et de délégué au contrat d'objectifs sont définies pour ce qui tout ce qui touche à la procédure de contractualisation des plans de pilotage.

Concernant la modification apportée au a), il est renvoyé au commentaire de l'article 2.

Article 2

Les « objectifs d'amélioration » mis en place à l'article 67 du décret du 24 juillet 1997 « missions » se distinguent de ce qu'il nomme aujourd'hui « objectifs généraux » du système scolaire et qui constituent plus les « missions » de l'école que des « objectifs » à proprement parler.

Le présent décret modifie également le décret du 24 juillet 1997 « missions » pour éviter toute ambiguïté en rebaptisant les « objectifs généraux » existants en « missions » du système scolaire.

Article 3

Il est renvoyé au commentaire de l'article 2.

Article 4

Il est renvoyé au commentaire de l'article 2.

Article 5

Il est renvoyé au commentaire de l'article 2.

Article 6

Il est renvoyé au commentaire de l'article 2.

Article 7

Les « objectifs particuliers » mis en place à l'article 67 du décret du 24 juillet 1997 « missions » se distinguent de ce qu'il nomme aujourd'hui « objectifs particuliers » du système scolaire et qui constituent plus les « missions particulières » de l'école (par niveau d'enseignement) que des « objectifs » à proprement parler.

Le présent décret modifie également le décret du 24 juillet 1997 « missions » pour éviter toute ambiguïté en rebaptisant les « objectifs particuliers » existants en « missions particulières » du système scolaire.

Article 8

Il est renvoyé au commentaire de l'article 2.

Article 9

Il est renvoyé au commentaire de l'article 7.

Article 10

Il est renvoyé au commentaire de l'article 2.

Article 11

Il est renvoyé au commentaire de l'article 7.

Article 12

L'intitulé du chapitre VII est adapté en fonction du dispositif (plan de pilotage/contrat d'objectifs) mis en place par le présent projet de décret.

Article 13

Il est renvoyé au commentaire de l'article 2.

Article 14

Il est renvoyé, *mutatis mutandis*, au commentaire de l'article 12.

Article 15

La présente disposition remplace l'article 67 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre afin de revoir et de préciser le dispositif des plans de pilotage inséré par le décret du 4 février 2016 portant diverses dispositions en matière d'enseignement(3).

L'amélioration des résultats de notre système scolaire que ce soit en termes d'efficacité ou d'équité nécessite un renforcement de la responsabilisation des acteurs de l'enseignement par rapport à ces résultats. Une telle logique de responsabilisation implique plus d'autonomie pour les acteurs dans le cadre des responsabilités qui sont les leurs, mais aussi une dynamique collective plus forte autour d'objectifs précis et d'un pilotage renforcé au niveau de l'établissement.

(3) M.B. n°195 du 22 février 2016 p.13229 - Erratum Moniteur n°71 du 10 mars 2016, p.16584.

La présente disposition vise à traduire décrétement l'ambition exprimée dans l'avis n°3 du Pacte pour un Enseignement d'Excellence.

Le cycle général du dispositif de contractualisation se présente de la façon suivante : la présente disposition fixe des objectifs généraux, dits « d'amélioration », applicables au système scolaire dans son ensemble. Chaque établissement scolaire va établir un plan de pilotage reprenant des objectifs spécifiques qui concourent à l'atteinte des objectifs d'amélioration.

Ce plan de pilotage fera l'objet de négociations avec le pouvoir régulateur, représenté par le directeur de zone (DZ) et le délégué au contrat d'objectifs (DCO) compétents pour l'école concernée. Une fois signé par les parties, le plan de pilotage de l'établissement devient un contrat d'objectifs, lequel engage l'école et son pouvoir organisateur à l'égard du pouvoir régulateur.

D'une durée de six années, le contrat d'objectifs est mis en œuvre par le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et sous la responsabilité du pouvoir organisateur.

A côté des auto-évaluations annuelles de l'équipe éducative, deux moments d'évaluation sont prévus :

- une évaluation intermédiaire au bout de trois ans, incluant la possibilité de redéfinir les objectifs et les stratégies.
- Une évaluation finale au terme de la période de six années.

Le dispositif se veut respectueux de l'autonomie des écoles. Il ne vise pas à les mettre sous tutelle en leur assignant des objectifs spécifiques de manière technocratique dans une démarche purement top-down. Au contraire, le plan de pilotage émane du pouvoir organisateur et de l'établissement : c'est le pouvoir organisateur et la direction de l'école qui l'élaborent en concertation avec les équipes pédagogiques et les organes ad hoc (dans le respect des dispositions en vigueur en termes de concertation sociale) et avec le soutien de la fédération de pouvoirs organisateurs. Ce plan est ensuite concerté/négocié avec l'autorité centrale représentée par le DCO. Il reste que le cadre d'objectifs fixé par le pouvoir régulateur est contraignant : les établissements n'ont d'autre choix que d'inscrire leur plan dans ce cadre général.

Le paragraphe 1er de la disposition en projet maintient l'article 67, § 1er, relatif au projet d'établissement tout en veillant à bien articuler celui-ci avec le plan de pilotage/contrat d'objectifs. Ainsi, certains aspects spécifiques (élèves à besoins spécifiques, relation "école-famille") qui relevaient précédemment du projet d'établissement pourront à présent être envisagés lors de l'élaboration du plan

de pilotage de l'école. Dans le contexte de l'instauration des plans de pilotage/contrats d'objectifs, il appartient désormais à l'établissement d'apprécier s'il faut encore mentionner dans le projet d'établissement « les actions concrètes particulières que l'équipe éducative entend mettre en œuvre ». En outre, dans ce contexte, le projet d'établissement relève dorénavant de l'entière responsabilité de celui-ci et ne doit plus être transmis à l'Administration (voir à cet égard l'abrogation de l'article 71 du décret du 24 juillet 1997 « missions »).

Le projet d'établissement reste le document dans lequel l'école présente sa philosophie de travail, ses finalités, ses valeurs. Dans ce document, l'établissement montre également comment il articule son projet aux visées éducatives et pédagogiques de son pouvoir organisateur.

Le plan de pilotage, quant à lui, va opérationnaliser le travail en fixant des objectifs et en élaborant des stratégies (plan d'actions) permettant d'atteindre ces objectifs. Il s'agit donc de deux documents complémentaires qui doivent être cohérents.

Le projet d'établissement relève de la seule responsabilité du PO. Le plan de pilotage doit, quant à lui, être soumis à l'approbation du pouvoir régulateur en ce qu'il contient la contribution de l'établissement aux objectifs d'intérêt général assignés par le pouvoir régulateur au système scolaire.

Le paragraphe 2 maintient le principe énoncé dans le texte actuel de l'article 67, § 2 : chaque établissement scolaire doit élaborer un plan de pilotage d'une durée de six ans. Il est toutefois précisé que les écoles peuvent décider d'élaborer un plan de pilotage par implantation.

De même, l'articulation entre le projet d'établissement et le plan de pilotage est également envisagée et précisée. Ainsi, l'établissement scolaire veillera à élaborer un plan de pilotage qui soit cohérent avec son projet d'établissement. À défaut, si nécessaire, l'école pourra adapter son projet d'établissement afin d'assurer cette cohérence.

Le phasage prévu par l'article 67, § 2, du décret « Missions » sur trois années scolaires (2018-2019/2019-2020/2020-2021) est maintenu. Pour étaler le dépôt des plans de pilotage et fluidifier le processus de contractualisation, la disposition en projet fixe, pour chaque cohorte, une période durant laquelle les écoles pourront transmettre leurs plans de pilotage au délégué au contrat d'objectifs compétent.

Dans chaque réseau et pour chaque niveau d'enseignement, une phase comprend le tiers des élèves scolarisés. Sur un total de 47 697 élèves, le tiers correspond à 15 883. Il s'agit de regarder si, ensemble, les écoles qui souhaitent entrer dans la phase scolarisent 15 883 élèves.

L'expression 'à un établissement près' signifie

qu'est intégré au dispositif le nombre d'écoles permettant d'atteindre au plus près le nombre de 15 883 élèves.

Il s'agit également, si trop ou trop peu d'écoles sont candidates, d'analyser « à un établissement près » le nombre d'écoles permettant d'atteindre ce tiers d'élèves au prorata du « poids » de chacune des zones telles que définies à l'article 1er du projet de décret.

Ainsi, pour illustrer simplement la démarche adoptée, si un réseau scolarise 930 élèves pour un niveau, la première phase comprendra le nombre d'écoles scolarisant ensemble le nombre le plus proche de 310 élèves. Si 5 écoles de 75 élèves désirent toutes entrer dans la première phase, 4 seront retenues, dès lors qu'elles scolarisent ensemble 300 élèves, nombre le plus proche de 310.

Le premier principe constitutif du dispositif de contractualisation énoncé dans l'avis n°3 du Pacte pour un Enseignement d'Excellence est de considérer que le pilotage du système scolaire comprend au moins deux niveaux d'objectifs : les objectifs d'amélioration définis par l'autorité centrale pour l'ensemble du système scolaire et les objectifs spécifiques qui sont poursuivis par les divers pouvoirs organisateurs/établissements et qui concourent logiquement à l'atteinte des objectifs généraux.

Le paragraphe 3 traite précisément des objectifs d'amélioration. Il est proposé de définir un nombre limité d'objectifs d'amélioration de l'ensemble du système, dans le cadre desquels les établissements devront établir leur plan de pilotage.

Ces « objectifs d'amélioration » se distinguent de ce que le décret mission nomme aujourd'hui « objectifs généraux » du système scolaire et qui constituent plus les « missions » de l'école que des « objectifs » à proprement parler. Le présent décret modifiera également le décret du 24 juillet 1997 « missions » pour éviter toute ambiguïté en rebaptisant les « objectifs généraux » existants en « missions » du système scolaire.

Les objectifs d'amélioration sont définis dans le projet de décret lui-même. Ils sont au nombre de sept au niveau du système éducatif mais cela ne signifie pas que chaque établissement doit s'améliorer sur l'ensemble de ces objectifs. Chaque établissement devra déterminer, en fonction du diagnostic qu'il aura posé, sur quels objectifs il devra se concentrer prioritairement. Une annexe au présent projet définit les valeurs de référence et les indicateurs qui permettent d'en préciser la portée. Ces éléments ont été annexés pour garantir la lisibilité du dispositif.

Ces objectifs tiennent compte des axes stratégiques du Pacte et des principes directeurs relatifs aux indicateurs de progression définis par le Groupe Central dans son avis n°3 pour éva-

luer l'impact des réformes qui sont mises en œuvre dans le cadre du Pacte(4).

Les objectifs d'amélioration seront a priori variables pour la durée de la mise en œuvre du Pacte pour un Enseignement d'Excellence.

En outre, des objectifs particuliers seront fixés soit pour des zones d'enseignement soit pour des catégories ou des parties d'établissements ciblés par le paragraphe 3 dans un second temps, une fois que les directeurs de zone et les DCO chargés de piloter leur mise en œuvre auront été entièrement déployés sur le territoire de la Fédération. Ces objectifs comprendront notamment des objectifs de mixité sociale propres à chaque zone. Conformément à l'avis n°3 du GC (page 284 en particulier), l'objectif d'augmentation de la mixité sociale résultera par ailleurs de la mise en œuvre de réformes structurelles comme le tronc commun et de la mise en œuvre des objectifs liés à la réduction des phénomènes qui séparent les élèves durant leur parcours (lutte contre le redoublement, le décrochage et les changements d'école, augmentation de l'inclusion des élèves à besoin spécifique dans l'enseignement ordinaire, etc. . .).

Les objectifs particuliers que le pouvoir régulateur peut définir ne visent pas nécessairement l'ensemble de l'établissement, mais peuvent concerner un niveau d'études qu'il organise (quand il s'agit du premier degré du secondaire ou de la CPU, l'immersion linguistique ...) ou l'implantation (quand il s'agit de l'encadrement différencié).

L'objectif d'amélioration portant sur le bien-être à l'école et le climat scolaire recevra une valeur de référence lorsque l'enquête multidimensionnelle et systémique aura été réalisée.

Le Gouvernement évaluera annuellement le degré d'atteinte de ces objectifs et en fera rapport au Parlement.

Le paragraphe 4 recense l'ensemble des éléments devant figurer dans le plan de pilotage de chaque établissement.

Dans un souci de cohérence et de simplification administrative pour les écoles, il s'agit notamment de reprendre dans le plan de pilotage les informations prévues par divers documents [par ex. le plan de formation en cours de carrière des membres du personnel (5°)] ou de s'y substituer [par exemple le projet général d'actions d'encadrement différencié (PGAED), le plan d'actions collectives (PAC) ou encore le rapport d'activités établi pour chaque établissement scolaire]. Le plan de pilotage de l'école a pour vocation d'être un outil global et transversal reprenant l'ensemble des paramètres sur lequel l'école peut agir.

Au niveau des éléments repris dans le plan de pilotage, on relèvera d'abord les objectifs spéci-

(4) Pacte pour un Enseignement d'Excellence, avis n°3, pp.317 et suiv.

fiques de chaque école (1°). Conformément à l'avis n°3 du Pacte pour un Enseignement d'Excellence, c'est par l'intermédiaire des objectifs spécifiques – propres à chaque établissement/implantation – que les objectifs d'amélioration et les objectifs particuliers fixés par le pouvoir régulateur seront logiquement atteints.

Les objectifs définis par les établissements ne doivent pas être trop nombreux, afin de concentrer les foyers d'attention, de réflexion et d'implantation (voir infra).

Le plan de pilotage comprendra également un diagnostic de l'école (2°) et une annexe reprenant les valeurs de références chiffrées annuelles ou pluriannuelles que l'établissement se propose d'atteindre par chacun de ses objectifs spécifiques (3°). La fixation d'objectifs chiffrés est bien évidemment conditionnée à l'existence d'indicateurs quantitatifs. Comme dans l'article 67, § 5, préexistant, les règles de confidentialité entourant cette annexe chiffrée sont précisées tout en restant inchangées et sont étendues au diagnostic.

L'avis n°3 du Pacte pour un Enseignement d'Excellence a souligné l'importance du travail collaboratif au sein de l'équipe éducative de chaque établissement. Si son élaboration s'inscrit dans des modes de fonctionnement collectifs et participatifs impliquant les membres de l'équipe éducative, le plan de pilotage envisagera également de manière précise les modalités du travail collaboratif de l'ensemble de l'équipe éducative (4°).

Comme indiqué ci-dessus, le plan de pilotage reprendra également le plan de formation prévu par les décrets du 11 juillet 2002 relatifs à la formation en cours de carrière (5°).

Une attention est également portée sur les modalités de mise en œuvre du tronc commun allant de la première année de l'enseignement maternel à la troisième année de l'enseignement secondaire (6°).

Le plan de pilotage reprendra également les stratégies à mettre en place pour que l'école puisse atteindre les objectifs spécifiques qu'elle s'est fixés (7°). C'est dans le cadre de l'élaboration de ces stratégies que l'école va identifier parmi certaines thématiques celles qui nécessitent des actions nouvelles et prioritaires.

Par ailleurs, à côté des plans d'action que les établissements estiment devoir mettre en œuvre pour rencontrer leurs objectifs spécifiques, leur plan de pilotage décrira les actions existantes qu'ils continueront à mettre en œuvre dans chacune des thématiques précitées en tenant compte du contexte spécifique de l'établissement, du projet d'établissement, des lignes directrices fixées par le pouvoir organisateur et des moyens disponibles.

Les thématiques listées correspondent à celles

qui sont énoncées à l'article 67, § 2, dernier alinéa, préexistant. Toutefois, cette liste a été précisée et complétée par les thématiques relatives à la maintenance et l'amélioration des infrastructures et la politique appliquée en matière de frais scolaires.

Dans un souci de cohérence globale et de simplification administrative, les établissements qui intègrent des dispositifs particuliers (encadrement différencié, CPU, immersion linguistique...) pour lesquels ils sont actuellement soumis à des obligations particulières relatives à la justification des actions qu'ils mettent en place dans le cadre de ces dispositifs, intégreront la description de leurs actions dans les stratégies précitées. Ils ne seront plus soumis pour le surplus aux formalités administratives de justification de leurs actions prévues par ces législations.

Enfin, le plan de pilotage précisera le mode d'évaluation annuelle du contrat d'objectifs qui sera opéré par l'établissement (8°). Cette évaluation annuelle « interne » est évidemment indépendante du processus d'évaluation opéré par le pouvoir régulateur en vertu du paragraphe 8 de la disposition en projet.

Le paragraphe 5 de la disposition en projet établit la manière dont le plan de pilotage est élaboré au sein de chaque établissement.

Les établissements élaboreront leurs plans de pilotage à partir d'un diagnostic collectif de leur situation établi par l'équipe éducative au regard des objectifs d'amélioration. Pour réaliser leur diagnostic, les établissements commenceront par réaliser un état des lieux de leur situation. Ils réaliseront cet état des lieux sur une double base :

- d'une part, les établissements seront invités à décrire les actions qu'ils ont mises en œuvre dans chacune des thématiques visées à l'article 67, § 4, 6° du décret mission, en tenant compte du contexte spécifique de l'établissement, du projet d'établissement, des lignes directrices fixées par le pouvoir organisateur et des moyens disponibles ;

- d'autre part, un certain nombre d'indicateurs leur seront fournis par le Gouvernement via l'application informatique dans laquelle il leur sera demandé de présenter leur plan de pilotage. La liste de ces indicateurs sera évolutive dans le temps en fonction de l'évolution du système d'information qui doit soutenir la nouvelle gouvernance du système scolaire et des établissements. Ces indicateurs présenteront des informations propres à chaque établissement au regard, d'une part, de la moyenne des établissements de la Fédération et, d'autre part, de la moyenne des établissements de la Fédération rassemblant une population comparable en termes socio-économiques.

Une fois cet état des lieux réalisé, les équipes éducatives analyseront leurs forces et leurs faiblesses au regard des objectifs d'amélioration et leurs causes (phase diagnostic).

Sur la base de ce diagnostic, les établissements définiront les objectifs spécifiques qu'ils estiment devoir se fixer pour rencontrer les défis prioritaires révélés par leur diagnostic au regard des objectifs d'amélioration et en fonction du contexte spécifique de l'établissement, du projet d'établissement, des lignes directrices fixées par le pouvoir organisateur et des moyens disponibles. Ces objectifs définiront chaque fois que c'est possible une ou plusieurs cible(s) chiffrée(s)/valeur(s) de référence en termes de résultats à atteindre, sans que cette ou ces cible(s) ne constitue(nt) une obligation de résultat.

Une fois leurs objectifs spécifiques fixés, les établissements établiront les plans d'actions (stratégies) qu'ils se proposent de mettre en œuvre pour atteindre les objectifs spécifiques d'amélioration qu'ils auront fixés. Pour élaborer leurs stratégies, ils s'interrogeront sur l'opportunité d'utiliser ou pas des leviers relevant de chacune des thématiques visées à l'article 67, §4, 6° du décret mission. Ils intégreront par ailleurs en toutes hypothèses dans leurs stratégies (plans d'action) des actions relatives à la mise en œuvre des pratiques collaboratives au sein de l'établissement, des actions relatives à la formation de l'équipe éducative et, pour les établissements concernés, au moment où ils seront concernés, des actions relatives à la mise en œuvre du nouveau tronc commun. Les actions relatives à la formation constitueront le plan de formation de l'établissement.

Il semble important de relever le rôle essentiel du directeur dans l'animation de la dynamique souhaitée et l'importance des modes de fonctionnement collectifs et participatifs qui doivent accompagner l'élaboration et la mise en œuvre du plan de pilotage. Le plan de pilotage est le support de l'implication et de la responsabilisation de l'ensemble des personnels de l'enseignement. Il en résulte que des réunions régulières doivent se tenir au sein de l'école afin de discuter de sa mise en œuvre et d'orienter les efforts. En particulier, le leadership pédagogique distribué ou toute autre forme de responsabilisation collective doit s'inscrire dans le cadre du plan de pilotage. S'il n'est pas discuté et assumé collectivement par l'équipe pédagogique et éducative, l'ensemble du dispositif restera inopérant au mieux, et au pire il ajoutera une charge bureaucratique. C'est collectivement qu'une école assume ses missions, c'est donc collectivement qu'elle doit assumer ses responsabilités.

Par ailleurs, le dispositif se veut réaliste par rapport aux réalités du terrain. Les objectifs définis par les établissements doivent être adaptés aux réalités et contraintes locales (publics scola-

risés, difficultés spécifiques, etc.) comme aux résultats d'ores et déjà atteints par l'établissement concerné. En particulier, l'autorité centrale doit fixer les objectifs contraignants pour les établissements en prenant en considération les moyens à disposition des écoles. Bien évidemment, le plan de pilotage devra être conforme à la réglementation régissant l'enseignement.

La mise en œuvre de ce dispositif nécessite d'organiser les accompagnements et soutiens nécessaires pour permettre aux pouvoirs organisateurs, aux établissements, aux directeurs et aux enseignants d'assumer les responsabilités qui sont les leurs. C'est ici qu'intervient l'appui du Service ou des cellules de soutien et d'accompagnement, tels que visés par l'article 4 du décret du 8 mars 2007 « Inspection et Conseiller pédagogique ». Ce Service et ces cellules verront leurs missions être élargies afin d'offrir un appui pour l'élaboration et la mise en œuvre des plans de pilotage.

Pour ce faire, une convention d'accompagnement devra être conclue entre chaque école qui le souhaite et, selon le cas, le Service ou la Cellule de soutien et d'accompagnement dont elle dépend. Les écoles relevant de l'enseignement subventionné qui ne seraient pas affiliées à une fédération de pouvoirs organisateurs auront la possibilité de faire appel à une Cellule ou à un Service de soutien et d'accompagnement conformément au décret du 8 mars 2007 « Inspection et Conseiller pédagogique ».

Après avoir recueilli l'avis des organes locaux de concertation sociale et du Conseil de participation, le directeur obtient l'approbation du pouvoir organisateur de l'école et présente enfin le plan de pilotage de l'école au délégué au contrat d'objectifs (DCO) compétent.

En ce qui concerne l'obtention de ces avis, il importe de souligner que le directeur sollicitera d'abord l'avis des organes locaux de concertation sociale et, ensuite, du Conseil de participation. Si des modifications substantielles devaient intervenir, il s'indique pour le directeur de solliciter à nouveau l'avis des organes locaux de concertation sociale et du Conseil de participation. Si le pouvoir organisateur devait s'écarter des avis émis, il devrait motiver sa position. Afin de rendre ce processus effectif, le directeur transmettra les documents en temps utiles.

S'il appartient bien à l'établissement de définir lui-même les objectifs spécifiques qu'il se donne prioritairement pour contribuer à l'atteinte des objectifs d'amélioration, de même que le contenu des stratégies qu'il estime devoir mettre en œuvre pour rencontrer ses objectifs spécifiques, il appartiendra aux DCO de contrôler l'adéquation des objectifs spécifiques et des stratégies proposées par rapport aux objectifs d'amélioration définis par le pouvoir régulateur, eu égard au contexte spécifique de l'établissement.

Le paragraphe 6 traite de cette mission et précise que le DCO vérifiera :

- 1° si les objectifs spécifiques que l'établissement s'est donnés apportent une contribution satisfaisante aux objectifs d'amélioration, eu égard à la situation spécifique de l'établissement et à ce qu'il met déjà en œuvre. Dans ce cadre, 3 à 5 objectifs spécifiques devront être proposés par chaque établissement.
- 2° si l'établissement n'a pas commis « d'erreur manifeste d'appréciation » dans la fixation de ses priorités ou dans la détermination des actions qu'il se propose de mettre en œuvre pour les atteindre. Dans ce cadre, le DCO vérifiera d'une part la cohérence des objectifs spécifiques proposés par rapport aux objectifs d'amélioration et par rapport au diagnostic de la situation de l'établissement. Il vérifiera d'autre part la cohérence des stratégies (plans d'action) proposées par rapport aux objectifs spécifiques définis par l'équipe éducative. Par exemple, le DCO invitera l'établissement dont les indicateurs montrent qu'il présente un taux anormalement élevé de départ d'élèves en cours de scolarité (avec ou sans redoublement) à se donner un objectif spécifique sur cette question s'il ne l'a pas fait spontanément. De même, le DCO invitera l'établissement qui présente des résultats en dessous de la moyenne de sa catégorie dans un savoir de base à se donner un objectif spécifique sur cette question s'il ne l'a pas fait spontanément. Dans ces hypothèses, il restera de la responsabilité de l'équipe éducative de définir son objectif spécifique suite à la recommandation du DCO. De même, si le DCO pourra vérifier la cohérence d'une stratégie par rapport à un objectif et constater le cas échéant que les actions proposées ne permettront manifestement pas de l'atteindre, il ne pourra en aucun cas imposer une action, une méthode, une pratique pédagogique à l'établissement.

Le contrôle du DCO, tel qu'il est précisé ci-dessus est un contrôle marginal qui doit être respectueux de la liberté pédagogique des établissements. Le texte du projet de décret a été précisé en ce sens à la suite de l'avis du Conseil d'Etat en détaillant ce que signifie le contrôle du DCO sur l'adéquation du plan de pilotage de l'établissement aux objectifs d'amélioration (et, le cas échéant, aux objectifs particuliers).

Conformément au Pacte, dans le cadre du contrôle de cette adéquation, pour vérifier si l'ambition des établissements est suffisante, les DCO tiendront compte des ressources et des soutiens dont l'établissement peut disposer. En d'autres termes, l'ambition que se donneront les établissements variera en fonction de leur situation spécifique et en fonction des dispositifs qui seront progressivement mis en œuvre dans le cadre des chan-

tiers du Pacte. Par exemple, par rapport à l'objectif relatif à l'augmentation progressive de l'inclusion des élèves à besoin spécifique, l'ambition des établissements devra être plus forte lorsque seront mis en place les pôles territoriaux et lorsque seront déployées les ressources supplémentaires que le Pacte consacre à cet objectif.

Sur le plan de la procédure de contractualisation, le DCO dispose d'un délai de 60 jours calendrier à dater du dépôt du plan de pilotage pour se concerter avec le directeur, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, et avec le directeur et le pouvoir organisateur, dans l'enseignement subventionné et analyser l'adéquation du plan de pilotage avec les objectifs d'amélioration et les objectifs particuliers fixés par le pouvoir central. Le DCO s'assure également que le plan de pilotage a été établi, tant sur le plan du contenu que de la procédure, conformément aux dispositions des paragraphes 2 à 5.

À l'issue de cette analyse, deux possibilités :

- Soit le plan de pilotage est approuvé et est signé par le directeur de zone et contresigné par le DCO compétent. Il constitue dès lors le contrat d'objectifs de l'école et va lier le Gouvernement et le pouvoir organisateur. Le directeur de l'école va également contresigner le contrat d'objectifs.

Si nécessaire, une modification de la lettre de mission du directeur peut être apportée afin de l'adapter au contenu du contrat d'objectifs.

- Soit le DCO considère que le plan de pilotage n'est pas en adéquation avec les objectifs d'amélioration ou les objectifs particuliers fixés par le Gouvernement ou que les modalités d'élaboration du plan de pilotage n'ont pas été respectées. Dans ce cas, le projet de décret prévoit que le DCO émet des recommandations afin que le plan soit adapté par l'établissement scolaire. Cette disposition a été adaptée suite à l'avis du Conseil d'Etat pour prévoir que les recommandations formulées par le DCO s'inscrivent bien dans le respect de la liberté du pouvoir organisateur en matière de méthodes pédagogiques.

Dans ce cas, le directeur adapte le plan de pilotage en veillant à impliquer l'ensemble des parties prenantes identifiées dans la disposition en projet et le renvoie au DCO dans un délai de 40 jours ouvrables scolaires.

Le DCO dispose ensuite de 21 jours calendrier pour procéder à une nouvelle analyse. À l'issue de cette analyse, soit le plan de pilotage est approuvé et devient contrat d'objectifs, soit un processus de suivi est initié conformément au paragraphe 7.

Une fois le contrat d'objectifs conclu, le directeur en présente le contenu :

- à l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement
- aux équipes du CPMS (en fonction de leur participation ou non à l'élaboration) ;
- au Service ou à la Cellule de soutien et d'accompagnement (en fonction de leur participation à l'élaboration) ;
- aux organes locaux de concertation sociale.
- au Conseil de participation de l'établissement.

Le contrat d'objectifs est alors mis en œuvre au plus tard le 1^{er} septembre de l'année qui suit sa signature.

Le paragraphe 7 prévoit une possibilité de recours en cas de désaccord persistant entre un établissement et le délégué aux contrats d'objectifs. L'établissement peut saisir, sur la base d'une demande motivée, une instance collégiale composée du Délégué coordonnateur et du directeur de zone concerné. Le cas échéant, cette instance peut adapter les recommandations du délégué au contrat d'objectifs et prolonger le délai laissé à l'établissement pour s'y conformer.

Le paragraphe 8 prévoit la possibilité qu'une école refuse ou soit dans l'incapacité d'établir un plan de pilotage. Il en sera notamment ainsi lorsque le DCO ne valide pas le plan de pilotage lors de la seconde analyse (voir paragraphe 6). Dans l'une de ces hypothèses, un processus de suivi rapproché tel que décrit peut être mis en place.

Si le processus de suivi ne peut être mis en place ou n'est pas respecté, la procédure visée au paragraphe 13 peut alors être enclenchée.

Le paragraphe 9 traite des évaluations intermédiaire et finale. L'évaluation intermédiaire intervient après trois années d'exécution du contrat d'objectifs et peut conduire, si cela s'avère nécessaire, à une modification du contrat d'objectifs. L'évaluation finale intervient quant à elle au cours de la 6^{ème} année d'exécution. Ces évaluations relèvent de la responsabilité du DCO compétent.

Ces évaluations portent sur la mise en œuvre des stratégies et sur leur efficacité en regard des objectifs spécifiques que s'est fixés l'école. Dans le cadre de ces évaluations, le DCO a la possibilité de rencontrer différents intervenants, notamment un représentant du pouvoir organisateur, le directeur, les membres de l'équipe pédagogique et éducative, les représentants des parents d'élèves, les représentants des organes locaux de concertation sociale et, pour l'enseignement secondaire, les représentants des élèves.

Le paragraphe 10 envisage les modifications qui pourraient être apportées au contrat d'objec-

tifs à la suite de l'évaluation intermédiaire visée au paragraphe 8.

Dans une première hypothèse, le directeur de l'école propose une modification du contrat d'objectifs lorsque :

- a) l'évaluation intermédiaire révèle que la mise en œuvre du contrat d'objectifs ne permet pas de rencontrer les objectifs fixés ;
- b) les objectifs visés au paragraphe 3 ont été adaptés par le Gouvernement ;
- c) les moyens disponibles au sein de l'école ont évolué.

Cette modification intervient évidemment en associant les différentes parties prenantes et est soumise à l'approbation du DCO compétent. Soit la modification est validée, soit elle est renvoyée à l'établissement avec les remarques du DCO pour modification.

Concernant le paragraphe 11, il est renvoyé mutatis mutandis au commentaire du paragraphe 7.

Le paragraphe 12 porte sur la possibilité de mettre en place un processus de suivi rapproché. Dans le cadre de l'évaluation intermédiaire, il peut arriver que le DCO décide de mettre en place un processus de suivi rapproché de la mise en œuvre du contrat d'objectifs lorsque l'évaluation intermédiaire révèle une mauvaise volonté manifeste de mettre en œuvre le contrat d'objectifs ou une incapacité manifeste à atteindre les objectifs y visés. La notion de « manifeste » implique que cela doit être démontré.

Ce processus de suivi rapproché consiste en une évaluation annuelle par le DCO et la possibilité, si nécessaire, de faire réaliser un audit externe par le Service général de l'inspection. Cet audit est réalisé à la demande du directeur de zone ou, selon le cas, à la demande du pouvoir organisateur. Il appartiendra au fonctionnaire général responsable du pilotage du système éducatif d'examiner l'opportunité et la faisabilité de cet audit.

Enfin, sur la base des résultats de cet audit, le directeur de zone peut également approuver une modification du contrat d'objectifs, après concertation entre le DCO, le directeur et un représentant du pouvoir organisateur.

Le paragraphe 13 envisage la situation où un contrat d'objectifs ne peut être modifié en application du § 9, et/ou si un processus de suivi rapproché, tel que visé au § 11, ne peut être mis en place ou n'est pas respecté. Dans pareil cas, le directeur de zone enjoint le pouvoir organisateur soit à modifier le contrat d'objectifs soit à respecter le processus de suivi rapproché.

A défaut pour le pouvoir organisateur d'y satisfaire, le Gouvernement, peut initier une procédure visant à sanctionner le pouvoir organisa-

teur. Dans un premier temps, le Gouvernement va informer le pouvoir organisateur de son intention de réduire de maximum 5% les dotations/subventions de fonctionnement et lui demander de communiquer ses observations écrites.

Sur la base des observations écrites du pouvoir organisateur, le Gouvernement peut décider :

- de ne pas réduire les dotations/subventions de fonctionnement de l'établissement (voir § 13) ;
- de réduire les dotations/subventions de fonctionnement (voir § 13) ;
- d'enjoindre ce pouvoir organisateur à désigner un manager de crise (voir § 14).

Ces observations écrites ne seront donc pas sans incidence sur l'attitude qu'adoptera le Gouvernement à l'égard de l'établissement. Ainsi, à titre d'exemple, si les observations écrites (ou l'absence de réponse écrite) font clairement apparaître un refus du pouvoir organisateur de s'inscrire de la logique de contractualisation, la réduction des dotations/subventions prendrait tout son sens (voir § 12). A l'inverse, il peut arriver que la mauvaise volonté manifeste ou l'incapacité manifeste se situe au niveau de l'équipe éducative et non au niveau du pouvoir organisateur. Dans cette hypothèse, il apparaîtrait plus pertinent de privilégier la désignation d'un manager de crise plutôt que de réduire les dotations/subventions de l'établissement (voir § 13).

Dans le cadre du paragraphe 13, le Gouvernement peut, après une nouvelle lettre de mise en demeure, décider de réduire de 5 %, au plus, les subventions de fonctionnement de l'établissement jusqu'à ce que le pouvoir organisateur collabore à l'élaboration ou à la bonne mise en œuvre du contrat d'objectifs.

Lorsque le Gouvernement prononce une réduction des dotations ou subventions de fonctionnement et à défaut pour l'établissement d'avoir apporté la preuve qu'il a satisfait à l'injonction du Gouvernement dans un délai de six mois à compter de la notification de la décision visée à l'alinéa 3, le Gouvernement supprime les traitements et dotations de fonctionnement du pouvoir organisateur de l'enseignement organisé par la Communauté française pour l'établissement concerné ou les subventions-traitements et les subventions de fonctionnement visées aux articles 26 à 28 et 32 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement. L'établissement scolaire dispose donc d'un délai de six mois pour prendre les mesures nécessaires permettant de respecter l'injonction du Gouvernement et la mise en œuvre du système de contractualisation visé au présent article.

Dans ce cadre, en l'absence de subventionne-

ment des emplois ou en présence d'une réduction des dotations de fonctionnement, suivant le cas, le pouvoir organisateur reste tenu par la relation de travail qu'il a nouée avec chacun de ses membres du personnel. Pour répondre à l'avis du Conseil d'Etat sur ce point, il est précisé que ceci vaut pour les pouvoirs organisateurs de l'enseignement subventionné, comme pour WBE.

Durant la période incriminée, le personnel temporaire est dès lors considéré comme personnel non statutaire (au sens respectivement de l'article 3, § 19, du décret statutaire du 1er février 1993 et de l'article 4, 6°, du décret statutaire du 6 juin 1994). Les éventuelles mises en disponibilité par défaut d'emploi du personnel définitif qui en résulteraient ne pourraient être soumises à l'agrément du pouvoir subventionnant et seraient donc également à charge du pouvoir organisateur.

En insérant son fondement juridique dans le décret du 24 juillet 1997 « missions », le dispositif de contractualisation devient une condition de subventionnement incontournable au regard de l'article 24, § 2, alinéa 2, 3° de la loi du 29 mai 1959 dite du Pacte scolaire. Au vu de l'importance essentielle et structurelle du processus de contractualisation sur le bon fonctionnement du système scolaire de la Communauté française, il n'apparaît ni possible ni justifiable de maintenir le financement d'un établissement scolaire qui, après toutes les recommandations et mises en garde du pouvoir régulateur d'une part, et les mesures de soutien offertes par sa fédération de pouvoirs organisateurs d'autre part, refuserait d'établir un contrat d'objectifs, d'y apporter les modifications nécessaires pour répondre aux objectifs fixés par le Gouvernement pour l'ensemble du système ou de respecter un processus de suivi rapproché.

Le paragraphe 14 prévoit que le Gouvernement peut enjoindre le pouvoir organisateur à désigner un manager de crise. Rappelons que le Gouvernement peut opter pour cette solution et ne pas réduire les dotations/subventions de fonctionnement de l'établissement concerné sur la base des observations écrites communiquées pour le pouvoir organisateur.

Le manager de crise est désigné selon les règles qui sont propres au pouvoir organisateur ou, le cas échéant, à la fédération de pouvoirs organisateurs habilitée à cet effet, et à leur charge.

Lorsque la Communauté française opte pour la désignation d'un manager de crise et que le pouvoir organisateur ou, le cas échéant, la fédération de pouvoirs organisateurs, si elle est habilitée à le faire, n'a pas apporté la preuve de la désignation d'un manager de crise, le Gouvernement supprime les subventions de fonctionnement et les subventions-traitements. Cette privation intervient après une ultime mise en demeure.

Dans ce cadre, en l'absence de subventionne-

ment des emplois ou en présence d'une réduction des dotations de fonctionnement, suivant le cas, le pouvoir organisateur reste tenu par la relation de travail qu'il a nouée avec chacun de ses membres du personnel. Pour répondre à l'avis du Conseil d'Etat sur ce point, il est précisé que ceci vaut pour les pouvoirs organisateurs de l'enseignement subventionné, comme pour WBE.

Durant la période incriminée, le personnel temporaire est dès lors considéré comme personnel non statutaire (au sens respectivement de l'article 3, §19, du décret statutaire du 1er février 1993 et de l'article 4, 6°, du décret statutaire du 6 juin 1994). Les éventuelles mises en disponibilité par défaut d'emploi du personnel définitif qui en résulteraient ne pourraient être soumises à l'agrément du pouvoir subventionnant et seraient donc également à charge du pouvoir organisateur.

En insérant son fondement juridique dans le décret du 24 juillet 1997 « missions », le dispositif de contractualisation devient une condition de subventionnement incontournable au regard de l'article 24, § 2, alinéa 2, 3°, de la loi du 29 mai 1959 dite du Pacte scolaire. Au vu de l'importance essentielle et structurelle du processus de contractualisation sur le bon fonctionnement du système scolaire de la Communauté française, il n'apparaît ni possible ni justifiable de maintenir le financement d'un établissement scolaire qui, après toutes les recommandations et mises en garde du pouvoir régulateur d'une part, et les mesures de soutien offertes par sa fédération de pouvoirs organisateurs d'autre part, refuserait d'établir un contrat d'objectifs, d'y apporter les modifications nécessaires pour répondre aux objectifs fixés par le Gouvernement pour l'ensemble du système ou de respecter un processus de suivi rapproché. Cette sanction, ultime, ne trouverait à s'appliquer qu'après trois mises en demeure et l'absence de désignation d'un manager de crise.

Le paragraphe 15 fixe les contours et le contenu de la fonction de manager de crise. Le manager de crise est désigné, pour une ou plusieurs période(s) dont la durée est concertée avec le directeur de zone, avec un maximum de 36 mois.

Dans le cadre de l'exécution de sa mission, le manager de crise analyse la situation de l'établissement sur la base du rapport d'évaluation intermédiaire visé au § 9, de l'évaluation de l'évolution du processus de suivi rapproché et de l'audit externe visés au 11. Il formule des propositions, après consultation du directeur, de l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, et le cas échéant, des équipes du Centre psycho-médico-social en vue de rencontrer les objectifs du contrat d'objectifs ou de modifier celui-ci. A cette occasion, il peut notamment relever des difficultés dans le chef du directeur ou d'un ou plusieurs membres de l'équipe pédagogique ou éducative de l'établissement quant au refus ou à l'incompétence d'éla-

borer un plan de pilotage ou de mettre en œuvre le contrat d'objectifs ou une incapacité à réaliser les objectifs y visés.

Moyennant l'approbation du pouvoir organisateur, la proposition de modification est adressée au directeur de zone. S'il l'approuve, elle fait partie intégrante du contrat d'objectifs de l'établissement. Le manager de crise met en œuvre le contrat d'objectifs en collaboration avec le directeur, l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, le pouvoir organisateur et, le cas échéant, les équipes du Centre psycho-médico-social, dans le cadre d'un processus de suivi rapproché tel que visé au §11.

Comme le prévoit le paragraphe 16, à l'issue de la mission du manager de crise, le directeur de zone et le délégué au contrat d'objectifs évaluent l'accomplissement et le résultat de cette mission. Un rapport est remis au Gouvernement afin de conclure à la mise en œuvre satisfaisante ou insatisfaisante du contrat d'objectifs.

Lorsque le rapport conclut à la mise en œuvre insatisfaisante du contrat d'objectifs, le Gouvernement supprime les subventions de fonctionnement et les subventions-traitements selon la procédure fixée par la disposition en projet.

Le paragraphe 17 traite de la situation des membres du personnel lorsqu'un manager de crise est désigné.

Le directeur concerné conserve durant la période de désignation du manager de crise le bénéfice de sa désignation en qualité de directeur à titre temporaire ou de sa nomination en tant que directeur stagiaire ou à titre définitif ainsi que de sa rémunération.

Toutefois, le directeur peut être écarté par mesure d'ordre conformément aux dispositions qui régissent sa fonction, lorsque la désignation du manager de crise est fondée sur :

- a) le refus ou l'incompétence du directeur à élaborer le plan de pilotage ;
- b) la mauvaise volonté manifeste du directeur à mettre œuvre le contrat d'objectifs et/ou une incapacité à réaliser les objectifs y visés ;
- c) l'impossibilité imputable au directeur de modifier le contrat d'objectifs ou d'assurer la mise en œuvre d'un processus de suivi rapproché.

Dans ce cas, le manager de crise le remplace jusqu'à la désignation d'un nouveau directeur.

Le cas échéant, un membre de l'équipe pédagogique ou éducative de l'établissement peut également être écarté par mesure d'ordre conformément aux dispositions qui régissent sa fonction, lorsque ce dernier fait preuve d'une mauvaise volonté manifeste ou de carence manifeste et répétée dans le cadre de l'élaboration du plan de pilotage,

de la mise en œuvre du contrat d'objectifs, ou de la mise en œuvre d'un processus de suivi rapproché.

Article 16

Cette disposition vise à ce que chaque établissement organisant un 1er degré de l'enseignement secondaire ordinaire intègre dans son plan de pilotage les actions et dispositifs spécifiques à mettre en place par l'équipe éducative pour permettre aux élèves d'atteindre les objectifs assignés au 1er degré.

En conséquence, le plan d'actions collectives (PAC) spécifique au 1er degré est supprimé et intégré dans le plan de pilotage.

Article 17

Le présent article traite des écoles en écart de performances. Il reprend et complète le dispositif figurant à l'article 67/2 du décret du 24 juillet 1997 « missions », inséré par le décret du 4 février 2016 portant diverses dispositions en matière d'enseignement. Dans un souci de cohérence et de lisibilité, l'article 28 du présent projet de décret transfère les dispositions figurant actuellement dans l'article 68 au sein de l'article 69 du décret du 24 juillet 1997 « missions ».

En marge du dispositif général de contractualisation prévu à l'article 67 du décret du 24 juillet 1997 « missions », la présente disposition vise à mettre en place un dispositif spécifique de contractualisation des établissements dit « en difficulté » du fait de performances présentant un écart significatif en dessous de la moyenne des établissements. L'objectif de cette contractualisation est de permettre aux établissements de bénéficier d'un dispositif d'ajustement et d'un suivi rapproché dans le cadre d'une contractualisation spécifique.

Le paragraphe 1er vise à identifier les établissements dits « en difficulté » du fait de performances présentant un écart significatif en dessous de la moyenne des établissements. Si la notion de « performance » renvoie habituellement aux résultats d'évaluations de savoirs et compétences des élèves, une définition plus large est retenue ici, afin d'appréhender l'école dans ses différentes dimensions et ce, en cohérence avec le cadre de pilotage prévu à l'article 25 du décret en projet. La notion de performances s'appréhende, au sens du Décret, à travers l'analyse de quatre indicateurs - les résultats des élèves, les parcours des élèves, l'équipe pédagogique, et le climat de l'école - dont la détérioration caractérisée et combinée révèle une situation de fragilité et la difficulté de l'établissement à contribuer aux objectifs du système.

L'indicateur relatif au climat

On définit habituellement le climat d'une école à partir de la qualité de vie et de l'atmosphère qui règne dans les rapports sociaux et les valeurs, attitudes et sentiments partagés par les acteurs dans l'établissement scolaire(5). La littérature souligne que toute définition du climat scolaire est nécessairement multifactorielle : la nature du climat au sein d'une école résulte de la qualité des climats relationnel et éducatif, et des climats de justice et de sécurité, tandis que le climat d'appartenance quant à lui transcende les quatre premières composantes(6).

Les variables permettant d'approcher le détachement ou le sentiment de non-appartenance, qui se caractérisent par l'absence significative des élèves dans l'école, voire par des variations négatives d'effectifs d'élèves et des taux d'exclusions d'élèves importants, permettent d'appréhender la performance de l'établissement en matière de climat scolaire.

L'indicateur relatif aux parcours des élèves

En Fédération Wallonie-Bruxelles, les redoublements générés sont responsables du retard scolaire ; celui-ci devrait cependant être de nature exceptionnelle dans l'enseignement obligatoire. En 2014-2015, en moyenne, près d'un élève sur six est en retard scolaire dans l'enseignement primaire et c'est le cas de près d'un élève sur deux en fin de secondaire. Par ailleurs, nombre d'élèves accumulent le retard scolaire au fil du parcours, en lien avec un taux important de décrochage scolaire.

Le parcours des élèves est, au sens de la disposition, appréhendé à travers les étapes disruptives qui marquent la scolarité dans la progression vers les compétences « terminales », soit d'importants phénomènes de retard (comme une décision de redoublement), de (ré)orientation ou par des ruptures (comme un décrochage).

L'indicateur relatif à l'équipe pédagogique

La dynamique de l'équipe pédagogique a une importance majeure dans la réalisation des objectifs de l'école, de par le travail collectif et continu visant les élèves et leurs apprentissages. L'instabilité caractérisée d'une équipe pédagogique, celle des enseignants et celle des directions, constitue une source importante de difficultés dans la gestion de l'école. Les variables qui permettent d'appréhender la dynamique et l'instabilité d'une équipe pédagogique sont notamment : le taux d'absence du personnel enseignant ; l'instabilité de la direction à cinq ans ; le taux d'instabilité du personnel en cinq ans, un turnover important entraînant des discontinuités dans le travail d'équipe et dans les apprentissages des élèves ; et le taux d'enseignants novices (de moins de cinq ans d'ancienneté), montrant la part d'enseignants nécessitant

(5) Thiébaud, M. (2005). *Climat Scolaire*. Récupéré du site de l'auteur : <http://www.formation.ch/>

(6) Janosz, M., Georges, P., Parent, S. (1998). *L'environnement socioéducatif à l'école secondaire : un modèle théorique pour guider l'évaluation du milieu*. Revue canadienne de Psycho-éducation, Volume 27, n°2, pp. 285-306

un encadrement plus important.

L'indicateur relatif aux résultats des élèves

L'indicateur traitant des résultats des élèves permet d'approcher l'acquisition des savoirs et compétences par les élèves de l'établissement. Les variables qui permettent d'appréhender les résultats des élèves sont notamment : la moyenne des moyennes obtenues dans chaque discipline de l'évaluation externe certificative ; le taux d'élèves ayant des résultats faibles au CEB, au CE1D et/ou au CESS, et cela dans différentes disciplines permettant de préciser l'intensité des difficultés mesurées ; la progression des résultats moyens par discipline sur trois ans.

La disposition en projet, comme l'article 67/2 préexistant, prévoient que le dispositif spécifique de pilotage des établissements en difficulté repose sur une analyse comparée d'indicateurs. Cette analyse comparée est destinée à identifier de façon objective un nombre limité d'établissements bénéficiant du dispositif. Tel que défini dans le cadre de l'Avis n°3, ce dispositif de pilotage spécifique doit permettre le soutien et l'accompagnement de 50 établissements par an. La méthode destinée à identifier les établissements ne vise donc pas à identifier 50 nouveaux établissements par année, mais à s'assurer que les 50 établissements connaissant les situations les plus fragiles puissent bénéficier du dispositif pendant le temps nécessaire en vue d'observer une évolution des variables des établissements en question. La durée du protocole de collaboration n'exède pas trois années.

En application du paragraphe 2, les établissements identifiés, selon la méthodologie définie, comme présentant des écarts significatifs de performances font l'objet d'un audit réalisé par le Service général de l'Inspection. Sur cette base, celui-ci établit un diagnostic. Il appartient au Gouvernement de fixer les modalités de cet audit et de ce diagnostic.

En réaction au diagnostic établi par le Service général de l'Inspection et sur cette base, le paragraphe 3 précise que les objectifs d'ajustement sont fixés par le délégué aux contrats d'objectifs et le directeur de zone concernés par l'établissement. Une fois les objectifs d'ajustement fixés, l'établissement concerné sera informé. Il appartiendra au Gouvernement de fixer la manière dont le diagnostic et les objectifs d'ajustement sont présentés et communiqués à l'établissement. Une balise a été fixée : cette communication doit être adressée au directeur et au pouvoir organisateur concerné, en présence d'un représentant de sa fédération de pouvoirs organisateurs.

En outre, il appartiendra aux DCO de veiller à ce que l'équipe pédagogique et éducative soit adéquatement informée concernant le diagnostic pour pouvoir participer à l'élaboration du dispositif d'ajustement.

Il est également prévu que le Gouvernement définisse les supports et ressources à la disposition des établissements afin que ceux-ci puissent en proposer la mobilisation dans le cadre de leur dispositif d'ajustement. Il appartiendra au Gouvernement de fixer la liste générique de ces supports et ressources (notamment les équipes mobiles et de médiation, des projets de recherches spécifiquement adaptés aux écoles en difficulté et caractérisés par l'innovation, l'accès au PPT lorsque des problèmes d'infrastructure se présentent, un soutien en matière de simplification et d'organisation administratives, etc.).

Le paragraphe 4 traite du travail effectué au sein de l'établissement scolaire pour établir une proposition de dispositif d'ajustement qui rencontre les objectifs d'ajustement fixés par le Gouvernement et qui soit adapté à la situation de l'établissement telle qu'elle ressort du diagnostic. Cette proposition est établie sur la base d'un travail collectif qui regroupe le directeur et l'équipe pédagogique et éducative, selon les cas, en concertation avec les équipes des CPMS.

A l'instar de ce qui est prévu pour l'élaboration du plan de pilotage, l'appui du Service ou des cellules de soutien et d'accompagnement est prévu dans le cadre de l'élaboration du dispositif d'ajustement.

La proposition de dispositif d'ajustement précise les actions prioritaires à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs d'ajustement, ainsi que les délais et les méthodes de mesure et d'évaluation des résultats attendus. La proposition de dispositif d'ajustement mentionne l'ensemble des ressources dites « internes » mises à disposition dans le cadre du dispositif : il s'agit des ressources de l'établissement, des différentes modalités de soutien offert par le Service ou les Cellules de soutien et d'accompagnement. Les supports et ressources dits « externes » - sollicités auprès de l'Administration sur la base de la liste préétablie - sont également repris dans la proposition de dispositif d'ajustement.

Il revient au Gouvernement d'arrêter les éléments et modalités du dispositif d'ajustement sous la forme d'un canevas commun, qui soit adapté aux spécificités du dispositif d'ajustement tout en étant par ailleurs articulé à celui prévu pour les plans de pilotage. A la différence du plan de pilotage, le dispositif d'ajustement décrit également les ressources mises à disposition par les FPO.

Le paragraphe 5 prévoit qu'avant présentation au DCO, la proposition de dispositif d'ajustement doit avoir été soumise à l'avis des organes locaux de concertation et à celui du Service ou des Cellules de soutien et d'accompagnement, et que le projet doit être approuvé par le pouvoir organisateur.

Le paragraphe 6 précise ensuite que l'école dis-

pose de 55 jours ouvrables scolaires pour remettre au DCO une proposition de dispositif d'ajustement, ainsi approuvée, à dater de la communication de diagnostic et des objectifs d'ajustement. La disposition en projet mentionne, de manière parallèle à ce qui est prévu pour le plan de pilotage, que les conditions de forme auxquelles doivent répondre les dispositifs d'ajustement sont fixées par le Gouvernement. L'articulation entre les plans de pilotage/contrats d'objectifs et les dispositifs d'ajustement/protocoles de collaboration suppose par exemple que l'application informatique envisagée pour le plan de pilotage puisse être modulée pour - le cas échéant - permettre la transmission du dispositif d'ajustement.

Le paragraphe 7 fixe un délai de 20 jours ouvrables scolaires au DCO pour analyser la proposition de dispositif d'ajustement et s'assurer de son adéquation avec les objectifs d'ajustement et le diagnostic. À défaut pour le DCO d'avoir respecté le délai fixé, il appartient au DZ de remettre son analyse dans un délai de 14 jours de calendrier.

A l'issue de cette analyse, deux possibilités :

- Soit la proposition de dispositif d'ajustement est approuvée et est signée par le DZ et contre-signée par le DCO compétent. Il constitue dès lors le protocole de collaboration de l'école et va lier le Gouvernement et le pouvoir organisateur. Le directeur de l'école va également contresigner le contrat d'objectifs. Si nécessaire, une modification de la lettre de mission du directeur peut être apportée afin de l'adapter au contenu du contrat d'objectifs.
- Soit le DCO considère que la proposition de dispositif d'ajustement n'est pas en adéquation avec les objectifs d'ajustement et le diagnostic. Dans ce cas, le DCO émet des recommandations afin que le plan soit adapté par l'établissement scolaire.

Dans ce cas, le directeur adapte la proposition de dispositif d'ajustement en veillant à impliquer l'ensemble des parties prenantes identifiées dans la disposition en projet et le renvoie au DCO dans un délai de 35 jours ouvrables scolaires.

Le DCO dispose ensuite de 21 jours calendrier pour procéder à une nouvelle analyse. À l'issue de cette analyse, soit la proposition de dispositif d'ajustement est approuvée et devient protocole de collaboration, soit un processus de suivi est initié conformément au paragraphe 9.

La disposition en projet prévoit également que le dispositif d'ajustement, une fois celui-ci approuvé, constitue le protocole de collaboration réputé conclu entre le pouvoir organisateur de l'enseignement organisé par la Communauté française et le Gouvernement, et dans l'enseignement subventionné, entre le pouvoir organisateur, sa fédé-

ration de pouvoirs organisateurs et le Gouvernement. A la différence des contrats d'objectifs, le protocole de collaboration est également signé par la fédération de pouvoirs organisateurs.

Comme dans l'article 67/2 du décret du 24 juillet 1997 « missions » en sa rédaction actuelle, le texte en projet maintient le principe de confidentialité entourant le protocole de collaboration.

Sur le modèle du contrat d'objectifs, le paragraphe 8 de la disposition en projet laisse le soin au directeur de présenter le protocole de collaboration :

- à l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement ;
- aux équipes du CPMS (en fonction de leur participation ou non à l'élaboration) ;
- au Service ou à la Cellule de soutien et d'accompagnement compétent(e) (en fonction de leur participation à l'élaboration) ;
- aux organes locaux de concertation sociale ;

1. au Conseil de participation de l'établissement.

Par ailleurs, il est laissé au Gouvernement le soin de fixer les modalités d'évaluation de la mise en œuvre du protocole de collaboration par le DCO compétent.

Le paragraphe 8 prévoit une possibilité de recours en cas de désaccord persistant entre un établissement et le délégué aux contrats d'objectifs. L'établissement peut saisir, sur la base d'une demande motivée, une instance collégiale composée du Délégué coordonnateur et du directeur de zone concerné. Le cas échéant, cette instance peut adapter les recommandations du délégué au contrat d'objectifs et prolonger le délai laissé à l'établissement pour s'y conformer.

Les paragraphes 9 à 14 traitent du refus ou de l'incapacité de l'école à établir un dispositif d'ajustement et des cas où l'évaluation de la mise en œuvre du protocole de collaboration révèle une mauvaise volonté manifeste ou une incapacité manifeste à atteindre les objectifs d'ajustement du protocole.

Le dispositif proposé se calque sur ce qui est prévu pour les plans de pilotage (article 67 du décret du 24 juillet 1997 « missions »). Il peut aboutir à la désignation d'un manager de crise et, en dernier recours, au retrait complet des dotations ou des subventions de l'école.

En effet, si, après une ultime mise en demeure, le pouvoir organisateur ou la fédération de pouvoirs organisateurs, si elle est habilitée à le faire, n'a pas apporté la preuve de la désignation d'un manager de crise, le Gouvernement supprime les

traitements et dotations de fonctionnement du pouvoir organisateur de l'enseignement organisé par la Communauté française pour l'établissement concerné ou les subventions-traitements et les subventions de fonctionnement visées aux articles 26 à 28 et 32 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement. Il en va de même lorsque, à l'échéance de la désignation du manager de crise, le rapport remis par le directeur de zone au Gouvernement conclut à la mise en œuvre insatisfaisante du protocole de collaboration.

Dans ce cadre, en l'absence de subventionnement des emplois ou en présence d'une réduction des dotations de fonctionnement, suivant le cas, le pouvoir organisateur reste tenu par la relation de travail qu'il a nouée avec chacun de ses membres du personnel. Pour répondre à l'avis du Conseil d'Etat sur ce point, il est précisé que ceci vaut pour les pouvoirs organisateurs de l'enseignement subventionné, comme pour WBE.

Durant la période incriminée, le personnel temporaire est dès lors considéré comme personnel non statutaire (au sens respectivement de l'article 3, §19, du décret statutaire du 1er février 1993 et de l'article 4, 6°, du décret statutaire du 6 juin 1994). Les éventuelles mises en disponibilité par défaut d'emploi du personnel définitif qui en résulteraient ne pourraient être soumises à l'agrément du pouvoir subventionnant et seraient donc également à charge du pouvoir organisateur.

En insérant son fondement juridique dans le décret du 24 juillet 1997 « missions », le dispositif de contractualisation devient une condition de subventionnement incontournable au regard de l'article 24, § 2, alinéa 2, 3° de la loi du 29 mai 1959 dite du Pacte scolaire. Au vu de l'importance essentielle et structurelle du processus de contractualisation sur le bon fonctionnement du système scolaire de la Communauté française, il n'apparaît ni possible ni justifiable de maintenir le financement d'un établissement scolaire qui, après toutes les recommandations et mises en garde du pouvoir régulateur d'une part, et les mesures de soutien offertes par sa fédération de pouvoirs organisateurs d'autre part, refuserait de s'inscrire dans ce processus ou qui aurait mis en œuvre le protocole de collaboration de manière insatisfaisante.

À noter que la situation du directeur et des membres de l'équipe pédagogique et éducative est traitée mutatis mutandis de la même manière que dans le dispositif prévu à l'article 67 du décret du 24 juillet 1997 « missions ».

Le paragraphe 15 précise la durée du protocole de collaboration et son articulation avec le contrat d'objectifs de l'école : d'une durée maximale de trois, le protocole de collaboration se substitue au contrat d'objectifs de l'école concernée.

Article 18

La présente disposition vise à adapter les missions du Conseil de participation en fonction du processus de contractualisation mis en place par l'article 25 du présent projet de décret et modifiant l'article 67 du décret du 24 juillet 1997 « missions ».

Par ailleurs, suivant l'avis n°3 du Pacte pour un Enseignement d'Excellence, la présente disposition vise à ce que le règlement d'ordre intérieur (ROI) de chaque établissement scolaire et ses modifications ultérieures soient élaborés dans le cadre d'une dynamique participative associant élèves, enseignants, parents, etc. Ceci signifie concrètement que le ROI devra être au minimum soumis à l'avis du Conseil de participation.

Il s'agit également de renforcer l'importance du Conseil de participation dans le fonctionnement de chaque école en prévoyant au minimum quatre réunions par an.

Enfin, dans un souci de cohérence et de lisibilité, cette disposition reprend certains éléments énoncés jusqu'à présent dans l'article 68 du décret du 24 juillet 1997 « missions ».

Article 19

Il est renvoyé au commentaire des articles 12 et 17.

Article 20

La présente disposition insère une annexe au décret du 24 juillet 1997 reprenant les indicateurs et valeurs de référence liés aux objectifs d'amélioration énoncés à l'article 67, § 3 du décret susmentionné.

Articles 21 à 35

Ces articles visent la mise en concordance des dispositions statutaires propres à chaque réseau, au principe d'écartement établi aux articles 67, §17, et 68, §13, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre.

Article 36

La présente disposition vise à permettre au Gouvernement d'organiser deux demi-journées de formation en cours de carrière supplémentaires au niveau micro tout en étalant cette organisation sur un maximum de trois années scolaires et en répartissant l'ensemble des écoles en plusieurs cohortes.

À l'issue de ces trois années scolaires, l'ensemble des établissements scolaires devra donc avoir organisé les deux demi-journées supplémentaires selon les modalités prévues par le Gouvernement.

Ainsi, en fonction du phasage prévu à l'article 67, § 2, du décret du 24 juillet 1997 « missions », les écoles organiseront deux demi-journées supplémentaires de formation en fonction de l'année scolaire durant laquelle elles établiront pour la première fois leur plan de pilotage. Ces demi-journées supplémentaires permettront aux équipes pédagogiques et éducatives de mieux appréhender le nouveau système de pilotage des écoles introduit par le présent projet de décret.

Article 37

Il en renvoyé au commentaire de l'article 36.

Article 38

La présente disposition vise à permettre explicitement l'utilisation des résultats des évaluations externes pour identifier les écoles en difficulté conformément à l'article 68, § 1er, du décret du 24 juillet 1997 « Missions », tel que remplacé par le présent projet de décret.

Il est donc précisé que pareille utilisation ne peut être considérée comme une utilisation des résultats des épreuves externes à des fins de classement.

Article 39

Il est renvoyé au commentaire de l'article 38.

Article 40

Il est renvoyé au commentaire de l'article 38.

Article 41

Il est renvoyé au commentaire de l'article 38.

Article 42

La présente disposition insère un paragraphe 4 dans l'article 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

Dans un souci de cohérence, cette disposition veille à articuler la lettre de mission de directeur avec le contrat d'objectifs de son école. Il s'agit de permettre l'adaptation de la lettre de mission du directeur en fonction de la conclusion du contrat d'objectifs de son établissement ou de son éventuelle modification.

Article 43

La présente disposition doit être mise en relation avec l'article 67, § 4, 7° (article 15 du présent projet), et abroge certaines dispositions selon lesquelles les établissements scolaires sont actuellement soumis à des obligations particulières relatives à la justification des actions qu'ils mettent en place dans le cadre de ces dispositifs.

Dans un souci de cohérence globale et de simplification administrative, les établissements qui

intègrent des dispositifs particuliers (encadrement différencié, CPU, immersion linguistique...) intégreront à présent la description de leurs actions dans les stratégies énoncées dans le plan de pilotage/contrat d'objectifs.

Dès lors, la présente disposition supprime :

- 1° le descriptif du projet et le bilan portant sur l'organisation de l'apprentissage par immersion, tel que prévu par l'article 13 du décret du 11 mai 2007 relatif à l'enseignement en immersion linguistique ;
- 2° le Projet général d'action d'encadrement différencié (PGAED), tel que prévu par l'article 8 du décret du 30 avril 2009 organisant un encadrement différencié au sein des établissements scolaires de la Communauté française afin d'assurer à chaque élève des chances égales d'émancipation sociale dans un environnement pédagogique de qualité ;
- 3° le plan de mise en œuvre de la CPU, tel que prévu par l'article 3, § 8, du décret du 12 juillet 2012 organisant la certification par unités d'acquis d'apprentissage (CPU).

Enfin, rappelons également que le plan d'actions collectives (PAC) sera également supprimé.

Un phasage est nécessaire en fonction de l'entrée progressive des écoles dans le processus de contractualisation.

Article 44

La présente disposition abroge l'article 67/2 du décret du 24 juillet 1997 « missions » puisque l'article 17 du présent projet de décret reprend et revoit cette disposition en remplaçant l'article 68 du décret du 24 juillet 1997 susvisé.

En outre, la présente disposition abroge les articles 70 et 71 du décret du 24 juillet 1997 « missions » relatifs au projet d'établissement. L'article 67, § 1er, tel que prévu par l'article 25 reprend et rassemble les éléments repris jusqu'à présent dans l'article 70 du décret du 24 juillet 1997 « missions ».

Par ailleurs, dans le contexte de l'instauration des plans de pilotage/contrats d'objectifs, le projet d'établissement relève dorénavant de l'entière responsabilité de l'établissement et ne doit plus être transmis à l'Administration. L'article 71 du décret du 24 juillet 1997 « missions » est abrogé en conséquence.

Article 45

La présente disposition supprime le rapport d'activités que chaque établissement doit établir à l'issue de chaque année scolaire. Cette formalité administrative est supprimée dans un souci de simplification administrative et de cohérence avec

le mécanisme de contractualisation prévu par le présent décret.

Article 46

La présente disposition doit être mise en relation avec l'article 43 du présent décret. En fonction de la cohorte prévue dans l'article 67, § 2, du décret du 24 juillet 1997, l'école qui n'a pas encore conclu de contrat d'objectifs avec le pouvoir régulateur reste soumise aux dispositions imposant des obligations particulières relatives à la justification des actions qu'elle met en place dans le cadre des dispositifs particuliers organisés (encadrement différencié, CPU, immersion linguistique. . .).

Article 47

La présente disposition précise que le Gouvernement remet pour la première fois au Parlement son rapport annuel sur l'évaluation de l'atteinte des objectifs d'amélioration et, le cas échéant, les objectifs particuliers en 2021.

Il s'agit de disposer du recul minimum nécessaire entre l'entrée en vigueur du présent décret et la réalisation d'une première évaluation.

Rappelons que la première cohorte d'écoles qui entrera dans le processus de contractualisation devra établir un plan de pilotage à partir du 1er septembre 2018 et suivre le processus de contractualisation durant l'année scolaire 2018-2019. La première année scolaire complète de mise en œuvre effective du dispositif sera 2019-2020. Sur la base de cette première année effective, une première évaluation pourra alors être menée et un rapport pourra être communiqué au Parlement en 2021.

Article 48

La présente disposition doit être mise en relation avec l'article 16 du présent projet de décret. Le Plan d'actions collectives (PAC) prévu par l'article 67/1 du décret du 24 juillet 1997 est supprimé et remplacé par la définition dans le plan de pilotage des actions et dispositifs spécifiques à mettre en place par l'équipe éducative permettant aux élèves d'atteindre les objectifs assignés au 1er degré.

Une disposition transitoire instaurant une mise en œuvre progressive est nécessaire en raison du phasage prévu à l'article 67, § 2, du décret du 24 juillet 1997 « missions » : tant que les établissements n'auront pas reçu l'approbation de leur contrat d'objectifs, ils restent tenus d'élaborer un PAC.

Article 49

La présente disposition prévoit une évaluation de la mise en œuvre du dispositif de contractualisation (articles 15 à 17) par le Gouvernement au

cours de l'année scolaire 2022-2023.

Article 50

Pour répondre à une observation générale du Conseil d'Etat, la présente disposition lie les entrées en vigueur de différents articles de ce décret, d'une part, à l'entrée en vigueur d'un décret précisant les modalités d'organisation du travail collaboratifs visé dans les plans de pilotage et, d'autre part, à l'entrée en vigueur d'un décret qui délègue le rôle de pouvoir organisateur de l'enseignement organisé par la Communauté française à un organe autonome et doté d'une personnalité juridique.

Article 51

La présente disposition fixe l'entrée en vigueur du présent décret.

PROJET DE DÉCRET

MODIFIANT LE DÉCRET DU 24 JUILLET 1997 DÉFINISSANT LES MISSIONS PRIORITAIRES DE L'ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL ET DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE ET ORGANISANT LES STRUCTURES PROPRES À LES ATTEINDRE AFIN DE DÉPLOYER UN NOUVEAU CADRE DE PILOTAGE, CONTRACTUALISANT LES RELATIONS ENTRE LA COMMUNAUTÉ FRANÇAISE ET LES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES

Le Gouvernement de la Communauté française,

Sur la proposition de la Ministre de l'Éducation ;

Arrête :

La Ministre de l'Éducation est chargée de présenter au Parlement de la Communauté française le projet de décret dont la teneur suit :

CHAPITRE PREMIER

Dispositions modifiant le décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre

Article premier

Dans l'article 5 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, les modifications suivantes sont apportées :

- a) dans le 20°, les mots « objectifs généraux et particuliers définis » sont remplacés par les mots « les missions prioritaires et particulières définies » ;
- b) l'article 5 est complété par les 24° à 42° rédigés comme suit :

« 24° directeur de zone : le membre du service général de Pilotage des Ecoles et Centres psycho-médico-sociaux visé à l'article 3 du décret du XXX qui, pour une zone déterminée, est en charge de :

- a) la procédure de contractualisation des plans de pilotage, du suivi de leur degré de réalisation et de l'évaluation des contrats d'objectifs visés à l'article 67 ;
- b) de l'adoption et du suivi des dispositifs d'ajustement visés à l'article 68 ainsi que de la coordination des délégués au contrat d'objectifs ;

25° délégué au contrat d'objectifs : le membre du service général de Pilotage des Ecoles et Centres psycho-médico-sociaux visé à l'article 3 du décret du XXX qui est en charge, sous l'autorité du directeur de zone, de la procédure de contractualisation

des plans de pilotage, du suivi de leur degré de réalisation et de l'évaluation des contrats d'objectifs ainsi que de la procédure de contractualisation des dispositifs d'ajustement, du suivi et de l'évaluation de leur degré de réalisation et de l'évaluation de la mise en œuvre des protocoles de collaboration ;

26° Délégué coordonnateur : le Délégué coordonnateur visé à l'article 3 du décret du XXX qui dirige le service général de Pilotage des Ecoles et Centres psycho-médico-sociaux

27° plan de pilotage : le plan visé à l'article 67, § 2 ;

28° contrat d'objectifs : le contrat visé à l'article 67, § 6 ;

29° pouvoir organisateur : l'autorité publique ou la personne morale qui assume la responsabilité de l'organisation d'une école organisée ou subventionnée par la Communauté française ;

30° fédérations de pouvoirs organisateurs : les organes de représentation et de coordination des pouvoirs organisateurs de l'enseignement et des centres P.M.S. reconnus par le Gouvernement, répondant aux critères de l'article 5bis de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ;

31° décret Inspection et Conseiller pédagogique : le décret du 8 mars 2007 relatif au service général de l'inspection, au service de conseil et de soutien pédagogiques de l'enseignement organisé par la Communauté française, aux cellules de conseil et de soutien pédagogiques de l'enseignement subventionné par la Communauté française et au statut des membres du personnel du service général de l'inspection et des conseillers pédagogiques ;

32° décret Encadrement différencié : le décret du 30 avril 2009 organisant un encadrement différencié au sein des établissements scolaires de la Communauté française afin d'assurer à chaque élève des chances égales d'émancipation sociale dans un environnement pédagogique de qualité ;

33° décret CPU : le décret du 12 juillet 2012 organisant la certification par unité d'acquis d'apprentissage (CPU) dans l'enseignement secondaire qualifiant et modifiant diverses dispositions relatives à l'enseignement secondaire ;

34° décret de l'enseignement spécialisé : le décret du 3 mars 2004 organisant l'enseignement spécialisé ;

35° dispositif d'ajustement : le dispositif visé à l'article 68, § 4 ;

36° protocole de collaboration : le protocole visé à l'article 68, § 7 ;

37° organes locaux de concertation sociale : les instances de concertation locale instituées en vertu de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités, de la loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie, de l'arrêté du Gouvernement de la Communauté française du 13 septembre 1995 relatif à la création, à la composition et aux attributions des commissions paritaires locales dans l'enseignement officiel subventionné, de l'arrêté du Gouvernement de la Communauté française du 27 mars 1996 rendant obligatoire la décision du 24 janvier 1996 de la Commission paritaire de l'Enseignement fondamental libre confessionnel relative à la création d'une instance de concertation locale entre pouvoirs organisateurs et délégations syndicales et de l'arrêté du Gouvernement de la Communauté française du 18 juin 1999 rendant obligatoire la décision du 31 mai 1999 de la Commission paritaire de l'enseignement fondamental libre non confessionnel relative à la création d'une instance de concertation locale entre pouvoirs organisateurs et délégations syndicales ;

38° le service ou la cellule de soutien et d'accompagnement : le service de conseil et de soutien pédagogiques pour les établissements dépendant de l'enseignement organisé par la Communauté française ou, dans l'enseignement subventionné, l'une des cellules de conseil et de soutien pédagogiques, tels que visés par l'article 4 du décret du 8 mars 2007 relatif au service général de l'inspection, au service de conseil et de soutien pédagogiques de l'enseignement organisé par la Communauté française, aux cellules de conseil et de soutien pédagogiques de l'enseignement subventionné par la Communauté française et au statut des membres du personnel du service général de l'inspection et des conseillers pédagogiques ;

39° zones : les zones telles que définies à l'article 1er de l'arrêté de l'Exécutif de la Communauté française du 15 mars 1993 fixant les obligations de concertation entre les établissements dans l'enseignement secondaire de plein exercice ;

40° directeur : le directeur au sens du décret du 2 février 2007 fixant le statut des directeurs ;

41° jours ouvrables scolaires : le lundi, le mardi, le mercredi, le jeudi, le vendredi, à l'exception de ceux qui tombent durant un jour férié, pendant les vacances scolaires ou tout autre jour de congé scolaire ;

42° équipe pédagogique et éducative : le personnel directeur et enseignant, le personnel paramédical, le personnel social, le personnel psychologique, le personnel auxiliaire d'éducation, le personnel administratif et le personnel ouvrier.».

Art. 2

Dans le même décret, l'intitulé du chapitre II est remplacé par ce qui suit :

« Chapitre II – Des missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire ».

Art. 3

Dans l'article 6 du même décret, les modifications suivantes sont apportées :

- 1° le mot « poursuivent » est remplacé par le mot « remplissent » ;
- 2° les mots « objectifs suivants » sont remplacés par les mots « missions prioritaires suivantes ».

Art. 4

Dans les articles 7, 8, 30 et 54 du même décret, les modifications suivantes sont apportées :

- 1° dans l'article 7, les mots « d'atteindre les objectifs généraux visés » sont remplacés par les mots « de remplir les missions prioritaires visées » ;
- 2° dans les articles 8 et 30, les mots « atteindre les objectifs généraux visés » sont remplacés par les mots « remplir les missions prioritaires visées » ;
- 3° dans l'article 54, les modifications suivantes sont apportées :
 - a) le mot « atteindre » est remplacé par le mot « remplir » ;
 - b) dans le 1°, les mots « objectifs généraux visés » sont remplacés par les mots « missions prioritaires visées ».

Art. 5

Dans l'article 9 du même décret, les mots « objectifs généraux de l'enseignement définis » sont remplacés par les mots « missions prioritaires définies ».

Art. 6

Dans l'article 10, 2°, du même décret, les mots « objectifs généraux » sont remplacés par les mots « missions prioritaires ».

Art. 7

Dans le même décret, l'intitulé du chapitre III est remplacé par ce qui suit :

« Chapitre III – Des missions particulières communes à l’enseignement fondamental et au 1er degré de l’enseignement secondaire ».

Art. 8

Dans l’article 12 du même décret, les mots « tous les objectifs généraux fixés » sont remplacés par les mots « toutes les missions prioritaires fixées ».

Art. 9

Dans le même décret, l’intitulé du chapitre IV est remplacé par ce qui suit :

« Chapitre IV – Des missions particulières des Humanités générales et technologiques ».

Art. 10

Dans les articles 24 et 34 du même décret, les mots « objectifs généraux définis » sont à chaque fois remplacés par les mots « missions prioritaires définies ».

Art. 11

Dans le même décret, l’intitulé du chapitre V est remplacé par ce qui suit :

« Chapitre V – Des missions particulières communes aux Humanités professionnelles et techniques ».

Art. 12

Dans le même décret, l’intitulé du chapitre VII est remplacé par ce qui suit :

« Chapitre VII – Des projets éducatif, pédagogique et d’établissement ainsi que du plan de pilotage et du contrat d’objectifs de l’établissement ».

Art. 13

Dans l’article 63 du même décret, les mots « objectifs fixés aux chapitres précédents » sont remplacés par les mots « missions prioritaires et particulières fixées aux chapitres précédents ».

Art. 14

Dans le Chapitre VII du même décret, l’intitulé de la section 2 est remplacé par ce qui suit :

« Section 2. – Du projet d’établissement, du plan de pilotage et du contrat d’objectifs de l’établissement ».

Art. 15

L’article 67 du même décret, tel que modifié en dernier lieu par les décrets du 4 février 2016 et du 19 juillet 2017, est remplacé par ce qui suit :

« Article 67. - § 1er. Le projet d’établissement définit l’ensemble des choix pédagogiques et, le cas échéant, les actions concrètes particulières que l’équipe éducative de l’établissement entend mettre en œuvre en collaboration avec l’ensemble des membres du conseil de participation visés à l’article 69, § 2, pour réaliser les projets éducatif et pédagogique du pouvoir organisateur.

Le projet d’établissement est élaboré en tenant compte :

- 1° 1° des élèves inscrits dans l’établissement, de leurs caractéristiques tant culturelles que sociales, de leurs besoins et de leurs ressources dans les processus d’acquisition des compétences et savoirs ;
- 2° des aspirations des élèves et de leurs parents en matière de projet de vie professionnelle et de poursuite des études ;
- 3° de l’environnement social, culturel et économique de l’école ;
- 4° de l’environnement naturel, du quartier, de la ville, du village dans lesquels l’école est implantée.

Si nécessaire, le projet d’établissement sera adapté, conformément à l’article 69, afin d’assurer sa cohérence par rapport au plan de pilotage.

Le projet d’établissement et ses modifications ultérieures sont soumis pour approbation au pouvoir organisateur selon les délais fixés par le Gouvernement.

§ 2. Chaque établissement est tenu d’élaborer un plan de pilotage, en cohérence avec son projet d’établissement, qui constituera, au terme du processus de contractualisation visé au paragraphe 6, son contrat d’objectifs pour une période de six ans.

Les établissements peuvent décider d’élaborer un plan de pilotage par implantation.

Les plans de pilotage doivent être élaborés selon les éléments et les modalités que le Gouvernement détermine, dans le respect du phasage suivant :

- 1° à partir du 1er janvier 2019 pour l’ensemble des établissements volontaires scolarisant, à l’établissement près, un tiers des élèves de chaque réseau, et de chaque niveau d’enseignement. Lorsque, au sein d’un réseau et d’un niveau, le nombre d’établissements volontaires est trop important, les établissements des zones proportionnellement les plus représentées scolarisant le plus petit nombre d’élèves au 15 janvier 2017 sont postposés aux phases suivantes. Lorsqu’un pouvoir organisateur compte plusieurs établissements, l’ensemble des établissements de ce même pouvoir organisateur, s’ils le souhaitent, peuvent être considérés comme

un et un seul établissement pour peu que le nombre d'élèves scolarisés collectivement par l'ensemble de ces établissements ne dépasse pas 250 élèves au 15 janvier 2017, sans préjudice de l'élaboration d'un plan de pilotage dans chaque établissement. S'il n'y a pas assez d'établissements volontaires au sein d'un réseau et d'un niveau, s'ajoutent à ces derniers les établissements non volontaires des zones proportionnellement les moins représentées scolarisant le plus grand nombre d'élèves.

Les plans de pilotage sont transmis au délégué au contrat d'objectifs entre le 1er mars 2019 et le 30 avril 2019 ;

- 2° à partir du 1er septembre 2019 pour une nouvelle tranche de l'ensemble des établissements volontaires scolarisant, à l'établissement près, un tiers des élèves de chaque réseau et de chaque niveau d'enseignement. Lorsque, au sein d'un réseau et d'un niveau, le nombre d'établissements volontaires est trop important, les établissements des zones proportionnellement les plus représentées scolarisant le plus petit nombre d'élèves au 15 janvier 2018 sont postposés à l'année scolaire suivante. Lorsqu'un pouvoir organisateur compte plusieurs établissements, l'ensemble des établissements de ce même pouvoir organisateur, s'ils le souhaitent, peuvent être considérés comme un et un seul établissement pour peu que le nombre d'élèves scolarisés collectivement par l'ensemble de ces établissements ne dépasse pas 250 élèves au 15 janvier 2018, sans préjudice de l'élaboration d'un plan de pilotage dans chaque établissement. S'il n'y a pas assez d'établissements volontaires au sein d'un réseau et d'un niveau, s'ajoutent à ces derniers les établissements non volontaires des zones proportionnellement les moins représentées scolarisant le plus grand nombre d'élèves.

Les plans de pilotage sont transmis au délégué au contrat d'objectifs entre le 2 novembre 2019 et le 1er février 2020 ;

- 3° à partir du 1er septembre 2020 pour tous les autres établissements scolaires.

Les plans de pilotage sont transmis au délégué au contrat d'objectifs entre le 2 novembre 2020 et le 1er février 2021.

Pour l'application de l'alinéa précédent, on entend :

- 1° par « niveau d'enseignement », d'une part, l'enseignement maternel et primaire et, d'autre part, l'enseignement secondaire ;
- 2° par « réseau », un ensemble d'établissements organisés par la Communauté française ou dont les pouvoirs organisateurs sont affiliés à une même fédération de pouvoirs organisateurs ou sont conventionnés avec une même fédération de pouvoirs organisateurs.

Les fédérations de pouvoirs organisateurs et le pouvoir organisateur en charge de l'enseignement organisé par la Communauté française transmettent aux Services du Gouvernement pour le 30 juin 2018 la liste de l'ensemble des établissements affiliés ou conventionnés volontaires. Les établissements dont le pouvoir organisateur n'est ni affilié à, ni conventionné avec une fédération de pouvoirs organisateurs établissent leur plan de pilotage selon le phasage visé à l'alinéa 3, 3°.

Le Gouvernement arrête la liste des établissements scolaires qui établissent leur plan de pilotage en fonction du phasage prévu à l'alinéa 3.

§ 3. En vue de l'élaboration des plans de pilotage et de la contractualisation de ceux-ci en contrats d'objectifs, les établissements poursuivent les objectifs d'amélioration permettant au système éducatif :

- 1° d'améliorer significativement les savoirs et compétences des élèves ;
- 2° d'augmenter la part des jeunes diplômés de l'enseignement secondaire supérieur ;
- 3° de réduire les différences entre les résultats des élèves les plus favorisés et ceux des élèves les moins favorisés d'un point de vue socio-économique ;
- 4° de réduire progressivement le redoublement et le décrochage ;
- 5° de réduire les changements d'école au sein du tronc commun ;
- 6° d'augmenter progressivement l'inclusion des élèves à besoins spécifiques dans l'enseignement ordinaire ;
- 7° d'accroître les indices du bien-être à l'école et de l'amélioration du climat scolaire.

Les indicateurs et valeurs de référence liés à ces objectifs sont annexés au présent décret.

Le Gouvernement peut, au besoin, fixer des objectifs particuliers pour certaines catégories d'établissements en tenant compte du niveau d'enseignement, du type d'établissement et des spécificités des zones auxquelles ces établissements sont rattachés, notamment en vue de renforcer la mixité sociale.

Les catégories d'établissements visées à l'alinéa précédent peuvent notamment concerner :

- 1° les établissements dont une ou plusieurs implantation(s) bénéficie(nt) de l'encadrement différencié au sens du décret Encadrement différencié ;
- 2° les établissements d'enseignement soumis au décret CPU ;
- 3° les établissements d'enseignement soumis au décret du 11 mai 2007 relatif à l'enseignement en immersion linguistique ;
- 4° les établissements organisant le premier degré de l'enseignement secondaire ;

5° les établissements d'enseignement soumis au décret de l'enseignement spécialisé.

Le Gouvernement veille à la cohérence générale des objectifs que se fixent les établissements, au regard de leur situation de départ, par rapport aux objectifs d'amélioration du système éducatif. Le Gouvernement évalue annuellement l'atteinte des objectifs d'amélioration visés à l'alinéa 1er et, le cas échéant, des objectifs particuliers visés à l'alinéa 3 et en fait rapport au Parlement.

§ 4. Le plan de pilotage de chaque établissement est établi dans le cadre de ces objectifs d'amélioration et, le cas échéant, de ces objectifs particuliers et comprend notamment les éléments suivants :

- 1° les objectifs spécifiques à atteindre par l'établissement pour contribuer aux objectifs d'amélioration, et le cas échéant, aux objectifs particuliers ;
- 2° un diagnostic collectif établi par le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et reprenant les forces et faiblesses de l'établissement au regard des objectifs d'amélioration et, le cas échéant, des objectifs particuliers ainsi que leurs causes. Sans préjudice des éléments de diagnostic présentés, à l'occasion de la présentation du plan de pilotage aux organes locaux de concertation sociale et au Conseil de participation visé à l'article 69, pour motiver le choix des objectifs spécifiques à atteindre, ce diagnostic, à l'usage exclusif et confidentiel de l'équipe éducative, du directeur, des Services du Gouvernement et du pouvoir organisateur concerné ne peut faire l'objet d'aucune communication à des tiers à l'établissement scolaire, sauf, le cas échéant, à la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle l'établissement est affilié ou avec laquelle il est conventionné ou dans les cas fixés par le Gouvernement, notamment pour des fins académiques ou scientifiques. Les destinataires de ce document sont soumis à une obligation de confidentialité ;
- 3° une annexe détaillant, selon les modalités fixées par le Gouvernement, les valeurs de référence chiffrées annuelles et pluriannuelles que l'établissement se propose d'atteindre sur la base de sa situation, pour chacun de ses objectifs spécifiques pour lesquels il existe un indicateur quantitatif.

Cette annexe, à l'usage exclusif de l'équipe éducative, du directeur, des Services du Gouvernement et du pouvoir organisateur concerné, ne peut faire l'objet d'aucune communication à des tiers à l'établissement scolaire, sauf, le cas échéant, à la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle l'établissement est affilié ou avec laquelle il est conventionné ou dans les cas fixés par le Gouvernement, notamment pour des fins académiques

ou scientifiques. Les destinataires de ce document sont soumis à une obligation de confidentialité ;

- 4° les modalités du travail collaboratif de l'ensemble de l'équipe éducative de l'établissement permettant notamment l'élaboration et la mise en œuvre du plan de pilotage ;
- 5° le plan de formation visé à l'article 12, § 1er, du décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière des membres du personnel des établissements d'enseignement fondamental ordinaire ou à l'article 19, § 1er, du décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière dans l'enseignement spécialisé, l'enseignement secondaire ordinaire et les centres psycho-médico-sociaux et à la création d'un institut de la formation en cours de carrière ;
- 6° les modalités de la mise en œuvre, du nouveau continuum pédagogique constitué par l'enseignement maternel et les 9 premières années de la scolarité obligatoire visant à assurer à tous les élèves les compétences initiales et les socles de compétences nécessaires à leur insertion sociale et à la poursuite de leurs études, dans la mesure et au rythme suivant lesquels l'établissement est concerné, y compris les modalités de la différenciation des apprentissages et de l'accompagnement personnalisé ;
- 7° les stratégies à mettre en place par l'établissement pour atteindre les objectifs spécifiques visés au 1°. Dans le cadre de l'élaboration de ces stratégies, l'établissement identifie parmi les thématiques suivantes celles qui nécessitent des actions nouvelles à mettre en œuvre prioritairement :
 - a) les actions pédagogiques déployées pour conduire chaque élève vers la réussite et lui permettre de maîtriser les apprentissages et d'atteindre les objectifs attendus, y compris les modalités d'évaluation de l'acquisition des savoirs et compétences ;
 - b) les dispositifs d'accrochage scolaire ;
 - c) les dispositifs d'adaptation et d'encadrement spécifiques, dont ceux à destination des primo-arrivants ;
 - d) les aménagements raisonnables pour les élèves à besoins spécifiques reconnus ainsi que l'intégration des élèves dans l'enseignement ordinaire conformément aux dispositions du chapitre X du décret de l'enseignement spécialisé ;
 - e) l'orientation des élèves et la promotion des outils d'orientation tout au long du parcours de chaque élève ;
 - f) la promotion de la citoyenneté, de la santé, de l'éducation aux médias, de l'environnement et du développement durable ;
 - g) la prévention et la prise en charge des discriminations et des violences au sein de l'établissement scolaire, y compris des dispositifs

- spécifiques concernant le harcèlement, le cyber harcèlement et les événements d'exception ainsi que les partenariats avec les services de l'Aide à la jeunesse et de la médiation scolaire ;
- h) l'insertion des outils numériques dans les apprentissages et la gouvernance de l'établissement, ainsi que l'équipement numérique ;
- i) l'accueil et l'accompagnement des nouveaux enseignants ;
- j) le partenariat et la collaboration avec les parents des élèves de l'établissement, en concertation avec le Conseil de participation ;
- k) l'apprentissage et l'accès à la culture et à la lecture ainsi que les collaborations nouées avec les institutions culturelles et de lecture publique de la zone ;
- l) l'apprentissage et l'accès aux sports ainsi que les collaborations avec les institutions sportives de la zone ;
- m) en cas d'offre d'enseignement qualifiant, les partenariats noués avec les entreprises et employeurs du secteur concerné ;
- n) la maintenance et l'amélioration des infrastructures scolaires ;
- o) la politique de l'établissement en matière de frais scolaires.

L'établissement décrit par ailleurs les actions existantes qu'il continue à mettre en œuvre dans le cadre de chacune de ces thématiques en tenant compte du contexte spécifique de l'établissement, du projet d'établissement, des lignes directrices fixées par le pouvoir organisateur et des moyens disponibles.

Les catégories d'établissements visées au paragraphe 3, alinéa 3, précisent, chacune pour ce qui la concerne, par quelles actions concrètes et avec quelles ressources seront atteints les objectifs visés par :

- l'article 2 du décret Encadrement différencié, en développant notamment les actions des thématiques a), b) et g) pour les établissements dont une ou plusieurs implantation(s) bénéficie(nt) de l'encadrement différencié au sens du décret Encadrement différencié ; ils détaillent également l'affectation des moyens de fonctionnement et des moyens humains octroyés dans le cadre et le respect du décret précité ;
- l'article 3 du décret CPU pour les établissements d'enseignement qui y sont soumis, en développant notamment les actions des thématiques a), b) et m) ;
- l'article 4 du décret du 11 mai 2007 relatif à l'enseignement en immersion linguistique, en développant notamment les stratégies a) et h) pour les établissements d'enseignement soumis à ce décret ;
- l'article 67/1 du présent décret, en développant notamment les actions de la thématique a) pour les établissements organisant le premier degré de l'enseignement secondaire ;

- le chapitre X du décret de l'enseignement spécialisé, en développant notamment les actions de la thématique d) pour les établissements organisant l'enseignement spécialisé ;

- 8° Le plan de pilotage prévoit le mode d'évaluation annuelle du contrat d'objectifs à opérer par l'établissement, sans préjudice du paragraphe 9.

§ 5. Le plan de pilotage est établi par le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et en concertation, le cas échéant, avec les équipes du Centre psychomédico-social et les représentants des parents de l'école, en tenant compte du contexte spécifique de l'établissement, du projet d'établissement, des lignes directrices fixées par le pouvoir organisateur et des moyens disponibles.

Le service ou la cellule de soutien et d'accompagnement offre son appui à l'établissement pour l'élaboration du plan de pilotage. Pour la mise en œuvre de cet appui, une convention d'accompagnement, et, s'il échet, de suivi, est établie, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, entre le directeur et le service de soutien et d'accompagnement et, dans l'enseignement subventionné, entre le pouvoir organisateur et la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle l'établissement est affilié ou avec laquelle il est conventionné.

Le plan de pilotage est présenté, par le directeur, dans le respect des délais visés au paragraphe 2, alinéa 3, selon les conditions de forme fixées par le Gouvernement, par l'intermédiaire de l'application élaborée par l'Entreprise publique des technologies nouvelles de l'information et de la communication de la Communauté française (ETNIC), au délégué au contrat d'objectifs, après avis des organes locaux de concertation sociale et du Conseil de participation visé à l'article 69, recueillis dans le respect des règles de confidentialité prévues au paragraphe 4, et l'approbation du pouvoir organisateur. Le Gouvernement arrête les règles d'accès à cette application.

§ 6. Dans les 60 jours calendrier du dépôt du plan de pilotage, le délégué au contrat d'objectifs analyse après concertation avec le directeur et le pouvoir organisateur, l'adéquation du plan de pilotage aux objectifs d'amélioration et, le cas échéant, particuliers visés au paragraphe 3 et sa conformité aux dispositions des paragraphes 2 à 5 et à ses arrêtés d'exécution, selon la procédure et les modalités définies par le Gouvernement.

L'analyse de l'adéquation du plan de pilotage de l'établissement aux objectifs d'amélioration et, le cas échéant, aux objectifs particuliers visés au paragraphe 3 consiste en la détection de l'existence d'une éventuelle erreur manifeste d'appréciation, dans la fixation des objectifs spécifiques que contient le plan de pilotage de l'établissement

eu égard aux objectifs d'amélioration et, le cas échéant aux objectifs particuliers visés au paragraphe 3, ou dans les stratégies définies pour les mettre en œuvre.

Pour réaliser cette analyse, le délégué au contrat d'objectifs peut entre autres rencontrer le pouvoir organisateur, le directeur, l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, les représentants des parents de l'école, les représentants des organes locaux de concertation sociale et, pour l'enseignement secondaire, les représentants des élèves.

Si à l'issue de cette analyse le plan de pilotage est approuvé, il est renvoyé à l'établissement signé par le directeur de zone et contresigné par le délégué au contrat d'objectifs dans le délai visé à l'alinéa 1er et selon les modalités fixées par le Gouvernement. Il constitue dès lors le contrat d'objectifs de l'établissement. Il est conclu entre le pouvoir organisateur et le Gouvernement. Il est contresigné par le directeur de l'établissement en fonction au moment de la signature du contrat. Au besoin, la lettre de mission du directeur est modifiée conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

Dans les cas exceptionnels où le délégué au contrat d'objectifs n'a pas respecté le délai visé à l'alinéa 1er, l'analyse de l'adéquation du plan de pilotage telle que visée à l'alinéa 1er est réalisée par le directeur de zone qui dispose de 20 jours calendrier complémentaires.

Si le plan de pilotage n'est pas jugé en adéquation avec les objectifs d'amélioration et, le cas échéant, avec les objectifs particuliers visés au paragraphe 3 ou n'a pas été établi conformément aux paragraphes 2 à 5 et à leurs arrêtés d'exécution, le délégué au contrat d'objectifs émet des recommandations motivées à l'attention du directeur et du pouvoir organisateur afin que le plan de pilotage soit adapté. Les recommandations formulées s'inscrivent dans le respect de la liberté du pouvoir organisateur en matière de méthodes pédagogiques.

Le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et en concertation le cas échéant, avec le délégué au contrat d'objectifs et avec les équipes du Centre psycho-médico-social et les représentants des parents de l'école, adapte le plan de pilotage. Il le soumet pour avis aux organes locaux de concertation sociale et au Conseil de participation et à l'approbation du pouvoir organisateur.

Le plan de pilotage adapté est renvoyé au délégué au contrat d'objectifs dans un délai de 40 jours ouvrables scolaires à partir de la notification des recommandations du délégué au contrat d'objectifs, aux fins d'une nouvelle analyse de son adéquation aux objectifs visés au paragraphe 3 et de sa conformité aux dispositions des paragraphes 2

à 5 et à leurs arrêtés d'exécution.

Le délégué au contrat d'objectifs dispose ensuite de 21 jours calendrier pour procéder à une nouvelle analyse de l'adéquation du plan de pilotage aux objectifs visés au paragraphe 3 et de sa conformité aux dispositions des paragraphes 2 à 5 et à leurs arrêtés d'exécution.

S'il est alors approuvé, il est renvoyé à l'établissement signé par le directeur de zone et contresigné par le délégué au contrat d'objectifs. Il constitue dès lors le contrat d'objectifs de l'établissement. Il est conclu entre le pouvoir organisateur et le Gouvernement. Il est contresigné par le directeur de l'établissement en fonction au moment de la signature du contrat. Au besoin, la lettre de mission du directeur est modifiée conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

Dans le respect des règles de confidentialité prévues au paragraphe 4, le directeur présente le contrat d'objectifs :

- a) à l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement ;
- b) aux équipes du Centre psycho-médico-social, si ces équipes ont participé à son élaboration ;
- c) au service ou à la cellule de soutien et d'accompagnement, si ce service ou cette cellule a participé à son élaboration ;
- d) aux organes locaux de concertation sociale ;
- e) au Conseil de participation visé à l'article 69.

Le contrat d'objectifs est mis en œuvre au plus tard à partir du 1er septembre suivant la signature de celui-ci. Toutefois, si le contrat d'objectifs n'a pas été conclu avant le 1er septembre, il est mis en œuvre au plus tard à partir du 1er janvier suivant la signature du contrat d'objectifs.

§ 7. En cas de désaccord persistant entre un établissement et le délégué au contrat d'objectifs à propos de l'appréciation de ce dernier sur l'adéquation d'un plan de pilotage avec les objectifs d'amélioration et, le cas échéant, avec les objectifs particuliers visés au paragraphe 3 ou sur sa conformité aux paragraphes 2 à 5 et à leurs arrêtés d'exécution, l'établissement peut saisir, sur la base d'une demande motivée, une instance collégiale composée du Délégué coordonnateur et du directeur de zone concerné dans le délai prévu pour l'adaptation du plan de pilotage. Le cas échéant, cette instance peut adapter les recommandations du délégué au contrat d'objectifs et prolonger le délai laissé à l'établissement pour s'y conformer.

§ 8. En cas de refus ou d'incapacité de l'établissement à établir un plan de pilotage, un processus de suivi rapproché est mis en place par le délégué aux contrats d'objectif.

Dans ce cadre, une procédure d'audit externe peut être réalisée par le Service général de l'Ins-

peption selon les modalités fixées par le Gouvernement, à la demande du directeur de zone ou du pouvoir organisateur. Sur la base des résultats de l'audit si un tel audit a été réalisé, le plan de pilotage est établi par l'établissement, le cas échéant en concertation avec le délégué au contrat d'objectifs conformément aux paragraphes précédents.

Dans cette hypothèse, une fois le contrat d'objectifs approuvé, le délégué au contrat d'objectifs revient annuellement dans l'établissement pour évaluer sa mise en œuvre.

À défaut pour l'établissement de respecter ce processus de suivi, la procédure visée au paragraphe 13 est initiée par le directeur de zone.

§ 9. Le contrat d'objectifs fait l'objet d'une évaluation intermédiaire après trois années d'exécution et est modifié, si nécessaire, conformément au paragraphe 10. Il fait aussi l'objet d'une évaluation finale au cours de sa sixième année d'exécution. Ces évaluations sont réalisées par le délégué au contrat d'objectifs, selon les modalités et les délais fixés par le Gouvernement.

Les évaluations portent sur la mise en œuvre des stratégies et sur leur efficacité en regard des objectifs spécifiques fixés, à la lumière notamment des valeurs chiffrées mentionnées dans l'annexe visée au paragraphe 4, 3°. Pour ce faire, le délégué au contrat d'objectifs peut entre autres rencontrer le pouvoir organisateur, le directeur, l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, les représentants des parents de l'école, les représentants des organes locaux de concertation sociale et, pour l'enseignement secondaire, les représentants des élèves.

Les évaluations sont motivées par le délégué au contrat d'objectifs et s'inscrivent dans le respect de la liberté du pouvoir organisateur en matière de méthodes pédagogiques.

§ 10. Lorsque l'évaluation intermédiaire visée au paragraphe 9 révèle que la mise en œuvre du contrat d'objectifs ne permet pas de rencontrer ses objectifs, lorsque les objectifs particuliers visés au paragraphe 3 ont été adaptés par le Gouvernement ou lorsque les moyens disponibles visés au paragraphe 5, alinéa 1er, ont évolué, le directeur propose une modification de ce contrat dans les 75 jours ouvrables scolaires de la notification de l'évaluation intermédiaire. La modification proposée est élaborée en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et en concertation, le cas échéant, avec les équipes du Centre psycho-médico-social et avec les représentants des parents de l'école. Elle est soumise à l'avis des organes locaux de concertation sociale et du Conseil de participation et à l'approbation du pouvoir organisateur.

Pour la modification du contrat d'objectifs et son suivi, le service ou la cellule de soutien et d'accompagnement offrent son appui à l'établis-

sement.

Dans les 30 jours calendrier du dépôt de la proposition de modification du contrat d'objectifs, le délégué au contrat d'objectifs analyse cette modification avec le directeur et le pouvoir organisateur.

S'il estime cette modification conforme aux objectifs d'amélioration et, le cas échéant, aux objectifs particuliers visés au paragraphe 3, il soumet le contrat d'objectifs modifié à la signature du directeur de zone. Au besoin, la lettre de mission du directeur est modifiée conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

Si la proposition de modification du contrat d'objectifs n'est pas jugée en adéquation aux objectifs d'amélioration et, le cas échéant, aux objectifs particuliers visés au paragraphe 3, le délégué au contrat d'objectifs émet des recommandations motivées à l'attention du directeur et du pouvoir organisateur afin que le plan de pilotage soit adapté. Les recommandations formulées s'inscrivent dans le respect de la liberté du pouvoir organisateur en matière de méthodes pédagogiques.

Le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et en concertation, le cas échéant, avec les équipes du Centre psycho-médico-social, adapte la proposition de modification du contrat d'objectifs. Il la soumet pour avis aux organes locaux de concertation sociale et au Conseil de participation et à l'approbation du pouvoir organisateur.

La proposition de modification du contrat d'objectifs adaptée est renvoyée au délégué au contrat d'objectifs dans un délai de 40 jours ouvrables scolaires à partir de la notification des recommandations du délégué au contrat d'objectifs. Le délégué au contrat d'objectifs dispose ensuite de 21 jours calendrier pour procéder à une nouvelle analyse de son adéquation aux objectifs visés au paragraphe 3.

S'il estime cette modification conforme aux objectifs d'amélioration et, le cas échéant, aux objectifs particuliers visés au paragraphe 3, il soumet le contrat d'objectifs modifié à la signature du directeur de zone. Au besoin, la lettre de mission du directeur est modifiée conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

§ 11. En cas de désaccord persistant entre un établissement et le délégué aux contrats d'objectifs sur l'évaluation d'un contrat d'objectifs, l'établissement peut saisir, sur la base d'une demande motivée, une instance collégiale composée du Délégué coordonnateur et du directeur de zone concerné dans le délai prévu pour l'adaptation du plan de pilotage. Le cas échéant, cette instance peut adapter les recommandations du délégué au contrat d'objectifs et prolonger le délai laissé à l'établis-

sement pour s'y conformer.

§ 12. Lorsque l'évaluation intermédiaire visée au paragraphe 9 révèle une mauvaise volonté manifeste de mettre en œuvre le contrat d'objectifs ou une incapacité manifeste à atteindre les objectifs y visés, un processus de suivi rapproché de la mise en œuvre du contrat d'objectifs est mis en place par le délégué au contrat d'objectifs.

Le délégué au contrat d'objectifs revient annuellement dans l'établissement pour évaluer la mise en œuvre du contrat d'objectifs.

Dans ce cadre, une procédure d'audit externe peut être réalisée par le Service général de l'inspection selon les modalités fixées par le Gouvernement, à la demande du directeur de zone ou du pouvoir organisateur. Sur la base des résultats de l'audit si un tel audit est réalisé, le directeur de zone peut également approuver une modification du contrat d'objectifs, après concertation entre le délégué au contrat d'objectifs, le directeur et le pouvoir organisateur.

A cette fin, le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et en concertation, le cas échéant, avec les équipes du Centre psycho-médico-social, propose la modification du contrat d'objectifs. Il la soumet pour avis aux organes locaux de concertation sociale et au Conseil de participation et à l'approbation du pouvoir organisateur. Au besoin, la lettre de mission du directeur est modifiée conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

§ 13. Dans les cas où un contrat d'objectifs ne peut être modifié en application du paragraphe 10 et/ou si un processus de suivi, tel que visé au paragraphe 8 ou 12, ne peut être mis en place ou n'est pas respecté par l'établissement ou par le pouvoir organisateur, le directeur de zone adresse un courrier recommandé avec accusé de réception au pouvoir organisateur, lui enjoignant ou de modifier le contrat d'objectifs ou de respecter le processus de suivi dans un délai de 30 jours ouvrables scolaires. Une copie de ce courrier est adressée pour information à la fédération de pouvoirs organisateurs concernée.

A défaut pour le pouvoir organisateur d'y satisfaire, le Gouvernement peut décider de réduire de 5 %, au plus, pour l'enseignement organisé par la Communauté française, les dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, pour l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions de fonctionnement de l'établissement visées à l'article 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

Préalablement à toute décision de réduction des subventions de fonctionnement, le Gouvernement adresse une lettre de mise en demeure au

pouvoir organisateur en l'invitant à faire connaître ses observations par écrit uniquement. Celui-ci dispose d'un délai de trente jours ouvrables scolaires, à compter de la notification postale par envoi recommandé avec accusé de réception de cette mise en demeure, pour faire valoir ses observations. La réduction des dotations ou des subventions de fonctionnement court à compter de la notification de la décision du Gouvernement jusqu'à ce que le pouvoir organisateur collabore à l'élaboration ou à la bonne mise en œuvre du contrat d'objectifs.

Lorsque le Gouvernement prononce une décision de réduction des dotations ou des subventions de fonctionnement et à défaut pour l'établissement d'avoir apporté la preuve qu'il a satisfait à l'injonction du Gouvernement dans un délai de six mois à compter de la notification de la décision visée à l'alinéa 3, le Gouvernement supprime, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, les traitements et dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, dans l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions-traitements et les subventions de fonctionnement visées aux articles 26 à 28 et 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

§ 14. Le Gouvernement peut toutefois, sur la base des observations écrites visées au paragraphe 13, alinéa 3, en lieu et place de cette réduction, enjoindre au pouvoir organisateur de désigner un manager de crise.

A cet effet, le Gouvernement lui adresse un courrier recommandé avec accusé de réception en lui enjoignant de désigner un manager de crise dans un délai de 30 jours calendriers.

Dans l'enseignement subventionné, le pouvoir organisateur peut, pour la désignation du manager de crise, habiliter la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle il est affilié si les statuts de celle-ci ou la résolution d'adhésion à celle-ci contiennent une telle habilitation ou si le pouvoir organisateur a fourni cette habilitation par écrit, mentionnant la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle le pouvoir organisateur est affilié. Dans ce cas, une copie du courrier enjoignant au pouvoir organisateur de désigner un manager de crise est adressée pour information à cette fédération de pouvoirs organisateurs.

Le manager de crise est désigné selon les règles qui sont propres au pouvoir organisateur ou, le cas échéant, à la fédération de pouvoirs organisateurs habilitée à cet effet, et à leur charge.

Si le pouvoir organisateur ou, le cas échéant, sa fédération de pouvoirs organisateurs si celle-ci est habilitée à le faire, ne désigne pas un manager de crise dans le délai de 30 jours prévu à l'alinéa 2, le Gouvernement lui adresse une mise en de-

meure par laquelle il l'invite à procéder à cette désignation dans un délai de quinze jours calendrier à compter de la notification postale par envoi recommandé avec accusé de réception de cette mise en demeure.

Si, à l'échéance de ce délai de quinze jours calendrier, le pouvoir organisateur ou, le cas échéant, la fédération de pouvoirs organisateurs si elle est habilitée à le faire, n'a pas apporté la preuve de la désignation d'un manager de crise, le Gouvernement supprime, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, les traitements et dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, dans l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions-traitements et les subventions de fonctionnement visées aux articles 26 à 28 et 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

§ 15. Le manager de crise est désigné, pour une ou plusieurs période(s) dont la durée est concertée avec le directeur de zone, avec un maximum de 36 mois.

L'organe local de concertation sociale et le Conseil de participation sont informés de la désignation du manager de crise préalablement à son entrée en fonction.

Dans le cadre de l'exécution de sa mission, le manager de crise analyse la situation de l'établissement sur la base du rapport d'évaluation intermédiaire visé au paragraphe 8, de l'évaluation de l'évolution du processus de suivi rapproché et de l'audit externe visés aux paragraphes 8 et 12.

Il formule des propositions, après consultation du directeur, de l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, et le cas échéant, des équipes du Centre psycho-médico-social en vue de rencontrer les objectifs du contrat d'objectifs ou de modifier celui-ci.

Il en informe les organes locaux de concertation sociale et le Conseil de participation. Il soumet ces propositions pour approbation au pouvoir organisateur.

Sur la base de ces propositions, le contrat d'objectifs fait l'objet, le cas échéant, d'une proposition en vue de sa modification par le pouvoir organisateur, en concertation avec le manager de crise.

Cette proposition de modification est alors adressée au directeur de zone. S'il l'approuve, elle fait partie intégrante du contrat d'objectifs de l'établissement. Au besoin, la lettre de mission du directeur est modifiée conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

Le manager de crise met en œuvre le contrat d'objectifs en collaboration avec le directeur, l'équipe pédagogique et éducative de l'établisse-

ment, et le cas échéant, les équipes du Centre psycho-médico-social, et le pouvoir organisateur, dans le cadre d'un processus de suivi rapproché tel que visé au paragraphe 11.

§ 16. Le directeur de zone et le délégué au contrat d'objectifs évaluent au plus tard un mois avant l'échéance de la fin de la mission du manager de crise l'accomplissement et le résultat de cette mission en concertation avec le pouvoir organisateur et, le cas échéant, sa fédération de pouvoirs organisateurs habilitée à cet effet si celle-ci a désigné le manager de crise.

Au terme de cette évaluation, le directeur de zone communique au Gouvernement, après consultation du pouvoir organisateur et, le cas échéant, de sa fédération de pouvoirs organisateurs si elle a participé au processus de désignation du manager de crise, un rapport au terme duquel il conclut à la mise en œuvre satisfaisante ou insatisfaisante du contrat d'objectifs.

Lorsque le rapport conclut à la mise en œuvre insatisfaisante du contrat d'objectifs, le Gouvernement supprime, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, les traitements et dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, dans l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions-traitements et les subventions de fonctionnement visées aux articles 26 à 28 et 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

Préalablement à la décision de suppression du financement des traitements et dotations ou des subventions, le Gouvernement adresse une lettre de mise en demeure au pouvoir organisateur en l'invitant à faire connaître ses observations par écrit uniquement. Celui-ci dispose d'un délai de trente jours ouvrables scolaires, à compter de la notification postale par envoi recommandé avec accusé de réception de cette mise en demeure, pour faire valoir ses observations.

§ 17. Le directeur concerné conserve, durant la période de désignation du manager de crise, le bénéfice de sa désignation en qualité de directeur à titre temporaire ou de sa désignation en qualité de directeur admis au stage ou de sa nomination à titre définitif en tant que directeur ainsi que de sa rémunération, sans préjudice toutefois de l'article 43 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs, des Chapitres IX et IXbis de l'arrêté royal du 22 mars 1969 fixant le statut des membres du personnel directeur et enseignant, du personnel auxiliaire d'éducation, du personnel paramédical des établissements d'enseignement, gardien, primaire, spécialisé, moyen, technique, de promotion sociale et artistique de l'Etat, des internats dépendant de ces établissements et des membres du personnel du service d'inspection chargé de la surveillance de ces établissements, des Chapitres VIII et IX du décret du 6 juin 1994

fixant le statut des membres du personnel subsidiés de l'enseignement officiel subventionné, des Chapitres IX et X du décret du 1er février 1993 fixant le statut des membres du personnel subsidiés de l'enseignement libre subventionné.

Sans préjudice des éventuelles procédures disciplinaire ou de licenciement pouvant être mises en œuvre par le pouvoir organisateur en cas de fait grave et probant, le directeur ou un membre de l'équipe pédagogique ou éducative de l'établissement peut faire l'objet d'une procédure de suspension préventive conformément aux dispositions qui régissent sa fonction, lorsque la désignation du manager de crise est fondée sur :

- a) le refus ou l'incompétence du directeur à élaborer le plan de pilotage ;
- b) la mauvaise volonté manifeste du directeur à mettre en œuvre le contrat d'objectifs et/ou, une incapacité à réaliser les objectifs y visés ;
- c) l'impossibilité imputable au directeur de modifier le contrat d'objectifs ou d'assurer la mise en œuvre d'un processus de suivi rapproché ;
- d) la mauvaise volonté manifeste ou la carence manifeste et répétée du membre de l'équipe pédagogique ou éducative dans le cadre de l'élaboration du plan de pilotage, de la mise en œuvre du contrat d'objectifs, ou de la mise en œuvre d'un processus de suivi rapproché.

Durant cette suspension préventive, des objectifs de développement peuvent être fixés au membre du personnel par le pouvoir organisateur, en accord avec le délégué au contrat d'objectifs de l'établissement.

Une évaluation de la réalisation de ces objectifs est faite à l'issue de la période fixée par le pouvoir organisateur. Les constats posés dans le cadre de cette évaluation peuvent constituer des éléments graves et probants pouvant amener le pouvoir organisateur à entamer sur cette base une procédure disciplinaire ou de licenciement. La durée de validité de cette évaluation est cependant limitée à un délai de douze mois prenant cours à la date de son établissement. Toutefois, lorsqu'une procédure disciplinaire ou de licenciement est entamée sur la base de celle-ci, dans ce délai, l'évaluation demeure valable jusqu'à la date à laquelle la décision définitive de sanction ou licenciement est notifiée au membre du personnel.

Sans préjudice de l'article 124 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs, le manager de crise le remplace jusqu'à la désignation d'un nouveau directeur. ».

Art. 16

Dans le même décret, l'article 67/1, tel qu'inséré par le décret du 11 avril 2014, est remplacé par ce qui suit :

« Article 67/1. Dans le cadre de son Plan de pilotage, chaque établissement organisant un 1er degré de l'enseignement secondaire ordinaire définit les actions et dispositifs spécifiques à mettre en place par l'équipe éducative, en articulation avec l'équipe du Centre psycho-médico-social, permettant aux élèves d'atteindre les objectifs assignés au 1er degré. ».

Art. 17

Dans le même décret, l'article 68 est remplacé par ce qui suit :

« Article 68 - § 1er. Le Gouvernement arrête, après avis de la Commission de pilotage, la notion de performances présentant un écart significatif en dessous de la moyenne des établissements comparés. A cette fin, il s'appuie sur une analyse comparée d'indicateurs croisés et récurrents pour un ensemble d'établissements présentant un même profil, et appartenant à un même groupe de classes, la classe étant définie à l'article 4 du décret Encadrement différencié. Les indicateurs choisis sont liés au climat de l'école, aux parcours et résultats des élèves et aux équipes pédagogiques.

§ 2. Le Service général de l'Inspection réalise un audit à l'issue duquel il établit un diagnostic de l'établissement dont les performances présentent un écart significatif au sens du paragraphe 1er.

Le Gouvernement détermine les modalités selon lesquelles l'audit, le rapport et le diagnostic sont réalisés.

§ 3. Le délégué au contrat d'objectifs ou le directeur de zone compétent fixe les objectifs d'ajustement de l'établissement qui tiennent compte du diagnostic visé paragraphe 2.

Il propose également les supports ou ressources, dont la liste est arrêtée par le Gouvernement, qui pourront être mis(es) à disposition de l'établissement par celui-ci dans le cadre de la mise en œuvre du protocole de collaboration visé au paragraphe 7, afin d'assurer la réalisation de ces objectifs d'ajustement.

Le Gouvernement détermine les modalités selon lesquelles le diagnostic et les objectifs d'ajustement sont présentés et communiqués au directeur, au pouvoir organisateur, le cas échéant en présence de sa fédération de pouvoirs organisateurs.

§ 4. Une proposition de « dispositif d'ajustement » adaptée à la situation de l'établissement et au diagnostic et qui vise la rencontre des objectifs d'ajustement tels que définis au paragraphe 3, est élaborée par le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et en concertation, le cas échéant, avec les équipes du Centre psycho-médico-social, selon les éléments et les modalités fixés par le Gouvernement.

Pour rédiger la proposition de « dispositif

d'ajustement », le service ou la cellule de soutien et d'accompagnement apporte son appui au directeur et à son équipe éducative dans le cadre d'une convention d'accompagnement et de suivi.

La proposition de « dispositif d'ajustement » précise les actions prioritaires à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs d'ajustement et prévoit les méthodes de mesure et d'évaluation des résultats attendus ainsi que les délais dans lesquels ceux-ci sont attendus.

La proposition définit également les ressources à solliciter en interne auprès du pouvoir organisateur et, le cas échéant, de sa fédération de pouvoirs organisateurs, et les supports ou ressources à solliciter en externe, notamment auprès du Gouvernement sur la base de la liste visée au paragraphe 3.

§ 5. La proposition de « dispositif d'ajustement » est soumise pour avis aux organes locaux de concertation, ainsi qu'au service ou à la cellule de soutien et d'accompagnement.

Elle doit ensuite être approuvée par le pouvoir organisateur, préalablement à sa présentation au délégué au contrat d'objectifs.

§ 6. La proposition de « dispositif d'ajustement » visée au paragraphe 4 est présentée, selon les conditions de forme fixées par le Gouvernement, au délégué au contrat d'objectifs dans les 55 jours ouvrables scolaires qui suivent la communication du diagnostic et des objectifs d'ajustement visée au paragraphe 3, alinéa 3.

§ 7. Dans les 20 jours ouvrables scolaires du dépôt de la proposition de « dispositif d'ajustement », le délégué au contrat d'objectifs analyse, après concertation avec le directeur et le pouvoir organisateur, l'adéquation de la proposition de « dispositif d'ajustement » aux objectifs d'ajustement visés au paragraphe 3 et au diagnostic visé au paragraphe 2, selon la procédure et les modalités définies par le Gouvernement.

L'analyse de l'adéquation du « dispositif d'ajustement » aux objectifs d'ajustement visés au paragraphe 3 et au diagnostic visé au paragraphe 2 consiste en la détection de l'existence d'une éventuelle erreur manifeste d'appréciation quant à l'adéquation entre le « dispositif d'ajustement », le diagnostic et les objectifs poursuivis.

Dans les cas exceptionnels où le délégué au contrat d'objectifs n'a pas respecté le délai visé à l'alinéa 1er, l'analyse de l'adéquation de la proposition de « dispositif d'ajustement », telle que visée à l'alinéa 1er est réalisée par le directeur de zone qui dispose pour ce faire d'un délai complémentaire de 14 jours calendrier.

Si à l'issue de cette analyse, le dispositif d'ajustement est approuvé, il est renvoyé à l'établissement signé par le directeur de zone et contresigné par le délégué au contrat d'objectifs. Ce « dispo-

sitif d'ajustement » ainsi approuvé constitue dès lors le protocole de collaboration conclu entre le pouvoir organisateur, le cas échéant sa fédération de pouvoirs organisateurs et le Gouvernement. Il est signé par l'ensemble des parties et contresigné par le directeur de l'établissement en fonction au moment de la signature du protocole de collaboration. Au besoin, la lettre de mission du directeur est modifiée conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

Si le dispositif d'ajustement n'est pas jugé en adéquation avec les objectifs d'ajustement visés au paragraphe 3 et au diagnostic visé au paragraphe 2, le délégué au contrat d'objectifs émet des recommandations motivées à l'attention, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, du pouvoir organisateur et, dans l'enseignement subventionné, du pouvoir organisateur et de sa fédération de pouvoirs organisateurs, afin que le « dispositif d'ajustement » soit adapté. Les recommandations formulées s'inscrivent dans le respect de la liberté du pouvoir organisateur en matière de méthodes pédagogiques.

Pour adapter le « dispositif d'ajustement », le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et, le cas échéant, en concertation avec le délégué au contrat d'objectifs, avec les équipes du Centre psychomédico-social, dispose alors de 35 jours ouvrables scolaires pour renvoyer au délégué au contrat d'objectifs le « dispositif d'ajustement », après avis et approbation comme précisé au paragraphe 5.

Le délégué au contrat d'objectifs dispose ensuite de 21 jours ouvrables scolaires pour procéder à une nouvelle analyse de l'adéquation du dispositif d'ajustement avec les objectifs d'ajustement visés au paragraphe 3 et au diagnostic visé au paragraphe 2.

S'il est alors approuvé, il est renvoyé à l'établissement signé par le Directeur de zone et contresigné par le délégué au contrat d'objectifs. Il constitue dès lors le protocole de collaboration conclu entre le pouvoir organisateur, le cas échéant sa fédération de pouvoirs organisateurs et le Gouvernement. Il est signé par l'ensemble des parties et contresigné par le directeur de l'établissement en fonction au moment de la signature du protocole de collaboration. Au besoin, il est procédé à une modification de la lettre de mission du directeur conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

Le protocole de collaboration est à l'usage exclusif et confidentiel de l'équipe éducative, du directeur, des Services du Gouvernement, du pouvoir organisateur concerné et, le cas échéant, de la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle l'établissement est affilié ou avec laquelle il est conventionné, et ne peut faire l'objet d'aucune

communication à des tiers à l'établissement scolaire, sauf dans les cas fixés par le Gouvernement, notamment pour des fins académiques ou scientifiques. Les destinataires de ce document sont soumis à une obligation de confidentialité.

§ 8. En cas de désaccord persistant entre un établissement et le délégué au contrat d'objectifs à propos de l'appréciation de ce dernier sur l'adéquation d'un « dispositif d'ajustement » aux objectifs d'ajustement visés au paragraphe 3 et au diagnostic visé au paragraphe 2, l'établissement peut saisir, sur la base d'une demande motivée, une instance collégiale composée du Délégué coordinateur et du directeur de zone concerné dans le délai prévu pour l'adaptation du plan de pilotage. Le cas échéant, cette instance peut adapter les recommandations du délégué au contrat d'objectifs et prolonger le délai laissé à l'établissement pour s'y conformer.

§ 9. Le directeur et le pouvoir organisateur présentent le protocole de collaboration à l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, aux équipes du Centre psycho-médico-social en présence du service ou de la cellule de soutien et d'accompagnement, aux organes locaux de concertation sociale et au Conseil de participation visé à l'article 69.

Le protocole de collaboration est mis en œuvre dès la signature de celui-ci. Concomitamment, un processus de suivi rapproché de la mise en œuvre du protocole de collaboration est mis en place par le délégué au contrat d'objectifs.

Le Gouvernement fixe les modalités de l'évaluation de la mise en œuvre du protocole de collaboration par le délégué au contrat d'objectifs.

§ 10. En cas de refus ou d'incapacité de l'établissement à établir un dispositif d'ajustement et à permettre l'approbation et la signature du protocole de collaboration, conformément aux dispositions des paragraphes 4 à 7, ou lorsque l'évaluation de la mise en œuvre du protocole de collaboration révèle une mauvaise volonté ou une incapacité manifeste à atteindre les objectifs d'ajustement du protocole, le directeur de zone adresse un courrier recommandé avec accusé de réception au pouvoir organisateur.

Ce courrier enjoint au directeur et au pouvoir organisateur :

- 1° soit d'établir un dispositif d'ajustement en vue de permettre l'approbation et la signature du protocole de collaboration ;
- 2° soit de respecter le protocole de collaboration et le processus de suivi de sa mise en œuvre.

Le cas échéant, une copie de ce courrier est envoyée à la fédération de pouvoirs organisateurs concernée.

A défaut d'avoir satisfait à l'injonction dans

un délai de 30 jours ouvrables scolaires, le Gouvernement peut décider de réduire de 5 %, au plus, pour l'enseignement organisé par la Communauté française, les dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, pour l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions de fonctionnement de l'établissement visées à l'article 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

Préalablement à toute décision de réduction des dotations ou subventions de fonctionnement, le Gouvernement adresse une lettre de mise en demeure au pouvoir organisateur en l'invitant à faire connaître ses observations par écrit uniquement. Celui-ci dispose d'un délai de 30 jours ouvrables scolaires, à compter de la notification postale par envoi recommandé avec accusé de réception de cette mise en demeure pour faire valoir ses observations. La réduction des dotations ou subventions de fonctionnement court à compter de la notification de la décision du Gouvernement jusqu'à ce que le pouvoir organisateur collabore à l'élaboration ou à la bonne mise en œuvre du protocole de collaboration et du processus de suivi de sa mise en œuvre.

Lorsque le Gouvernement prononce une décision de réduction des dotations ou des subventions de fonctionnement et à défaut pour l'établissement d'avoir apporté la preuve qu'il a satisfait à l'injonction du Gouvernement dans un délai de six mois à compter de la notification de la décision visée à l'alinéa 5, le Gouvernement supprime, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, les traitements et dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, dans l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions-traitements et les subventions de fonctionnement visées aux articles 26 à 28 et 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

§ 11. Le Gouvernement peut toutefois, sur la base des observations écrites visées au paragraphe 10, en lieu et place de cette réduction enjoindre au pouvoir organisateur la désignation d'un manager de crise.

A cet effet, le Gouvernement lui adresse un courrier recommandé avec accusé de réception en lui enjoignant de désigner un manager de crise dans un délai de 30 jours calendriers.

Dans l'enseignement subventionné, le pouvoir organisateur peut, pour la désignation du manager de crise, habiliter la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle il est affilié si les statuts de celle-ci ou la résolution d'adhésion à celle-ci contiennent une telle habilitation ou si le pouvoir organisateur a fourni cette habilitation par écrit, mentionnant la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle le pouvoir organisateur est affilié.

Dans ce cas une copie du courrier enjoignant au pouvoir organisateur de désigner un manager de crise est adressée pour information à cette fédération de pouvoirs organisateurs.

Le manager de crise est désigné selon les règles qui sont propres au pouvoir organisateur ou, le cas échéant, à la fédération de pouvoirs organisateurs habilitée à cet effet, et à leur charge.

Si le pouvoir organisateur ou, le cas échéant, sa fédération de pouvoirs organisateurs, si celle-ci est habilitée à le faire, ne désigne pas un manager de crise dans le délai de 30 jours prévu à l'alinéa 2, le Gouvernement lui adresse une mise en demeure par laquelle il l'invite à procéder à cette désignation dans un délai de 15 jours calendrier à compter de la notification postale par envoi recommandé avec accusé de réception de cette mise en demeure.

Si, à l'échéance de ce délai de 15 jours calendrier, le pouvoir organisateur ou, le cas échéant, sa fédération de pouvoirs organisateurs, si elle est habilitée à le faire, n'a pas apporté la preuve de la désignation d'un manager de crise, le Gouvernement supprime, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, les traitements et dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, dans l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions-traitements et les subventions de fonctionnement visées aux articles 26 à 28 et 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

§ 12. Le manager de crise est désigné, pour une ou plusieurs période(s) avec un maximum de 36 mois en concertation avec le directeur de zone.

L'organe local de concertation sociale et le Conseil de participation sont informés de la désignation du manager de crise préalablement à son entrée en fonction.

Dans le cadre de l'exécution de sa mission, le manager de crise analyse la situation de l'établissement sur la base du diagnostic visé au paragraphe 2 et, s'il échec, de l'évaluation de la mise en œuvre du protocole de collaboration visée au paragraphe 9.

Il formule des propositions, après consultation du pouvoir organisateur, du directeur, de l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, de la fédération de pouvoirs organisateurs concernée et le cas échéant, des équipes du Centre psycho-médico-social en vue de rencontrer les objectifs du protocole de collaboration ou de modifier celui-ci.

Il en informe les organes locaux de concertation sociale et le Conseil de participation. Il soumet ces propositions pour approbation au pouvoir organisateur.

Sur la base de ces propositions, le protocole de collaboration fait l'objet, le cas échéant, d'une

proposition en vue de sa modification par le pouvoir organisateur, en concertation avec le manager de crise.

Cette proposition de modification est alors adressée au directeur de zone. S'il l'approuve, elle fait partie intégrante du protocole de collaboration de l'établissement. Au besoin, la lettre de mission du directeur est modifiée conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

Le manager de crise met en œuvre le protocole de collaboration en collaboration avec le pouvoir organisateur, le directeur, l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, et le cas échéant, les équipes du Centre psycho-médico-social dans le cadre d'un processus de suivi rapproché tel que visée au paragraphe 9, alinéa 2.

§ 13. Le directeur de zone et le délégué au contrat d'objectifs évaluent au plus tard un mois avant l'échéance de la fin de la mission du manager de crise l'accomplissement et le résultat de cette mission en concertation avec le pouvoir organisateur et, le cas échéant, sa fédération de pouvoirs organisateurs habilitée à cet effet si celle-ci a désigné le manager de crise.

Au terme de cette évaluation, le directeur de zone communique au Gouvernement, après consultation de l'organisme d'intérêt public en charge de l'enseignement organisé par la Communauté française ou, dans l'enseignement subventionné, après consultation du pouvoir organisateur et de sa fédération de pouvoirs organisateurs si elle a participé au processus de désignation du manager de crise, un rapport au terme duquel il conclut à la mise en œuvre satisfaisante ou insatisfaisante du protocole de collaboration.

Lorsque le rapport conclut à la mise en œuvre insatisfaisante du protocole de collaboration, le Gouvernement supprime, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, les traitements et dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, dans l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions-traitements et les subventions de fonctionnement visées aux articles 26 à 28 et 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

Préalablement à la décision de suppression des dotations ou subventions, le Gouvernement adresse une lettre de mise en demeure au pouvoir organisateur en l'invitant à faire connaître ses observations par écrit uniquement. Celui-ci dispose d'un délai de 30 jours calendrier, à compter de la notification postale par envoi recommandé avec accusé de réception de cette mise en demeure pour faire valoir ses observations.

§ 14. Le directeur concerné conserve durant la période de désignation du manager de crise le bénéfice de sa désignation en qualité de directeur à

titre temporaire ou de sa nomination en tant que directeur stagiaire ou à titre définitif ainsi que de sa rémunération, sans préjudice toutefois de l'article 43 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs, des Chapitres IX et IXbis de l'arrêté royal du 22 mars 1969 fixant le statut des membres du personnel directeur et enseignant, du personnel auxiliaire d'éducation, du personnel paramédical des établissements d'enseignement, gardien, primaire, spécialisé, moyen, technique, de promotion sociale et artistique de l'Etat, des internats dépendant de ces établissements et des membres du personnel du service d'inspection chargé de la surveillance de ces établissements, des Chapitres VIII et IX du décret du 6 juin 1994 fixant le statut des membres du personnel subsidiés de l'enseignement officiel subventionné, des Chapitres IX et X du décret du 1er février 1993 fixant le statut des membres du personnel subsidiés de l'enseignement libre subventionné.

Sans préjudice des éventuelles procédures disciplinaires ou de licenciement pouvant être mises en œuvre par le pouvoir organisateur en cas de fait grave et probant, le directeur ou un membre de l'équipe pédagogique ou éducative de l'établissement peut faire l'objet d'une procédure de suspension préventive conformément aux dispositions qui régissent sa fonction, lorsque la désignation du manager de crise est fondée sur :

- a) le refus ou l'incompétence du directeur à élaborer le dispositif d'ajustement ;
- b) la mauvaise volonté manifeste du directeur à mettre en œuvre le protocole de collaboration et/ou, une incapacité à réaliser les objectifs y visés ;
- c) l'impossibilité imputable au directeur de modifier le protocole de collaboration ou d'assurer la mise en œuvre d'un processus de suivi rapproché ;
- d) la mauvaise volonté manifeste ou la carence manifeste et répétée du membre de l'équipe pédagogique ou éducative dans le cadre de l'élaboration du dispositif d'ajustement, de la mise en œuvre du protocole de collaboration, ou de la mise en œuvre du processus de suivi rapproché.

Durant cette suspension préventive, des objectifs de développement peuvent être fixés au membre du personnel par le pouvoir organisateur, en accord avec le délégué au contrat d'objectifs de l'établissement.

Une évaluation de la réalisation de ces objectifs est faite à l'issue de la période fixée par le pouvoir organisateur. Les constats posés dans le cadre de cette évaluation peuvent constituer des éléments graves et probants pouvant amener le pouvoir organisateur à entamer sur cette base une procédure disciplinaire ou de licenciement. La durée de validité de cette évaluation est cependant

limitée à un délai de douze mois prenant cours à la date de son établissement. Toutefois, lorsqu'une procédure disciplinaire ou de licenciement est entamée sur la base de celle-ci, dans ce délai, l'évaluation demeure valable jusqu'à la date à laquelle la décision définitive de sanction ou licenciement est notifiée au membre du personnel.

Sans préjudice de l'article 124 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs, le manager de crise le remplace jusqu'à la désignation d'un nouveau directeur.

§ 15. Le protocole de collaboration se substitue au contrat d'objectifs de l'établissement durant la période fixée par le protocole et au maximum pour une durée de trois ans ».

Art. 18

Dans le même décret, l'article 69 est remplacé par ce qui suit :

« Article 69. - § 1er. Il est créé dans chaque établissement un Conseil de participation chargé :

- 1° de débattre et d'émettre un avis sur le projet d'établissement en se fondant notamment sur des propositions émises par les délégués du pouvoir organisateur au Conseil de participation ;
- 2° de l'amender et de le compléter, selon les procédures fixées au paragraphe 11 ;
- 3° de le proposer à l'approbation du pouvoir organisateur ;
- 4° de proposer des adaptations conformément à l'article 67, § 1er ;
- 5° de mener une réflexion globale sur les frais réclamés en cours d'année, notamment ceux qui sont liés à des activités culturelles et sportives s'inscrivant dans le projet d'établissement ;
- 6° d'étudier et de proposer la mise en place d'un mécanisme de solidarité entre les élèves pour le paiement des frais visés au 5° ;
- 7° d'étudier et de proposer les actions de soutien et d'accompagnement à l'attention des élèves inscrits sur base de l'indice socio-économique de leur école fondamentale ou primaire d'origine ;
- 8° de remettre un avis sur le plan de pilotage conformément à l'article 67, § 5, alinéa 3, § 6, alinéa 5, et sur la proposition de modification du contrat d'objectifs conformément à l'article 67, § 9, alinéas 1er et 6, et § 11, alinéa 4, en formulant toutes propositions utiles à ce sujet ;
- 9° de débattre et de remettre un avis sur le règlement d'ordre intérieur de l'établissement et, le cas échéant, de l'amender et de le compléter, selon les procédures fixées au paragraphe 11.

Par dérogation à l'alinéa 1er, le pouvoir organisateur peut :

- 1° s'il organise 4 écoles fondamentales au moins, regrouper 2 écoles pour ne constituer qu'un seul Conseil de participation commun à ces écoles, lors de la première mise en place des conseils de participation ;
- 2° s'il organise 8 écoles fondamentales au moins, regrouper 2, 3 ou 4 écoles pour ne constituer qu'un seul Conseil de participation commun à ces écoles, lors de la première mise en place des conseils de participation ;
- 3° s'il organise des établissements contigus, les regrouper pour ne constituer qu'un seul Conseil de participation commun à ces écoles, lors de la première mise en place des conseils de participation ;
- 4° au plus tôt après 3 années de fonctionnement des conseils de participation, sur proposition commune de chacun d'eux, regrouper 2 écoles pour ne constituer qu'un seul Conseil de participation commun à ces écoles, s'il organise 4 écoles fondamentales au moins ;
- 5° au plus tôt après 3 années de fonctionnement des conseils de participation, sur proposition commune de chacun d'eux, regrouper 2, 3 ou 4 écoles pour ne constituer qu'un seul Conseil de participation commun à ces écoles, s'il organise 8 écoles fondamentales au moins ;
- 6° au plus tôt après 3 années de fonctionnement des conseils de participation, sur proposition commune de chacun d'eux, regrouper des établissements contigus pour ne constituer qu'un seul Conseil de participation commun à ces écoles ;
- 7° regrouper deux écoles, dont l'une compte moins de 100 élèves, après accord du Gouvernement, pour ne constituer qu'un seul Conseil de participation commun à ces écoles.

Lorsqu'il est fait usage de la dérogation prévue à l'alinéa 2, pour chacune des catégories visées au paragraphe 2, alinéa 3, 1° et 2°, un représentant de chaque établissement au moins est membre du Conseil de participation.

Sur avis favorable du Conseil de participation créé en application de l'alinéa 3, le pouvoir organisateur peut soit renoncer au regroupement, soit le modifier.

§ 2. Le Conseil de participation comprend des membres de droit, des membres élus et des membres représentant l'environnement social, culturel et économique de l'établissement.

Dans l'enseignement subventionné, les membres de droit sont le directeur et les délégués que détermine le Collège des Bourgmestre et échevins, le Collège provincial, le Collège de la Commission communautaire française ou le Conseil d'administration du pouvoir organisateur. Dans l'enseignement organisé par la Communauté française, les membres de droit sont le directeur et ceux que le pouvoir organisateur détermine.

Les membres élus comprennent :

- 1° les représentants du personnel enseignant, auxiliaire d'éducation, psychologique, social et paramédical ;
- 2° les représentants des parents ou des personnes investies de l'autorité parentale ou qui assument la garde en droit ou en fait du mineur soumis à l'obligation scolaire ;
- 3° les représentants des élèves, sans préjudice du § 7 ;
- 4° un représentant du personnel ouvrier et administratif, là où il est attaché à l'établissement.

Dans l'enseignement officiel subventionné, les membres représentant l'environnement social, culturel et économique de l'établissement sont désignés par le Collège communal, le Collège provincial ou le Collège de la Commission communautaire française. Dans l'enseignement organisé par la Communauté française et dans l'enseignement libre subventionné, ils sont cooptés par les membres de droit et les membres élus du Conseil de participation, selon des modalités fixées par le Gouvernement.

Chaque membre du Conseil de participation peut se faire remplacer par un suppléant désigné ou élu, selon les mêmes modalités que le membre effectif.

Le nombre de représentants visés à l'alinéa 3, 1°, 2° et 3°, est identique pour chaque catégorie. Ce nombre est fixé par le pouvoir organisateur dans l'enseignement subventionné, par le directeur dans l'enseignement organisé par la Communauté française. Il ne peut être inférieur à 3 ni supérieur à 6.

Ni les délégués du pouvoir organisateur ni les membres représentant l'environnement social, culturel et économique de l'établissement ne peuvent être en nombre supérieur à celui attribué à chacune des catégories visées à l'alinéa 3, 1°, 2° et 3°.

Toutefois, lorsqu'il est fait usage de la dérogation prévue au § 1er, alinéa 2, la délégation du pouvoir organisateur peut comprendre un nombre supérieur à celui attribué à chacune des catégories visées à l'alinéa 3, 1°, 2° et 3° de manière à ce que le nombre de délégués du pouvoir organisateur qui ne sont pas directeurs soit supérieur d'une unité au nombre de directeurs.

§ 3. Les représentants du personnel visé au paragraphe 2, alinéa 3, 1°, comprennent :

- 1° dans l'enseignement organisé par la Communauté française et dans l'enseignement subventionné officiel, des délégués élus en leur sein et au scrutin secret par l'ensemble des membres du personnel concerné nommés ou engagés à titre définitif ou désignés ou engagés à titre temporaire pour une année scolaire complète ;

2° dans l'enseignement subventionné libre trois délégués, membres du personnel de l'établissement pour une année scolaire complète, désignés par les organisations syndicales représentatives suivant une proportionnalité conforme à celle du résultat des élections sociales dans l'établissement, c'est-à-dire aux conseils d'entreprise, ou, à défaut, au Comité pour la Protection du travail, ou, à défaut, dans les instances de concertation locales et un maximum de trois délégués élus en leur sein et au scrutin secret par l'ensemble des membres du personnel concerné nommés ou engagés à titre définitif ou désignés ou engagés à titre temporaire pour une année scolaire complète.

Les représentants du personnel visés au paragraphe 2, alinéa 3, 1° et 4°, doivent obligatoirement prester au moins un mi-temps dans l'établissement.

Les représentants visés à l'alinéa 1er, 2°, ne peuvent faire partie ni du Conseil d'administration ni de l'assemblée générale du pouvoir organisateur. Le Gouvernement peut accorder dérogation à cette disposition lorsque tous les membres du personnel sont membres de droit du pouvoir organisateur.

§ 4. Les représentants des élèves sont élus, en leur sein, après appel aux candidats, soit par l'ensemble des élèves de l'établissement, soit par l'ensemble des élèves du niveau secondaire de l'établissement, soit par l'ensemble des élèves des troisième et quatrième degrés de l'établissement.

Le mandat ne peut entraîner ni préjudice ni privilège pour celui qui l'exerce.

Dans l'enseignement organisé par la Communauté française le choix entre les trois modalités fixées à l'alinéa 1er est de la compétence des membres du Conseil de participation visés au paragraphe 2, alinéa 2, et alinéa 3, 1° et 2°. Dans l'enseignement subventionné, il est de la compétence du pouvoir organisateur qui peut le déléguer.

§ 5. Sont reconnues comme représentatives, d'une part, la Fédération des associations de parents de l'enseignement officiel et, d'autre part, l'Union francophone des associations de parents de l'enseignement catholique.

Lorsqu'il existe au sein de l'établissement une association de parents membre soit de la Fédération des associations de parents de l'enseignement officiel, soit de l'Union francophone des associations de parents de l'enseignement catholique, l'organisation de l'élection des représentants des parents est réglée par cette fédération ou cette union.

Lorsqu'il n'existe pas au sein de l'établissement d'association de parents membre de la fédération ou de l'union visée à l'alinéa 1er, la première réunion générale des parents est faite à l'initiative du pouvoir organisateur ou de son délégué.

Dans l'un comme dans l'autre cas, l'assemblée générale des parents élit au scrutin secret ses représentants. La convocation et le procès-verbal de toute assemblée générale sont portés à la connaissance de l'ensemble des parents. Chaque parent présent lors de l'assemblée générale peut participer au scrutin et se porter candidat sans autre condition.

Les représentants des parents visés au paragraphe 2, alinéa 3, ne peuvent faire partie ni du Conseil d'administration, ni de l'assemblée générale du pouvoir organisateur, ni être membres du personnel de l'établissement. Le Gouvernement peut accorder dérogation à cette disposition lorsque tous les parents sont membres de droit du pouvoir organisateur.

§ 6. Le personnel ouvrier et administratif élit son représentant.

§ 7. Dans l'enseignement fondamental, le pouvoir organisateur, sur proposition de deux tiers au moins des membres du Conseil de participation, peut décider d'élargir le Conseil de participation à des délégués d'élèves, soit de manière permanente, soit de manière occasionnelle.

§ 8. Les membres élus représentant les enseignants et les membres représentant l'environnement social, culturel et économique exercent un mandat renouvelable d'une durée de quatre ans.

Les membres élus représentant les parents et les élèves exercent un mandat renouvelable d'une durée de deux ans.

Tout membre qui ne remplit plus les conditions d'éligibilité est remplacé selon les modalités fixées par le règlement d'ordre intérieur.

Lorsque pour une catégorie déterminée, le nombre de candidats ne dépasse pas le nombre de postes à pourvoir, les candidats sont élus d'office.

§ 9. Le Conseil de participation peut coopter des membres avec voix consultative. Ceux-ci ne peuvent pas être en nombre supérieur à celui attribué à chacune des catégories visées au paragraphe 2, alinéa 3, 1°, 2° et 3°.

§ 10. Le Conseil de participation se réunit au moins quatre fois par an. Il doit en outre être convoqué sur demande de la moitié de ses membres au moins, adressée au Président.

Les représentants des différentes catégories membres du Conseil de participation veillent à organiser des assemblées de leurs mandants afin de débattre des questions soulevées au Conseil de participation.

Le pouvoir organisateur désigne le Président du Conseil de participation. Dans les établissements d'enseignement organisé par la Communauté française, le directeur préside le Conseil de participation.

§ 11. Le Conseil de participation tend à rendre ses avis par consensus.

A défaut, dans l'enseignement organisé par la Communauté française et dans l'enseignement officiel subventionné, l'avis est rendu à la majorité des deux tiers des membres présents, pour autant que la majorité soit aussi réunie d'une part parmi les membres présents visés au paragraphe 2, alinéa 2, d'autre part parmi les membres présents visés au paragraphe 2, alinéas 3 et 4, les abstentions n'intervenant pas dans le décompte des voix.

A défaut, dans l'enseignement libre subventionné, l'avis est rendu à la majorité des deux tiers des membres présents, pour autant que la majorité soit aussi réunie :

- 1° parmi les membres présents visés au paragraphe 2, alinéa 2 ;
- 2° parmi les membres présents visés au paragraphe 2, alinéa 3, 2°, 3° et 4°, et alinéa 4 ;
- 3° parmi les membres présents visés au paragraphe 3, alinéa 1er, 2°, les abstentions n'intervenant pas dans le décompte des voix.

Lorsque l'avis ne recueille pas le consensus, chaque catégorie visée au paragraphe 2 peut déposer une note de minorité.

§ 12. Dans l'enseignement organisé par la Communauté française et dans l'enseignement officiel subventionné, le projet d'établissement est transmis respectivement au Comité de concertation de base et à la commission paritaire locale afin d'y vérifier sa conformité au projet éducatif du pouvoir organisateur.

Dans l'enseignement organisé par la Communauté française et dans l'enseignement officiel subventionné, les implications éventuelles sur les conditions de travail et les situations statutaires des membres du personnel sont négociées respectivement au Comité de concertation de base et à la commission paritaire locale.

§ 13. Le Conseil de participation élabore son règlement d'ordre intérieur et le soumet à l'approbation du pouvoir organisateur de l'école organisée ou subventionnée par la Communauté française. ».

Art. 19

Dans l'article 78 du même décret, les mots « objectifs généraux et particuliers du décret » sont remplacés par les mots « missions prioritaires et particulières du décret ».

Art. 20

Dans le même décret, il est inséré une annexe « Indicateurs et valeurs de référence liés aux objectifs d'amélioration énoncés à l'article 67, § 3 » qui est jointe en annexe au présent décret.

CHAPITRE II

Dispositions modifiant l'arrêté royal du 22 mars 1969 fixant le statut des membres du personnel directeur et enseignant, du personnel auxiliaire d'éducation, du personnel paramédical des établissements d'enseignement, gardien, primaire, spécialisé, moyen, technique, de promotion sociale et artistique de l'État, des internats dépendant de ces établissements et des membres du personnel du service d'inspection chargé de la surveillance de ces établissements

Art. 21

Dans l'arrêté royal du 22 mars 1969 fixant le statut des membres du personnel directeur et enseignant, du personnel auxiliaire d'éducation, du personnel paramédical des établissements d'enseignement, gardien, primaire, spécialisé, moyen, technique, de promotion sociale et artistique de l'État, des internats dépendant de ces établissements et des membres du personnel du service d'inspection chargé de la surveillance de ces établissements, il est inséré un article 9bis rédigé comme suit :

« Article 9bis. – Ils doivent participer, dans les limites fixées par la réglementation, à l'élaboration des plans de pilotage et à la mise en œuvre des contrats d'objectifs ou à l'élaboration des dispositifs d'ajustement et à la mise en œuvre des protocoles de collaboration visés par les articles 67 et 68 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre. ».

Art. 22

À l'article 157bis de l'arrêté royal du 22 mars 1969 fixant le statut des membres du personnel directeur et enseignant, du personnel auxiliaire d'éducation, du personnel paramédical des établissements d'enseignement, gardien, primaire, spécialisé, moyen, technique, de promotion sociale et artistique de l'État, des internats dépendant de ces établissements et des membres du personnel du service d'inspection chargé de la surveillance de ces établissements, les modifications suivantes sont apportées :

- a) un point 4° est ajouté comme suit au §1er : « 4° s'il est fait application de l'article 67, § 17, ou de l'article 68, § 14, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre. » ;
- b) au §3, alinéa 1er, les termes : « et par le directeur de zone et le délégué au contrat d'objectifs de l'établissement concerné, en ce qui concerne le §1er, 4° » sont insérés après les termes : « dé-

signé par le Gouvernement ou le délégué dudit fonctionnaire » ;

- c) au §4, un alinéa 2 est inséré comme suit : « Lorsque le membre du personnel enseignant ou directeur fait preuve d'une mauvaise volonté manifeste ou de carence manifeste et répétée dans le cadre de l'élaboration du plan de pilotage ou du dispositif d'ajustement, de la mise en œuvre du contrat d'objectifs ou du protocole de collaboration ou de la mise en œuvre d'un processus de suivi rapproché, le ministre peut, sur la base du rapport du délégué au contrat d'objectifs et du directeur de zone, faire application du présent paragraphe. » ;
- d) au §5, un dernier alinéa est ajouté comme suit : « Dans le cadre d'une procédure visée au §1er, 4°, la suspension préventive peut être prise pour une ou plusieurs périodes avec un maximum de 12 mois. » ;
- e) au §6 alinéa 1er, les mots : « et d'une procédure visée au §1er, 4° » sont insérés entre les termes : « Dans le cadre d'une procédure disciplinaire » et « ou avant l'exercice éventuel d'une procédure disciplinaire » ;
- f) au §6, alinéa 3, les termes : « et en ce qui concerne le §1er, 4°, le délégué au contrat d'objectifs et le directeur de zone » sont insérés entre les termes : « le ministre » et « , par lettre recommandée » .

Art. 23

À l'article 157sexies du même arrêté, les modifications suivantes sont apportées :

- a) au §1er, un point 4° est ajouté comme suit : « 4° s'il est fait application de l'article 67, § 17 ou de l'article 68, § 14 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre. » ;
- b) au §3, alinéa 1er, les termes : « et par le directeur de zone et le délégué au contrat d'objectifs de l'établissement concerné, en ce qui concerne le §1er, 4° » sont insérés après les termes : « désigné par le Gouvernement ou le délégué dudit fonctionnaire » ;
- c) au §4, un nouvel alinéa 2 est inséré comme suit : « Lorsque le membre du personnel enseignant ou directeur fait preuve d'une mauvaise volonté manifeste ou de carence manifeste et répétée dans le cadre de l'élaboration du plan de pilotage ou du dispositif d'ajustement, de la mise en œuvre du contrat d'objectifs ou du protocole de collaboration ou de la mise en œuvre d'un processus de suivi rapproché, le ministre peut, sur la base du rapport du délégué au contrat d'objectifs et du directeur de zone, faire application du présent paragraphe. » ;

- d) au §4, anciennement alinéa 2, nouvellement alinéa 3, les termes : « et sur proposition du délégué au contrat d'objectifs et du directeur de zone en ce qui concerne le §1er, 4°, » sont ajoutés après les termes : « aux dispositions du présent article » .

Art. 24

À l'article 157nonies est ajouté un nouvel alinéa 2 rédigé comme suit :

« Dans le cadre d'une procédure visée à l'article 157sexies, §1er, 4°, la suspension préventive peut être prise pour une ou plusieurs périodes avec un maximum de 12 mois.

Elle doit faire l'objet d'une confirmation écrite par le pouvoir organisateur tous les trois mois à dater de la prise d'effet.

Cette confirmation est notifiée à l'intéressé par lettre recommandée à la poste.

À défaut de confirmation de la suspension préventive dans les délais requis, le membre du personnel concerné peut réintégrer ses fonctions après en avoir informé le pouvoir organisateur, le délégué au contrat d'objectifs et le directeur de zone, par lettre recommandée, au moins dix jours ouvrables avant la reprise effective du travail.

Après réception de cette notification, le pouvoir organisateur peut confirmer le maintien en suspension préventive selon la procédure décrite à l'alinéa 3. »

CHAPITRE III

Dispositions modifiant l'arrêté royal du 25 octobre 1971 fixant le statut des maîtres de religion, des professeurs de religion et des inspecteurs de religion des religions catholique, protestante, israélite, orthodoxe, et islamique des établissements d'enseignement de la Communauté française.

Art. 25

À l'arrêté royal du 25 octobre 1971 fixant le statut des maîtres de religion, des professeurs de religion et des inspecteurs de religion des religions catholique, protestante, israélite, orthodoxe, et islamique des établissements d'enseignement de la Communauté française est ajouté un article 37ter/1 rédigé comme suit :

« Article 37ter/1. Par dérogation à l'article 37ter, dans le cadre d'une procédure visée à l'article 157sexies, §1er, 4°, de l'arrêté royal du 22 mars 1969, la suspension préventive peut être prise pour une ou plusieurs périodes avec un maximum de 12 mois.

Elle doit faire l'objet d'une confirmation écrite par le pouvoir organisateur tous les trois mois à

dater de la prise d'effet.

Cette confirmation est notifiée à l'intéressé par lettre recommandée à la poste.

A défaut de confirmation de la suspension préventive dans les délais requis, le membre du personnel concerné peut réintégrer ses fonctions après en avoir informé le pouvoir organisateur, le délégué au contrat d'objectifs et le directeur de zone, par lettre recommandée, au moins dix jours ouvrables avant la reprise effective du travail.

Après réception de cette notification, le pouvoir organisateur peut confirmer le maintien en suspension préventive selon la procédure décrite à l'alinéa 2. ».

CHAPITRE IV

Dispositions modifiant le décret du 1er février 1993 fixant le statut des membres du personnel subsidiés de l'enseignement libre subventionné

Art. 26

Dans le décret du 1er février 1993 fixant le statut des membres du personnel subsidié de l'enseignement libre subventionné, il est inséré un article 17bis rédigé comme suit :

« Article 17bis - Les membres du personnel doivent participer, dans les limites fixées par la réglementation, par les règles complémentaires de la commission paritaire compétente et par le contrat d'engagement, à l'élaboration des plans de pilotage et à la mise en œuvre des contrats d'objectifs ou à l'élaboration des dispositifs d'ajustement et à la mise en œuvre des protocoles de collaboration visés par les articles 67 et 68 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre. ».

Art. 27

À l'article 87 du même décret du 1er février 1993, les modifications suivantes sont apportées :

- a) un point 4° est ajouté comme suit au §1er : « 4° s'il est fait application de l'article 67, § 17, ou de l'article 68, § 14, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre. » ;
- b) au §3, alinéa 1er, les termes : « et par le directeur de zone et le délégué au contrat d'objectifs de l'établissement concerné, en ce qui concerne le §1er, 4° » sont ajoutés après les termes « par le pouvoir organisateur » ;
- c) au §5, un dernier alinéa est ajouté comme suit : « Dans le cadre d'une procédure visée au §1er,

4°, la suspension préventive peut être prise pour une ou plusieurs périodes avec un maximum de 12 mois. » ;

- d) au §6 alinéa 1er, les mots : « et d'une procédure visée au §1er, 4° » sont insérés entre les termes : « Dans le cadre d'une procédure disciplinaires » et « , la suspension préventive » ;
- e) au §6 alinéa 3, les termes : « et en ce qui concerne le §1er, 4°, le délégué au contrat d'objectifs et le directeur de zone » sont insérés entre les termes : « le pouvoir organisateur » et « , par lettre recommandée ».

Art. 28

À l'article 90bis du même décret du 1er février 1993, les modifications suivantes sont apportées :

- a) au §2, un point 4° est ajouté comme suit : « 4° s'il est fait application de l'article 67, § 17 ou de l'article 68, § 14 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre. » ;
- b) au §3, les termes : « et par le directeur de zone et le délégué au contrat d'objectifs de l'établissement concerné, en ce qui concerne le §2, 4° » sont insérées après les termes : « par le pouvoir organisateur ».

Art. 29

Un article 90septies est inséré comme suit :

« Article 90septies - Dans le cadre d'une procédure visée à l'article 90bis, §2, 4°, la suspension préventive peut être prise pour une ou plusieurs périodes avec un maximum de 12 mois.

Elle doit faire l'objet d'une confirmation écrite par le pouvoir organisateur tous les trois mois à dater de la prise d'effet.

Cette confirmation est notifiée à l'intéressé par lettre recommandée à la poste.

A défaut de confirmation de la suspension préventive dans les délais requis, le membre du personnel concerné peut réintégrer ses fonctions après en avoir informé le pouvoir organisateur, le délégué au contrat d'objectifs et le directeur de zone, par lettre recommandée, au moins dix jours ouvrables avant la reprise effective du travail.

Après réception de cette notification, le pouvoir organisateur peut confirmer le maintien en suspension préventive selon la procédure décrite à l'alinéa 2.».

CHAPITRE V

**Dispositions modifiant le décret du 06 juin 1994
fixant le statut des membres du personnel
subsidés de l'enseignement officiel subventionné**

Art. 30

Dans le décret du 6 juin 1994 fixant le statut des membres du personnel subsidé de l'enseignement officiel subventionné, il insère un article 10bis rédigé comme suit :

« Article 10bis - Les membres du personnel doivent participer, dans les limites fixées par la réglementation, par les règles complémentaires de la commission paritaire compétente et par leur acte de désignation, à l'élaboration des plans de pilotage et à la mise en œuvre des contrats d'objectifs ou à l'élaboration des dispositifs d'ajustement et à la mise en œuvre des protocoles de collaboration visés par les articles 67 et 68 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre. ».

Art. 31

À l'article 60 du même décret du 06 juin 1994, les modifications suivantes sont apportées :

- a) un point 4° est ajouté comme suit au §1er : « 4° s'il est fait application de l'article 67, § 17, ou de l'article 68, § 14, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre. » ;
- b) au §3 alinéa 1er, les termes : « et par le directeur de zone et le délégué au contrat d'objectifs de l'établissement concerné, en ce qui concerne le §1er, 4° » sont ajoutés après les termes « par le pouvoir organisateur » ;
- c) au §5, un dernier alinéa est ajouté comme suit : « Dans le cadre d'une procédure visée au §1er, 4°, la suspension préventive peut être prise pour une ou plusieurs périodes avec un maximum de 12 mois. » ;
- d) au §6 alinéa 1er, les mots : « et d'une procédure visée au §1er, 4° » sont insérés entre les termes : « Dans le cadre d'une procédure disciplinaires » et « , la suspension préventive » ;
- e) au §6 alinéa 3, les termes : « et en ce qui concerne le §1er, 4°, le délégué au contrat d'objectifs et le directeur de zone » sont insérés entre les termes : « le pouvoir organisateur » et « , par lettre recommandée ».

Art. 32

À l'article 63ter du même décret du 06 juin 1994, les modifications suivantes sont apportées :

- a) au §1er, un point 4° est ajouté comme suit : « 4° s'il est fait application de l'article 67, § 17, ou de l'article 68, § 14, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre. » ;
- b) au §2, les termes : « et par le directeur de zone et le délégué au contrat d'objectifs de l'établissement concerné, en ce qui concerne le §1er, 4° » sont insérées après les termes : « par le pouvoir organisateur » ;
- c) un §5 est rédigé comme suit :

« §5. Dans le cadre d'une procédure visée au §1er, 4°, la suspension préventive peut être prise pour une ou plusieurs périodes avec un maximum de 12 mois.

Elle doit faire l'objet d'une confirmation écrite par le pouvoir organisateur tous les trois mois à dater de la prise d'effet.

Cette confirmation est notifiée à l'intéressé par lettre recommandée à la poste.

A défaut de confirmation de la suspension préventive dans les délais requis, le membre du personnel concerné peut réintégrer ses fonctions après en avoir informé le pouvoir organisateur, le délégué au contrat d'objectifs et le directeur de zone, par lettre recommandée, au moins dix jours ouvrables avant la reprise effective du travail.

Après réception de cette notification, le pouvoir organisateur peut confirmer le maintien en suspension préventive selon la procédure décrite à l'alinéa 2.».

CHAPITRE VI

**Dispositions modifiant le décret du 10 mars 2006
relatif aux statuts des maîtres de religion et
professeurs de religion**

Art. 33

Dans le décret du 10 mars 2006 relatif aux statuts des maîtres de religion et professeurs de religion, il est inséré un article 9bis rédigé comme suit :

« Article 9bis - Les maîtres de religion et professeurs de religion doivent participer, dans les limites fixées par la réglementation, par les règles complémentaires de la commission paritaire compétente et par leur acte de désignation, à l'élaboration des plans de pilotage et à la mise en œuvre des contrats d'objectifs ou à l'élaboration des dispositifs d'ajustement et à la mise en œuvre des protocoles de collaboration visés par les articles 67 et 68 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre.

Art. 34

A l'article 57 du même décret du 10 mars 2006, les modifications suivantes sont apportées :

- a) un point 4° est ajouté comme suit au §1er : « 4° s'il est fait application de l'article 67, § 17, ou de l'article 68, § 14, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre. » ;
- b) au §2, alinéa 1er, les termes : « et le directeur de zone et le délégué au contrat d'objectifs de l'établissement concerné en ce qui concerne le §1er, 4° » sont ajoutés après les termes « par le pouvoir organisateur » ;
- c) au §4, un dernier alinéa est ajouté comme suit : « Dans le cadre d'une procédure visée au §1, 4°, la suspension préventive peut être prise pour une ou plusieurs périodes avec un maximum de 12 mois. » ;
- d) au §5 alinéa 1er, les mots : « et d'une procédure visée au §1er, 4° » sont insérés entre les termes : « Dans le cadre d'une procédure disciplinaires » et « , la suspension préventive » ;
- e) au §5 alinéa 3, les termes : « et en ce qui concerne le §1er, 4°, le délégué au contrat d'objectifs et le directeur de zone » sont insérés entre les termes : « le pouvoir organisateur » et « , par lettre recommandée ».

Art. 35

À l'article 61 du même décret du 10 mars 2006, les modifications suivantes sont apportées :

- a) au §1er, un point 4° est ajouté comme suit : « 4° s'il est fait application de l'article 67, § 17, ou de l'article 68, § 14, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre. » ;
- b) au §2, les termes : « et par le directeur de zone et le délégué au contrat d'objectifs de l'établissement concerné, en ce qui concerne le §1er, 4° » sont insérées après les termes : « par le pouvoir organisateur » ;
- c) un §5 est ajouté comme suit :

« § 5. Dans le cadre d'une procédure visée au §1er, 4°, la suspension préventive peut être prise pour une ou plusieurs périodes avec un maximum de 12 mois.

Elle doit faire l'objet d'une confirmation écrite par le pouvoir organisateur le directeur de zone et le délégué au contrat d'objectifs de l'établissement concerné tous les trois mois à dater de la prise d'effet.

Cette confirmation est notifiée à l'intéressé par lettre recommandée à la poste.

A défaut de confirmation de la suspension préventive dans les délais requis, le membre du personnel concerné peut réintégrer ses fonctions après en avoir informé le pouvoir organisateur, le délégué au contrat d'objectifs et le directeur de zone, par lettre recommandée, au moins dix jours ouvrables avant la reprise effective du travail.

Après réception de cette notification, le pouvoir organisateur peut confirmer le maintien en suspension préventive selon la procédure décrite à l'alinéa 2.».

CHAPITRE VII

Disposition modifiant le décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière dans l'enseignement spécialisé, l'enseignement secondaire ordinaire et les centres psycho-médico-sociaux et à la création d'un institut de la formation en cours de carrière

Art. 36

Dans l'article 8 du décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière dans l'enseignement spécialisé, l'enseignement secondaire ordinaire et les centres psycho-médico-sociaux et à la création d'un institut de la formation en cours de carrière, tel qu'il a été modifié par le décret du 4 février 2016, les modifications suivantes sont apportées :

- 1° dans le paragraphe 2, l'alinéa 3 est complété par la phrase suivante :
« Le Gouvernement peut répartir l'ensemble des établissements en cohortes et étaler l'organisation de ces demi-journées supplémentaires sur un maximum de trois années scolaires.» ;
- 2° dans le paragraphe 3, l'alinéa 3 est complété par la phrase suivante :
« Le Gouvernement peut répartir l'ensemble des établissements en cohortes et étaler l'organisation de ces demi-journées supplémentaires sur un maximum de trois années scolaires. ».

CHAPITRE VIII

Disposition modifiant le décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière des membres du personnel des établissements d'enseignement fondamental ordinaire

Art. 37

Dans l'article 7, § 2, du décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière des membres du personnel des établissements d'enseignement fondamental ordinaire, tel que modifié

par le décret du 4 février 2016, l'alinéa 3 est complété par la phrase suivante :

« Le Gouvernement peut répartir l'ensemble des établissements en cohortes et étaler l'organisation de ces demi-journées supplémentaires sur un maximum de trois années scolaires. ».

CHAPITRE IX

Dispositions modifiant le décret du 2 juin 2006 relatif à l'évaluation externe des acquis des élèves de l'enseignement obligatoire et au certificat d'études de base au terme de l'enseignement primaire

Art. 38

Dans l'article 7 du décret du 2 juin 2006 relatif à l'évaluation externe des acquis des élèves de l'enseignement obligatoire et au certificat d'études de base au terme de l'enseignement primaire, l'alinéa 3 est remplacé par ce qui suit :

« Sans préjudice de l'analyse permettant d'identifier les écoles en écart de performances visée à l'article 68, § 1er, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, les résultats obtenus à l'évaluation externe non certificative ne peuvent permettre aucun classement des élèves ou des établissements scolaires. ».

Art. 39

Dans l'article 27, alinéa 1er, du même décret, la phrase « Les résultats obtenus à l'épreuve externe commune ne peuvent permettre aucun classement des élèves ou des établissements scolaires. » est remplacée par la phrase « Sans préjudice de l'analyse permettant d'identifier les écoles en écart de performances visée à l'article 68, § 1er, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, les résultats obtenus à l'épreuve externe commune ne peuvent permettre aucun classement des élèves ou des établissements scolaires. ».

Art. 40

Dans l'article 36/8, alinéa 1er, du même décret, la phrase « Les résultats obtenus aux épreuves externes certificatives ne peuvent permettre aucun classement des élèves ou des établissements scolaires. » est remplacée par la phrase « Sans préjudice de l'analyse permettant d'identifier les écoles en écart de performances visée à l'article 68, § 1er, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et or-

ganisant les structures propres à les atteindre, les résultats obtenus aux épreuves externes certificatives ne peuvent permettre aucun classement des élèves ou des établissements scolaires. ».

Art. 41

Dans l'article 36/16, alinéa 1er, du même décret, la phrase « Les résultats obtenus aux épreuves visées aux articles précédents ne peuvent permettre aucun classement des élèves ou des établissements scolaires. » est remplacée par la phrase « Sans préjudice de l'analyse permettant d'identifier les écoles en écart de performances visée à l'article 68, § 1er, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, les résultats obtenus aux épreuves visées aux articles précédents ne peuvent permettre aucun classement des élèves ou des établissements scolaires. ».

CHAPITRE X

Dispositions modifiant le décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs

Art. 42

L'article 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs, est complété par un paragraphe 4 rédigé comme suit :

« § 4. Par dérogation aux paragraphes 1er à 3, lorsque qu'un contrat d'objectifs a été conclu conformément à l'article 67, § 6, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre ou lorsque ce contrat d'objectifs a été modifié en application des paragraphes 10, 12 et 15, du même article, le pouvoir organisateur de l'école organisée ou subventionnée par la Communauté française peut modifier le contenu de la lettre de mission afin d'en assurer la cohérence avec ce contrat d'objectifs.

Par dérogation aux paragraphes 1er à 3, le pouvoir organisateur de l'école organisée ou subventionnée par la Communauté française peut également modifier le contenu de la lettre de mission, lorsqu'un protocole de collaboration a été conclu conformément à l'article 68, § 7, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre ou lorsque ce protocole a été modifié en application du paragraphe 12, du même article afin d'en assurer la cohérence avec ce protocole de collaboration. ».

CHAPITRE XI

Dispositions abrogatoires et transitoires

Art. 43

Les dispositions suivantes sont abrogées :

- 1° dans l'article 13 du décret du 11 mai 2007 relatif à l'enseignement en immersion linguistique, le paragraphe 1er, alinéas 2, 3°, 3, 4, 5 et 6, et le paragraphe 2, alinéas 1er, 3°, 2, 3, 4 et 5 ;
- 2° dans le décret du 30 avril 2009 organisant un encadrement différencié au sein des établissements scolaires de la Communauté française afin d'assurer à chaque élève des chances égales d'émancipation sociale dans un environnement pédagogique de qualité, l'article 8 ;
- 3° dans le décret du 12 juillet 2012 organisant la certification par unités d'acquis d'apprentissage (CPU) dans l'enseignement secondaire qualifiant et modifiant diverses dispositions relatives à l'enseignement secondaire, l'article 3, § 8.

Art. 44

Les articles 67/2, 70 et 71 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre sont abrogés.

Art. 45

Dans le chapitre VII du même décret, la section 3 comportant les articles 72 et 73, est abrogée.

Art. 46

Les dispositions visées à l'article 43 restent d'application pour les établissements scolaires concernés qui n'ont pas conclu de contrat d'objectifs, conformément à l'article 67 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, tel que remplacé par le présent décret.

Art. 47

Le rapport annuel visé à l'article 67, § 3, alinéa 5, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, tel que remplacé par l'article 15 du présent décret, est remis pour la première fois au Parlement durant l'année 2021.

Art. 48

L'article 67/1 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre reste applicable en sa formulation actuelle pour les établissements scolaires qui n'ont pas encore conclu un contrat d'objectifs conformément à l'article 67 du décret du 24 juillet 1997 susvisé.

CHAPITRE XII

Dispositions finales

Art. 49

Le Gouvernement évalue la mise en œuvre des articles 67 à 68 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, tel que modifié par le présent décret, et en fait rapport au Parlement au cours de l'année scolaire 2022-2023.

Art. 50

Les articles 1, 15, 16, 17, 20, 21 à 35 et 38 à 48 entrent en vigueur le jour de l'entrée en vigueur d'un décret organisant le travail collaboratif visé à l'article 67, § 4, 4° du décret du 24 juillet 1997.

En outre, l'article 67, §§ 6 à 17, et de l'article 68, §§ 6 à 15, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, tels qu'insérés par l'article 15 et par l'article 17, entrent en vigueur au jour de l'entrée en vigueur d'un décret déléguant les compétences de la Communauté française en tant que pouvoir organisateur à un organe autonome et doté d'une personnalité juridique distincte, étant entendu que l'article 68, §§ 2 et suivants, du même décret entrent en vigueur le 1er septembre 2019 au plus tôt.

Art. 51

Sauf en ce qui concerne les dispositions dont l'entrée en vigueur est fixée par l'article 50, le présent décret entre en vigueur le jour de son adoption.

Bruxelles le ...

Le Ministre-Président,

Rudy DEMOTTE

La Ministre de l'Education,

Marie-Martine SCHYNS

AVANT-PROJET DE DÉCRET

MODIFIANT LE DÉCRET DU 24 JUILLET 1997 DÉFINISSANT LES MISSIONS PRIORITAIRES DE L'ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL ET DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE ET ORGANISANT LES STRUCTURES PROPRES À LES ATTEINDRE AFIN DE DÉPLOYER UN NOUVEAU CADRE DE PILOTAGE, CONTRACTUALISANT LES RELATIONS ENTRE LA COMMUNAUTÉ FRANÇAISE ET LES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES

Le Gouvernement de la Communauté française,
Sur la proposition de la Ministre de l'Education,

Arrête :

La Ministre de l'Education est chargée de présenter au Parlement de la Communauté française le projet de décret dont la teneur suit :

CHAPITRE PREMIER

Dispositions modifiant le décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre

Article premier

Dans l'article 5 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, les modifications suivantes sont apportées :

a) dans le 20°, les mots « objectifs généraux et particuliers définis » sont remplacés par les mots « les missions prioritaires et particulières définies » ;

b) l'article 5 est complété par les 22° à 35° rédigés comme suit :

« 24° directeur de zone : le membre du service général de Pilotage des Ecoles et Centres psycho-médico-sociaux visé à l'article XX du décret du XXX qui, pour une zone déterminée, est en charge de :

23°. la procédure de contractualisation des plans de pilotage, du suivi de leur degré de réalisation et de l'évaluation des contrats d'objectifs visé à l'article 67 ;

24°. de l'adoption et du suivi des dispositifs d'ajustement visés à l'article 68 et la coordination des délégués au contrat d'objectifs ;

24° délégué au contrat d'objectifs : le membre du service général de Pilotage des Ecoles et Centres psycho-médico-sociaux visé à l'article XX du décret du XXX qui est en charge, sous l'autorité du directeur de zone, de la procédure de contractualisation des plans de pilotage, du suivi de leur degré de réalisation et de l'évaluation des contrats d'objectifs ainsi que de la procédure de contractualisation des dispositifs d'ajustement, du suivi et l'évaluation de leur degré de réalisation et de l'évaluation de la mise en œuvre des protocoles de collaboration ;

25°. plan de pilotage : le plan visé à l'article 67, § 2 ;

26°. contrat d'objectifs : le contrat visé à l'article 67, § 5 ;

27°. pouvoir organisateur : l'autorité publique ou la personne morale qui assume la responsabilité de l'organisation d'une école organisée ou subventionnée par la Communauté française ;

28°. fédérations de pouvoirs organisateurs : les organes de représentation et de coordination des pouvoirs organisateurs de l'enseignement et des centres P.M.S. reconnus par le Gouvernement, répondant aux critères de l'article 5bis de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ;

29°. décret Inspection et Conseiller pédagogique : le décret du 8 mars 2007 relatif au service général de l'inspection, au service de conseil et de soutien pédagogiques de l'enseignement organisé par la Communauté française, aux cellules de conseil et de soutien pédagogiques de l'enseignement subventionné par la Communauté française et au statut des membres du personnel du service général de l'inspection et des conseillers pédagogiques ;

30°. décret Encadrement différencié : le décret du 30 avril 2009 organisant un encadrement différencié au sein des établissements scolaires de la Communauté française afin d'assurer à chaque élève des chances égales d'émancipation sociale dans un environnement pédagogique de qualité ;

31°. décret CPU : le décret du 12 juillet 2012 organisant la certification par unité d'acquis d'apprentissage (CPU) dans l'enseignement qualifiant et modifiant diverses dispositions relatives à l'enseignement secondaire ;

32°. décret de l'enseignement spécialisé : le décret du 3 mars 2004 organisant l'enseignement spécialisé ;

33°. dispositif d'ajustement : le dispositif visé à l'article 68, § 7.

34°. protocole de collaboration : le protocole visé à l'article 68, § 7.

35°. organes locaux de concertation sociale : les instances de concertation locale institués en vertu de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités, de la loi du 20 septembre 1948 portant organisation de l'économie, de l'arrêté du Gouvernement de la Communauté française relatif à la créa-

tion, à la composition et aux attributions des commissions paritaires locales dans l'enseignement officiel subventionné, de l'arrêté du Gouvernement de la Communauté française rendant obligatoire la décision du 24 janvier 1996 de la Commission paritaire de l'Enseignement fondamental libre confessionnel relative à la création d'une instance de concertation locale entre pouvoirs organisateurs et délégations syndicales et de l'arrêté du Gouvernement de la Communauté française du 18 juin 1999 rendant obligatoire la décision du 31 mai 1999 de la Commission paritaire de l'enseignement fondamental libre non confessionnel relative à la création d'une instance de concertation locale entre pouvoirs organisateurs et délégations syndicales ;

36°. le service ou la cellule de conseil et de soutien : le service de conseil et de soutien pédagogiques pour les établissements dépendant de l'enseignement organisé par la Communauté française ou, dans l'enseignement subventionné, l'une des cellules de conseil et de soutien pédagogiques, tels que visés par l'article 4 du décret du 8 mars 2007 relatif au service général de l'inspection, au service de conseil et de soutien pédagogiques de l'enseignement organisé par la Communauté française, aux cellules de conseil et de soutien pédagogiques de l'enseignement subventionné par la Communauté française et au statut des membres du personnel du service général de l'inspection et des conseillers pédagogiques. »

Art. 2

Dans le même décret, l'intitulé du chapitre II est remplacé par ce qui suit :

« Chapitre II – Des missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire »

Art. 3

Dans l'article 6 du même décret, les mots « objectifs suivants » sont remplacés par les mots « missions prioritaires suivantes ».

Art. 4

Dans les articles 7, 8, 30, 54, 1°, du même décret, les mots « objectifs généraux visés » sont chaque fois remplacés par les mots « missions prioritaires visées ».

Art. 5

Dans l'article 9 du même décret, les mots « objectifs généraux de l'enseignement définis » sont remplacés par les mots « missions prioritaires définies ».

Art. 6

Dans l'article 10, 2°, du même décret, les mots « objectifs généraux » sont remplacés par les mots « missions prioritaires ».

Art. 7

Dans le même décret, l'intitulé du chapitre III est remplacé par ce qui suit :

« Chapitre III – Des missions particulières communes à l'enseignement fondamental et au 1er degré de l'enseignement secondaire »

Art. 8

Dans l'article 12 du même décret, les mots « tous les objectifs généraux fixés » sont remplacés par les mots « toutes les missions prioritaires fixées ».

Art. 9

Dans le même décret, l'intitulé du chapitre IV est remplacé par ce qui suit :

« Chapitre IV – Des missions particulières des Humanités générales et technologiques »

Art. 10

Dans les articles 24 et 34 du même décret, les mots « objectifs généraux définis » sont chaque fois remplacés par les mots « missions prioritaires définies ».

Art. 11

Dans le même décret, l'intitulé du chapitre V est remplacé par ce qui suit :

« Chapitre V – Des missions particulières communes des Humanités professionnelles et techniques »

Art. 12

Dans le même décret, l'intitulé du chapitre VII est remplacé par ce qui suit :

« Chapitre VII – Des projets éducatif, pédagogique et d'établissement ainsi que du plan de pilotage et du contrat d'objectifs de l'établissement »

Art. 13

Dans l'article 63 du même décret, les mots « missions prioritaires et » sont insérés entre les mots « dans le respect des » et les mots « objectifs fixés aux chapitres précédents ».

Art. 14

Dans le Chapitre VII du même décret, l'intitulé de la section 2 est remplacé par ce qui suit :

« Section 2. – Du projet d'établissement, du plan de pilotage et du contrat d'objectifs de l'établissement »

Art. 15

L'article 67 du même décret, tel que modifié en dernier lieu par les décrets du 4 février 2016 et du 19 juillet 2017, est remplacé par ce qui suit :

« Article 67. - § 1er. Le projet d'établissement définit l'ensemble des choix pédagogiques et, le cas échéant, les actions concrètes particulières que l'équipe éducative de l'établissement entend mettre en œuvre en collaboration avec l'ensemble des acteurs et partenaires visés à

l'article 69, § 2, pour réaliser les projets éducatif et pédagogique du pouvoir organisateur.

Le projet d'établissement est élaboré en tenant compte :

1° des élèves inscrits dans l'établissement, de leurs caractéristiques tant culturelles que sociales, de leurs besoins et de leurs ressources dans les processus d'acquisition des compétences et savoirs ;

2° des aspirations des élèves et de leurs parents en matière de projet de vie professionnelle et de poursuite des études ;

3° de l'environnement social, culturel et économique de l'école ;

4° de l'environnement naturel, du quartier, de la ville, du village dans lesquels l'école est implantée.

Si nécessaire, le projet d'établissement sera adapté, conformément à l'article 69, afin d'assurer la cohérence par rapport au plan de pilotage.

Le projet d'établissement et ses modifications ultérieures sont soumis pour approbation au pouvoir organisateur selon les délais fixés par le Gouvernement.

§ 2. Chaque établissement est tenu d'élaborer un plan de pilotage, en cohérence avec son projet d'établissement, qui constituera, au terme du processus de contractualisation visé au paragraphe 6, son contrat d'objectifs pour une période de six ans.

Les établissements peuvent décider d'élaborer un plan de pilotage par implantation.

Les plans de pilotage doivent être élaborés selon les éléments et les modalités que le Gouvernement détermine, dans le respect du phasage suivant.

- à partir du 1er septembre 2018 pour l'ensemble des établissements volontaires scolarisant, à l'établissement près, un tiers des élèves de chaque réseau, et de chaque niveau d'enseignement. Lorsque, au sein d'un réseau et d'un niveau, le nombre d'établissements volontaires est trop important, les établissements des zones proportionnellement les plus représentées scolarisant le plus petit nombre d'élèves au 15 janvier 2017 sont postposés aux phases suivantes. Lorsqu'un Pouvoir organisateur compte plusieurs établissements, l'ensemble des établissements de ce même Pouvoir organisateur, s'ils le souhaitent, peuvent être considérés comme un et un seul établissement pour peu que le nombre d'élèves scolarisés collectivement par l'ensemble de ces établissements ne dépasse pas 250 élèves au 15 janvier 2017, sans préjudice de l'élaboration d'un plan de pilotage dans chaque établissement. S'il n'y a pas assez d'établissements volontaires au sein d'un réseau et d'un niveau, s'ajoutent à ces derniers les établissements non volontaires des zones proportionnellement les moins représentées scolarisant le plus grand nombre d'élèves.

Les plans de pilotage sont transmis au délégué au contrat d'objectifs entre le 2 novembre 2018 et le 1er mars 2019 ;

- à partir du 1er septembre 2019 pour une nou-

velle tranche de l'ensemble des établissements volontaires scolarisant, à l'établissement près, un tiers des élèves de chaque réseau et de chaque niveau d'enseignement. Lorsque, au sein d'un réseau et d'un niveau, le nombre d'établissements volontaires est trop important, les établissements des zones proportionnellement les plus représentées scolarisant le plus petit nombre d'élèves au 15 janvier 2018 sont postposés à l'année scolaire suivante. Lorsqu'un Pouvoir organisateur compte plusieurs établissements, l'ensemble des établissements de ce même Pouvoir organisateur, s'ils le souhaitent, peuvent être considérés comme un et un seul établissement pour peu que le nombre d'élèves scolarisés collectivement par l'ensemble de ces établissements ne dépasse pas 250 élèves au 15 janvier 2018, sans préjudice de l'élaboration d'un plan de pilotage dans chaque établissement. S'il n'y a pas assez d'établissements volontaires au sein d'un réseau et d'un niveau, s'ajoutent à ces derniers les établissements non volontaires des zones proportionnellement les moins représentées scolarisant le plus grand nombre d'élèves.

Les plans de pilotage sont transmis au délégué au contrat d'objectifs entre le 2 novembre 2019 et le 1er février 2020 ;

- à partir du 1er septembre 2020 pour tous les autres établissements scolaires.

Les plans de pilotage sont transmis au délégué au contrat d'objectifs entre le 2 novembre 2020 et le 1er février 2021.

Pour l'application de l'alinéa précédent, on entend :

- par « niveau d'enseignement », d'une part, l'enseignement maternel et primaire et, d'autre part, l'enseignement secondaire ;

- par « réseau », un ensemble d'établissements organisés par la Communauté française ou dont les pouvoirs organisateurs sont affiliés ou conventionnés à une même fédération de pouvoirs organisateurs.

Les fédérations de pouvoirs organisateurs et le pouvoir organisateur en charge de l'enseignement organisé par la Communauté française transmettent aux Services du Gouvernement pour le 21 août 2017 et le 30 juin 2018 la liste de l'ensemble des établissements affiliés ou conventionnés volontaires.

§3. En vue de l'élaboration des plans de pilotage et de la contractualisation de ceux-ci en contrats d'objectifs, les établissements poursuivent les objectifs d'amélioration permettant au système éducatif :

1° d'améliorer significativement les savoirs et compétences des élèves ;

2° d'augmenter la part des jeunes diplômés de l'enseignement secondaire supérieur ;

3° de réduire les différences entre les résultats des élèves les plus favorisés et les moins favorisés d'un point de vue socio-économique,

4° de réduire progressivement le redoublement et le décrochage ;

5° de réduire les changements d'école au sein du tronc commun ;

6° d'augmenter progressivement l'inclusion des élèves à besoins spécifiques dans l'enseignement ordinaire ;

7° d'accroître les indices du bien-être à l'école et du climat scolaire.

Les indicateurs et valeurs de référence liés à ces objectifs sont annexés au présent décret.

Le Gouvernement peut, au besoin, fixer des objectifs particuliers pour certaines catégories d'établissements en tenant compte du niveau d'enseignement, du type d'établissement et des spécificités des zones auxquelles ces établissements sont rattachés, notamment en vue de renforcer la mixité sociale.

Les catégories d'établissements visées à l'alinéa précédent peuvent notamment concerner :

1° les établissements dont une ou plusieurs implantations bénéficient de l'encadrement différencié au sens du décret Encadrement différencié ;

2° les établissements d'enseignement soumis au décret CPU ;

3° les établissements d'enseignement soumis au décret du 11 mai 2007 relatif à l'enseignement en immersion linguistique ;

4° les établissements organisant le premier degré de l'enseignement secondaire ;

5° les établissements d'enseignement soumis au décret de l'enseignement spécialisé.

Le Gouvernement veille à la cohérence générale des objectifs que se fixent les établissements, au regard de leur situation de départ, par rapport aux objectifs d'amélioration du système éducatif. Le Gouvernement évalue annuellement l'atteinte des objectifs d'amélioration visés à l'alinéa 1er et, le cas échéant, des objectifs particuliers visés à l'alinéa 3 et en fait rapport au Parlement.

§4. Le plan de pilotage de chaque établissement est établi dans le cadre de ces objectifs d'amélioration et, le cas échéant, de ces objectifs particuliers et comprend notamment les éléments suivants :

1° les objectifs spécifiques à atteindre par l'établissement pour contribuer aux objectifs d'amélioration, et le cas échéant, aux objectifs particuliers ;

2° un diagnostic collectif établi par le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et reprenant les forces et faiblesses de l'établissement au regard des objectifs d'amélioration et, le cas échéant, des objectifs particuliers ainsi que leurs causes.

Ce diagnostic, à l'usage exclusif et confidentiel de l'équipe éducative, du directeur, des Services du Gouvernement et du pouvoir organisateur concerné ne peut faire l'objet d'aucune communication à des tiers à l'établissement scolaire, sauf, le cas échéant, à la fédération

de pouvoirs organisateurs à laquelle l'établissement est affilié ou conventionné ou dans les cas fixés par le Gouvernement, notamment pour des fins académiques ou scientifiques. Les destinataires de ce document sont soumis à une obligation de confidentialité ;

3° une annexe détaillant, selon les modalités fixées par le Gouvernement, les valeurs de référence chiffrées annuelles et pluriannuelles que l'établissement se propose d'atteindre sur la base de sa situation, pour chacun de ses objectifs spécifiques pour lesquels il existe un indicateur quantitatif.

Cette annexe, à l'usage exclusif de l'équipe éducative, du directeur, des Services du Gouvernement et du pouvoir organisateur concerné, ne peut faire l'objet d'aucune communication à des tiers à l'établissement scolaire, sauf, le cas échéant, à la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle l'établissement est affilié ou conventionné ou dans les cas fixés par le Gouvernement, notamment pour des fins académiques ou scientifiques. Les destinataires de ce document sont soumis à une obligation de confidentialité ;

4° les modalités du travail collaboratif de l'ensemble de l'équipe éducative de l'établissement permettant notamment l'élaboration et la mise en œuvre du plan de pilotage, dans le respect des dispositions du décret du... ;

5° le plan de formation visé à l'article 12, § 1er, du décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière des membres du personnel des établissements d'enseignement fondamental ordinaire ou à l'article 19, § 1er, du décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière des membres du personnel dans l'enseignement spécialisé, l'enseignement secondaire ordinaire et les centres psycho-médico-sociaux ;

6° les modalités de la mise en œuvre, du nouveau continuum pédagogique constitué par la formation de l'enseignement maternel et les 9 premières années de la scolarité obligatoire visant à assurer à tous les élèves les compétences initiales et les socles de compétences nécessaires à leur insertion sociale et à la poursuite de leurs études, dans la mesure et au rythme suivant lesquels l'établissement est concerné, y compris les modalités de la différenciation des apprentissages et de l'accompagnement personnalisé ;

7° les stratégies à mettre en place par l'établissement pour atteindre les objectifs visés au 1°. Dans le cadre de l'élaboration de ces stratégies, l'établissement identifie parmi les thématiques suivantes celles qui nécessitent des actions nouvelles à mettre en œuvre prioritairement :

a) les actions pédagogiques déployées pour conduire chaque élève vers la réussite et lui permettre de maîtriser les apprentissages et d'atteindre les objectifs attendus, y compris les modalités d'évaluation de l'acquisition des savoirs et compétences ;

b) les dispositifs d'accrochage scolaire ;

c) les dispositifs d'adaptation et d'encadrement spé-

cifiques, dont ceux à destination des primo-arrivants ;

d) les aménagements raisonnables pour les élèves à besoins spécifiques reconnus ainsi que l'intégration des élèves dans l'enseignement ordinaire conformément aux dispositions du chapitre X du décret de l'enseignement spécialisé ;

e) l'orientation des élèves et à la promotion des outils d'orientation tout au long du parcours de chaque élève ;

f) la promotion de la citoyenneté, de la santé, de l'éducation aux médias, de l'environnement et du développement durable ;

g) la prévention et la prise en charge des discriminations et des violences au sein de l'établissement scolaire, y compris des dispositifs spécifiques concernant le harcèlement, le cyber harcèlement et les événements d'exception ainsi que les partenariats avec les services de l'Aide à la jeunesse et de la médiation scolaire ;

h) l'insertion des outils numériques dans les apprentissages et la gouvernance de l'établissement, ainsi que l'équipement numérique ;

i) l'accueil et l'accompagnement des nouveaux enseignants ;

j) le partenariat et la collaboration avec les parents des élèves de l'établissement, en concertation avec le conseil de participation ;

k) l'apprentissage et l'accès à la culture et à la lecture ainsi que les collaborations nouées avec les institutions culturelles et de lecture publique de la zone ;

l) l'apprentissage et l'accès aux sports ainsi que les collaborations avec les institutions sportives de la zone ;

m) en cas d'offre d'enseignement qualifiant, les partenariats noués avec les entreprises et employeurs du secteur concerné ;

n) la maintenance et l'amélioration des infrastructures scolaires ;

o) la politique de l'établissement en matière de frais scolaires.

L'établissement décrit par ailleurs les actions existantes qu'il continue à mettre en œuvre dans le cadre de chacune de ces thématiques en tenant compte du contexte spécifique de l'établissement, du projet d'établissement, des lignes directrices fixées par le pouvoir organisateur et des moyens disponibles.

Les catégories d'établissements visées au paragraphe 3, alinéa 3, précisent, chacun pour ce qui les concerne par quelles actions concrètes et avec quelles ressources seront atteints les objectifs visés par :

- l'article 2 du décret Encadrement différencié, en développant notamment les actions des thématiques a), b) et g) pour les établissements dont une ou plusieurs implantations bénéficient de l'encadrement différencié au sens du décret Encadrement différencié ; ils détaillent également l'affectation des moyens de fonctionnement

et des moyens humains octroyés dans le cadre et le respect du décret précité ;

- l'article 3 du décret CPU pour les établissements d'enseignement qui y sont soumis, en développant notamment les actions des thématiques a), b) et m) ;

- l'article 4 du décret du 11 mai 2007 relatif à l'enseignement en immersion linguistique, en développant notamment les stratégies a) et h) pour les établissements d'enseignement soumis à ce décret ;

- l'article 67/1, en développant notamment les actions de la thématique a) pour les établissements organisant le premier degré de l'enseignement secondaire ;

- le chapitre X du décret de l'enseignement spécialisé, en développant notamment les actions de la thématique d) pour les établissements organisant l'enseignement spécialisé.

8° Le plan de pilotage prévoit le mode d'évaluation annuelle du contrat d'objectifs à opérer par l'établissement, sans préjudice du paragraphe 8.

§5. 1° Le plan de pilotage est établi par le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et en concertation, le cas échéant, avec les équipes du Centre psycho-médico-social, en tenant compte du contexte spécifique de l'établissement, du projet d'établissement, des lignes directrices fixées par le pouvoir organisateur et des moyens disponibles.

2° Le service ou la cellule de conseil et de soutien offre son appui à l'établissement pour l'élaboration du plan de pilotage.

Pour la mise en œuvre de cet appui, une convention d'accompagnement, et, s'il échet, de suivi, est établie, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, entre l'établissement et le service de soutien et d'accompagnement et, dans l'enseignement subventionné, entre le pouvoir organisateur et la fédération de pouvoirs organisateurs auprès de laquelle l'établissement est affilié ou conventionné.

3° Le plan de pilotage est présenté, par le directeur, dans le respect des délais visés au paragraphe 2, alinéa 3, selon les conditions de forme fixées par le Gouvernement, par l'intermédiaire de l'application élaborée par l'Entreprise publique des technologies nouvelles de l'information et de la communication de la Communauté française (ETNIC), au délégué au contrat d'objectifs, après avis des organes locaux de concertation sociale et du Conseil de participation visé à l'article 69 et l'approbation du pouvoir organisateur.

§6. 1° Dans les 60 jours calendrier du dépôt du plan de pilotage, le délégué au contrat d'objectifs analyse, après concertation avec, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, le directeur, et, dans l'enseignement subventionné, avec le directeur et le pouvoir organisateur, l'adéquation du plan de pilotage aux objectifs d'amélioration et, le cas échéant, particuliers visés au paragraphe 3 et sa conformité aux dispositions des paragraphes 2 à 5 et à ses arrêtés d'exécution, selon la procédure et les modalités définies par le Gouver-

nement. Pour ce faire, le délégué au contrat d'objectifs peut entre autres rencontrer le pouvoir organisateur, le directeur, l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, les représentants de l'association des parents de l'école, les représentants des organes locaux de concertation sociale et, pour l'enseignement secondaire, les représentants des élèves.

Si à l'issue de cette analyse le plan de pilotage est approuvé, il est renvoyé à l'établissement signé par le directeur de zone et contresigné par le délégué au contrat d'objectifs dans le délai visé à l'alinéa 1er. Il constitue dès lors le contrat d'objectifs de l'établissement. Il est conclu entre le pouvoir organisateur et le Gouvernement. Il est contresigné par le directeur de l'établissement en fonction au moment de la signature du contrat. Au besoin, il est procédé à une modification de la lettre de mission du directeur conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

Dans les cas exceptionnels où le délégué au contrat d'objectifs n'a pas respecté le délai visé à l'alinéa premier, l'analyse de l'adéquation du plan de pilotage telle que visée à l'alinéa 1er est réalisée par le directeur de zone qui dispose de 20 jours calendriers complémentaires.

2° Si le plan de pilotage n'est pas jugé en adéquation aux objectifs d'amélioration et, le cas échéant, particuliers visés au paragraphe 3 ou n'est pas jugé conforme aux dispositions des paragraphes 2 à 5 et à leurs arrêtés d'exécution, le délégué au contrat d'objectifs émet des recommandations à l'attention du directeur et du pouvoir organisateur afin que le plan de pilotage soit adapté.

Le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et en concertation, le cas échéant, avec les équipes du Centre psychosocial, adapte le plan de pilotage. Il le soumet pour avis aux organes locaux de concertation sociale et au Conseil de participation et à l'approbation du pouvoir organisateur.

Le plan de pilotage adapté est renvoyé au délégué au contrat d'objectifs dans un délai de 40 jours ouvrables scolaires à partir de la notification des recommandations du délégué au contrat d'objectifs, aux fins d'une nouvelle analyse de son adéquation aux objectifs visés au paragraphe 3 et sa conformité aux dispositions des paragraphes 2 à 5 et à leurs arrêtés d'exécution.

Le délégué au contrat d'objectifs dispose ensuite de 21 jours calendrier pour procéder à une nouvelle analyse de son adéquation aux objectifs visés au paragraphe 3 et au et sa conformité aux dispositions des paragraphes 2 à 5 et à leurs arrêtés d'exécution.

S'il est alors approuvé, il est renvoyé à l'établissement signé par le directeur de zone et contresigné par le délégué au contrat d'objectifs. Il constitue dès lors le contrat d'objectifs de l'établissement. Il est conclu entre le pouvoir organisateur et le Gouvernement. Il est contresigné par le directeur de l'établissement en fonction au moment de la signature du contrat. Au besoin, il

est procédé à une modification de la lettre de mission du directeur conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

3° Le directeur présente le contrat d'objectifs :

a) à l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement ;

b) aux équipes du Centre psychosocial, si ces équipes ont participé à son élaboration ;

c) au service ou à la cellule de conseil et de soutien, si ce service ou cette cellule a participé à son élaboration ;

d) aux organes locaux de concertation sociale ;

e) au Conseil de participation visé à l'article 69.

4° Le contrat d'objectifs est mis en œuvre au plus tard à partir du 1er septembre suivant la signature de celui-ci.

§7. En cas de refus ou d'incapacité de l'établissement à établir un plan de pilotage un processus de suivi tel que visé au paragraphe 9,2°, est mis en place.

À défaut de pouvoir mettre en œuvre le processus de suivi visé au paragraphe 9, 2°, ou si celui-ci n'est pas respecté, la procédure visée au paragraphe 10 est initiée par le directeur de zone.

§8. Le contrat d'objectifs fait l'objet d'une évaluation intermédiaire après trois années d'exécution et est modifié, si nécessaire, conformément au paragraphe 9,1°. Il fait aussi l'objet d'une évaluation finale au terme des six années d'exécution. Ces évaluations sont réalisées par le délégué au contrat d'objectifs, selon les modalités et les délais fixés par le Gouvernement.

Les évaluations portent sur la mise en œuvre des stratégies et sur leur efficacité en regard des objectifs spécifiques fixés, à la lumière notamment des valeurs chiffrées mentionnées dans l'annexe visée au paragraphe 4, 3°. Pour ce faire, le délégué au contrat d'objectifs peut entre autres rencontrer le pouvoir organisateur, le directeur, l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, les représentants de l'association des parents de l'école, les représentants des organes locaux de concertation sociale et, pour l'enseignement secondaire, les représentants des élèves.

§9. 1° Lorsque l'évaluation intermédiaire visée au paragraphe 8 révèle que la mise en œuvre du contrat d'objectifs ne permet pas de rencontrer ses objectifs, lorsque les objectifs particuliers visés au paragraphe 3 ont été adaptés par le Gouvernement ou lorsque les moyens disponibles visés au paragraphe 5, 1°, ont évolué, le directeur propose une modification de ce contrat dans les 75 jours ouvrables scolaires de la notification de l'évaluation intermédiaire. La modification proposée est élaborée en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et en concertation, le cas échéant, avec les équipes du Centre psychosocial et avec les représentants de l'association des parents de l'école. Elle est soumise à l'avis des organes locaux de concertation sociale et du Conseil de

participation et à l'approbation du pouvoir organisateur.

Pour la modification du contrat d'objectifs et son suivi, le service ou la cellule de conseil et de soutien offrent leur appui à l'établissement.

Dans les 30 jours calendrier du dépôt de la proposition de modification du contrat d'objectifs, le délégué au contrat d'objectifs analyse cette modification avec le directeur et le pouvoir organisateur.

S'il estime cette modification conforme aux objectifs d'amélioration et, le cas échéant, particuliers visés au paragraphe 3, il soumet le contrat d'objectifs modifié à la signature du directeur de zone. Au besoin, il est procédé à une modification de la lettre de mission du directeur conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

Si la proposition de modification du contrat d'objectifs n'est pas jugée en adéquation aux objectifs d'amélioration et, le cas échéant, particuliers visés au paragraphe 3, le délégué au contrat d'objectifs émet des recommandations à l'attention du directeur et du pouvoir organisateur afin que le plan de pilotage soit adapté.

Le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et en concertation, le cas échéant, avec les équipes du Centre psychomédico-social, adapte la proposition de modification du contrat d'objectifs. Il la soumet pour avis aux organes locaux de concertation sociale et au Conseil de participation et à l'approbation du pouvoir organisateur.

La proposition de modification du contrat d'objectifs adaptée est renvoyée au délégué au contrat d'objectifs dans un délai de 40 jours ouvrables scolaires à partir de la notification des recommandations du délégué au contrat d'objectifs. Le délégué au contrat d'objectifs dispose ensuite de 21 jours calendrier pour procéder à une nouvelle analyse de son adéquation aux objectifs visés au paragraphe 3.

S'il estime cette modification conforme aux objectifs d'amélioration et, le cas échéant, particuliers visés au paragraphe 3, il soumet le contrat d'objectifs modifié à la signature du directeur de zone. Au besoin, il est procédé à une modification de la lettre de mission du directeur conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

2° Lorsque l'évaluation intermédiaire visée au paragraphe 8 révèle une mauvaise volonté manifeste de mettre en œuvre le contrat d'objectifs ou une incapacité manifeste à atteindre les objectifs y visés, un processus de suivi rapproché de la mise en œuvre du contrat d'objectifs est mis en place par le délégué au contrat d'objectifs

Le délégué au contrat d'objectifs revient annuellement dans l'établissement pour évaluer la mise en œuvre du contrat d'objectifs.

Dans ce cadre, une procédure d'audit externe peut être réalisée par le Service général de l'inspection selon les modalités fixées par le Gouvernement, à la de-

mande du directeur de zone ou du pouvoir organisateur. Sur la base des résultats de cet audit, le directeur de zone peut également approuver une modification du contrat d'objectifs, après concertation entre le délégué au contrat d'objectifs, le directeur et le pouvoir organisateur.

A cette fin, le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et en concertation, le cas échéant, avec les équipes du Centre psycho-médico-social, propose la modification du contrat d'objectifs. Il la soumet pour avis aux organes locaux de concertation sociale et au Conseil de participation et à l'approbation du pouvoir organisateur. Au besoin, il est procédé à une modification de la lettre de mission du directeur conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

§10. 1° Dans les cas où un contrat d'objectifs ne peut être modifié en application du paragraphe 9, 1° et où si un processus de suivi, tel que visé au paragraphe 9, 2°, ne peut être mis en place ou n'est pas respecté par l'établissement ou par le pouvoir organisateur, le directeur de zone adresse un courrier recommandé avec accusé de réception au pouvoir organisateur, lui enjoignant ou de modifier le contrat d'objectifs ou de respecter le processus de suivi dans un délai de 30 jours ouvrables scolaires. Une copie de ce courrier est adressée pour information à la fédération de pouvoirs organisateurs concernée.

A défaut d'y satisfaire, le Gouvernement peut décider de réduire de 5 %, au plus, pour l'enseignement organisé par la Communauté française, les dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, pour l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions de fonctionnement de l'établissement visées à l'article 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

Préalablement à toute décision de réduction des subventions de fonctionnement, le Gouvernement adresse une lettre de mise en demeure au pouvoir organisateur en l'invitant à faire connaître ses observations par écrit uniquement. Celui-ci dispose d'un délai de trente jours ouvrables scolaires, à compter de la notification postale par envoi recommandé avec accusé de réception de cette mise en demeure pour faire valoir ses observations. La réduction des dotations ou des subventions de fonctionnement court à compter de la notification de la décision du Gouvernement jusqu'à ce que le pouvoir organisateur collabore à l'élaboration ou à la bonne mise en œuvre du contrat d'objectifs.

Le Gouvernement peut déléguer cette compétence à la ministre ou au ministre fonctionnellement compétent(e).

Lorsque le Gouvernement prononce une décision de réduction des dotations ou des subventions de fonctionnement et à défaut pour l'établissement d'avoir apporté la preuve qu'il a satisfait à l'injonction du Gouvernement dans un délai de six mois à compter de la

notification de la décision visée à l'alinéa 3, le Gouvernement supprime, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, les traitements et dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, dans l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions de fonctionnement et les subventions-traitements visées aux articles 26 à 28 et 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

2° Le Gouvernement peut toutefois, sur la base des observations écrites visées au point 1°, alinéa 3, en lieu et place de cette réduction enjoindre au pouvoir organisateur de désigner un manager de crise.

A cet effet, le Gouvernement lui adresse un courrier recommandé avec accusé de réception en lui enjoignant de désigner un manager de crise dans un délai de 30 jours calendrier.

Dans l'enseignement subventionné, le pouvoir organisateur peut, pour la désignation du manager de crise, habilitier la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle il est affilié si les statuts de celle-ci ou la résolution d'adhésion à celle-ci contiennent une telle habilitation ou si le pouvoir organisateur a fourni cette habilitation par écrit, mentionnant la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle le pouvoir organisateur est affilié. Dans ce cas une copie du courrier enjoignant au pouvoir organisateur de désigner un manager de crise est adressée pour information à cette fédération de pouvoirs organisateurs.

Le manager de crise est désigné selon les règles qui sont propres au pouvoir organisateur ou, le cas échéant, à la fédération de pouvoirs organisateurs habilitée à cet effet et à leur charge.

Si le pouvoir organisateur ou, le cas échéant, sa fédération de pouvoirs organisateurs si celle-ci est habilitée à le faire, ne désigne pas un manager de crise dans le délai de 30 jours prévu à l'alinéa précédent, le Gouvernement lui adresse une mise en demeure par laquelle il l'invite à procéder à cette désignation dans un délai de quinze jours calendrier à compter de la notification postale par envoi recommandé avec accusé de réception de cette mise en demeure.

Si, à l'échéance de ce délai de quinze jours calendrier le pouvoir organisateur ou, le cas échéant, la fédération de pouvoirs organisateurs si elle est habilitée à le faire, n'a pas apporté la preuve de la désignation d'un manager de crise, le Gouvernement supprime, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, les traitements et dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, dans l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions de fonctionnement et les subventions-traitements visées aux articles 26 à 28 et 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

3° Le manager de crise est désigné, pour une ou plusieurs périodes dont la durée est concertée avec le directeur de zone, avec un maximum de 36 mois.

L'organe local de concertation sociale et le conseil de participation sont informés de la désignation du manager de crise préalablement à son entrée en fonction.

Dans le cadre de l'exécution de sa mission, le manager de crise analyse la situation de l'établissement sur la base du rapport d'évaluation intermédiaire visé au paragraphe 8, de l'évaluation de l'évolution du processus de suivi rapproché et de l'audit externe visés au paragraphe 9, 2°.

Il formule des propositions, après consultation du directeur, de l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, et le cas échéant, des équipes du Centre psycho-médico-social en vue de rencontrer les objectifs du contrat d'objectifs ou de modifier celui-ci.

Il en informe les organes locaux de concertation sociale et le Conseil de participation. Il soumet ces propositions pour approbation au pouvoir organisateur.

Sur la base de ces propositions, le contrat d'objectifs fait l'objet, le cas échéant, d'une proposition en vue de sa modification, en concertation avec le manager de crise, par le pouvoir organisateur.

Cette proposition de modification est alors adressée au directeur de zone. S'il l'approuve, elle fait partie intégrante du contrat d'objectifs de l'établissement. Au besoin, il est procédé à une modification de la lettre de mission du directeur conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

Le manager de crise met en œuvre le contrat d'objectifs en collaboration avec le directeur, l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, et le cas échéant, les équipes du Centre psycho-médico-social, et le pouvoir organisateur, dans le cadre d'un processus de suivi rapproché tel que visée au paragraphe 9, 2°.

4° Le directeur de zone et le délégué au contrat d'objectifs évaluent au plus tard un mois avant l'échéance de la fin de la mission du manager de crise l'accomplissement et le résultat de celle-ci en concertation avec le pouvoir organisateur et, le cas échéant, sa fédération de pouvoirs organisateurs habilitée à cet effet si celle-ci l'a désigné.

Au terme de cette évaluation, le directeur de zone communique au Gouvernement, après consultation du pouvoir organisateur et, le cas échéant, de sa fédération de pouvoirs organisateurs si elle a participé au processus de désignation du manager de crise, un rapport au terme duquel il conclut à la mise en œuvre satisfaisante ou insatisfaisante du contrat d'objectifs.

Lorsque le rapport conclut à la mise en œuvre insatisfaisante du contrat d'objectifs, le Gouvernement supprime, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, les traitements et dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, dans l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions de fonctionnement et les subventions-traitements visées aux articles 26 à 28 et 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

Préalablement à la décision de suppression du financement des traitements et dotations ou des subventions, le Gouvernement adresse une lettre de mise en demeure au pouvoir organisateur en l'invitant à faire connaître ses observations par écrit uniquement. Celui-ci dispose d'un délai de trente jours ouvrables scolaires, à compter de la notification postale par envoi recommandé avec accusé de réception de cette mise en demeure pour faire valoir ses observations.

5° Le directeur concerné conserve durant la période de désignation du manager de crise le bénéfice de sa désignation en qualité de directeur à titre temporaire ou de sa désignation en qualité de directeur admis au stage ou de sa nomination à titre définitif en tant que directeur ainsi que de sa rémunération, sans préjudice toutefois de l'article 43 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs, des Chapitre IX et IX bis de l'arrêté royal du 22 mars 1969 fixant le statut des membres du personnel directeur et enseignant, du personnel auxiliaire d'éducation, du personnel paramédical des établissements d'enseignement, gardien, primaire, spécialisé, moyen, technique, de promotion sociale et artistique de l'Etat, des internats dépendant de ces établissements et des membres du personnel du service d'inspection chargé de la surveillance de ces établissements, des Chapitre VIII et IX du décret du 6 juin 1994 fixant le statut des membres du personnel subsidiés de l'enseignement officiel subventionné, des Chapitres IX et X du décret du 1er février 1993 fixant le statut des membres du personnel subsidiés de l'enseignement libre subventionné.

Toutefois, le directeur peut être placé en disponibilité conformément aux dispositions qui régissent sa fonction, lorsque la désignation du manager de crise est fondée sur :

- a) le refus ou l'incompétence du directeur à élaborer le plan de pilotage ;
- b) la mauvaise volonté manifeste du directeur à mettre œuvre le contrat d'objectifs et, ou, une incapacité à réaliser les objectifs y visés ;
- c) l'impossibilité imputable au directeur de modifier le contrat d'objectifs ou d'assurer la mise en œuvre d'un processus de suivi rapproché.

Sans préjudice de l'article 124 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs, le manager de crise le remplace jusqu'à la désignation d'un nouveau directeur.

Le cas échéant, dans le cadre de la mission du manager de crise, un membre de l'équipe pédagogique ou éducative de l'établissement peut également être placé en disponibilité conformément aux dispositions qui régissent sa fonction, lorsque ce dernier fait preuve d'une mauvaise volonté manifeste ou de carence manifeste et répétée dans le cadre de l'élaboration du plan de pilotage, de la mise en œuvre du contrat d'objectifs ou de la mise en œuvre d'un processus de suivi rapproché. »

Art. 16

Dans le même décret, l'article 67/1, tel qu'inséré par le décret du 11 avril 2014, est remplacé par ce qui suit :

« **Article 67/1.** Dans le cadre de son Plan de pilotage, chaque établissement organisant un premier degré de l'enseignement secondaire ordinaire définit les actions et dispositifs spécifiques à mettre en place par l'équipe éducative, en articulation avec l'équipe du Centre psycho-médico-social, permettant aux élèves d'atteindre les objectifs assignés au 1er degré. ».

Art. 17

Dans le même décret, l'article 68 est remplacé par ce qui suit :

« **Article 68. - § 1er.** Le Gouvernement arrête, après avis de la Commission de pilotage, la notion de performances présentant un écart significatif en dessous de la moyenne des établissements comparés. A cette fin, il s'appuie sur une analyse comparée d'indicateurs croisés et récurrents pour un ensemble d'établissements présentant un même profil, et appartenant à un même groupe de classes, la classe étant définie à l'article 4 du décret Encadrement différencié. Les indicateurs choisis sont liés notamment au climat de l'école, aux parcours et résultats des élèves et aux équipes pédagogiques.

§ 2. Le Service général de l'Inspection réalise un audit à l'issue duquel il établit un diagnostic de l'établissement dont les performances présentent un écart significatif au sens du paragraphe 1er.

Le Gouvernement détermine les modalités selon lesquelles l'audit, le rapport et le diagnostic sont réalisés.

§ 3. Le délégué au contrat d'objectifs ou le directeur de zone compétent fixe les objectifs d'ajustement de l'établissement qui tiennent compte du diagnostic visé paragraphe 2.

Il propose également les supports ou ressources, dont la liste est arrêtée par le Gouvernement, qui pourront être mis à disposition par celui-ci à l'établissement dans le cadre de la mise en œuvre du protocole de collaboration visé au paragraphe 6, afin d'assurer la réalisation de ces objectifs d'ajustement.

Le Gouvernement détermine les modalités selon lesquelles le diagnostic et les objectifs d'ajustement sont présentés et communiqués au directeur, au pouvoir organisateur, le cas échéant en présence de sa fédération de pouvoirs organisateurs.

§ 4. Une proposition de « dispositif d'ajustement » adaptée à la situation de l'établissement et au diagnostic et qui vise la rencontre des objectifs d'ajustement tels que définis au paragraphe 3, est élaborée par le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et en concertation, le cas échéant, avec les équipes du Centre psycho-médico-social, selon les éléments et les modalités fixés par le Gouvernement.

Pour rédiger la proposition de « dispositif d'ajuste-

ment », le service ou la cellule de conseil et de soutien apporte son appui au directeur et à son équipe éducative dans le cadre d'une convention d'accompagnement et de suivi.

La proposition de « dispositif d'ajustement » précise les actions prioritaires à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs d'ajustement et prévoit les méthodes de mesure et d'évaluation des résultats attendus ainsi que les délais dans lesquels ceux-ci sont attendus.

La proposition définit également les ressources à solliciter en interne auprès du pouvoir organisateur et, le cas échéant, de sa fédération de pouvoirs organisateurs, et les supports ou ressources à solliciter en externe, notamment auprès du Gouvernement sur la base de la liste visée au paragraphe 3.

§ 5. La proposition de « dispositif d'ajustement » est soumise pour avis aux organes locaux de concertation, ainsi qu'au service ou à la cellule de conseil et de soutien.

Elle doit ensuite être approuvée par le pouvoir organisateur, préalablement à sa présentation au délégué au contrat d'objectifs.

§ 6. La proposition de « dispositif d'ajustement » visée au paragraphe 4 est présentée, selon les conditions de forme fixées par le Gouvernement, au délégué au contrat d'objectifs dans les 55 jours ouvrables scolaires qui suivent la communication du diagnostic et des objectifs d'ajustement au paragraphe 2, alinéa 2.

§ 7. 1° Dans les 20 jours ouvrables scolaires du dépôt de la proposition de « dispositif d'ajustement », le délégué au contrat d'objectifs analyse, après concertation avec le directeur et le pouvoir organisateur, l'adéquation de la proposition de « dispositif d'ajustement » aux objectifs d'ajustement visés au paragraphe 3 et au diagnostic visé au paragraphe 2, selon la procédure et les modalités définies par le Gouvernement.

Dans les cas exceptionnels où le délégué au contrat d'objectifs n'a pas respecté le délai visé à l'alinéa premier, l'analyse de l'adéquation de la proposition de « dispositif d'ajustement », telle que visée à l'alinéa 1er est réalisée par le directeur de zone qui dispose pour ce faire d'un délai complémentaire de 14 jours calendrier.

Si à l'issue de cette analyse, le dispositif d'ajustement est approuvé, il est renvoyé à l'établissement signé par le directeur de zone et contresigné par le délégué au contrat d'objectifs. Ce « dispositif d'ajustement » ainsi approuvé constitue dès lors le protocole de collaboration conclu entre le pouvoir organisateur, le cas échéant sa fédération de pouvoirs organisateurs et le Gouvernement. Il est signé par l'ensemble des parties et contresigné par le directeur de l'établissement en fonction au moment de la signature du protocole de collaboration. Au besoin, il est procédé à une modification de la lettre de mission du directeur conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

2° Si le dispositif d'ajustement n'est pas jugé en adéquation avec les objectifs d'ajustement visés au para-

graphe 3 et au diagnostic visé au paragraphe 2, le délégué au contrat d'objectifs émet des recommandations à l'attention, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, du directeur dans l'enseignement organisé par la Communauté française et, dans l'enseignement subventionné, au pouvoir organisateur et à sa fédération de pouvoirs organisateurs, afin que le dispositif d'ajustement soit adapté.

Pour ce faire, le directeur, en collaboration avec l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement et en concertation, le cas échéant, avec les équipes du Centre psycho-médico-social, dispose alors de 35 jours ouvrables scolaires pour renvoyer au délégué au contrat d'objectifs le « dispositif d'ajustement », après avis et approbation comme précisé au paragraphe 5.

Le délégué au contrat d'objectifs dispose ensuite de 21 jours ouvrables scolaires pour procéder à une nouvelle analyse de son adéquation aux objectifs d'ajustement visés au paragraphe 3 et au diagnostic visé au paragraphe 2.

S'il est alors approuvé, il est renvoyé à l'établissement signé par le Directeur de zone et contresigné par le délégué au contrat d'objectifs. Il constitue dès lors le protocole de collaboration conclu entre le pouvoir organisateur, le cas échéant sa fédération de pouvoirs organisateurs et le Gouvernement. Il est signé par l'ensemble des parties et contresigné par le directeur de l'établissement en fonction au moment de la signature du protocole de collaboration. Au besoin, il est procédé à une modification de la lettre de mission du directeur conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

Le protocole de collaboration est à l'usage exclusif et confidentiel de l'équipe éducative, du directeur, des Services du Gouvernement, du pouvoir organisateur concerné et, le cas échéant, à la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle l'établissement est affilié ou conventionné, et ne peut faire l'objet d'aucune communication à des tiers à l'établissement scolaire, sauf dans les cas fixés par le Gouvernement, notamment pour des fins académiques ou scientifiques. Les destinataires de ce document sont soumis à une obligation de confidentialité.

§ 8. Le directeur et le pouvoir organisateur présentent le protocole de collaboration à l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, aux équipes du Centre psycho-médico-social en présence du service ou de la cellule de conseil et de soutien, aux organes locaux de concertation sociale et au Conseil de participation visé à l'article 69.

Le protocole de collaboration est mis en œuvre dès la signature de celui-ci. Concomitamment, un processus de suivi rapproché de la mise en œuvre du protocole de collaboration est mis en place par le délégué au contrat d'objectifs.

Le Gouvernement fixe les modalités de l'évaluation de la mise en œuvre du protocole de collaboration par le délégué au contrat d'objectifs.

§ 9. 1° En cas de refus ou d'incapacité de l'établissement à établir un dispositif d'ajustement et à permettre l'approbation et la signature du protocole de collaboration, conformément aux dispositions des paragraphes 4 à 7, ou lorsque l'évaluation de la mise en œuvre du protocole de collaboration révèle une mauvaise volonté ou une incapacité manifeste à atteindre les objectifs d'ajustement du protocole, le directeur de zone adresse un courrier recommandé avec accusé de réception au pouvoir organisateur.

Ce courrier enjoint au directeur et au pouvoir organisateur :

- soit d'établir un dispositif d'ajustement en vue de permettre l'approbation et la signature du protocole de collaboration ;

- soit de respecter le protocole de collaboration et le processus de suivi de sa mise en œuvre.

Le cas échéant, une copie de ce courrier est envoyée à la fédération de pouvoirs organisateurs concernée.

A défaut d'avoir satisfait à l'injonction dans un délai de 30 jours ouvrables scolaires, le Gouvernement peut décider de réduire de 5 %, au plus, pour l'enseignement organisé par la Communauté française, les dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, pour l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions de fonctionnement de l'établissement visées à l'article 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

Préalablement à toute décision de réduction des dotations ou subventions de fonctionnement, le Gouvernement adresse une lettre de mise en demeure au pouvoir organisateur en l'invitant à faire connaître ses observations par écrit uniquement. Celui-ci dispose d'un délai de 30 jours ouvrables scolaires, à compter de la notification postale par envoi recommandé avec accusé de réception de cette mise en demeure pour faire valoir ses observations. La réduction des dotations ou subventions de fonctionnement court à compter de la notification de la décision du Gouvernement jusqu'à ce que le pouvoir organisateur, collabore à l'élaboration ou à la bonne mise en œuvre du protocole de collaboration et du processus de suivi de sa mise en œuvre.

Le Gouvernement peut déléguer cette compétence à la ministre ou au ministre fonctionnellement compétent(e).

Lorsque le Gouvernement prononce une décision de réduction des dotations ou des subventions de fonctionnement et à défaut pour l'établissement d'avoir apporté la preuve qu'il a satisfait à l'injonction du Gouvernement dans un délai de six mois à compter de la notification de la décision visée à l'alinéa 4, le Gouvernement supprime, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, les traitements et dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, dans l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions de fonc-

tionnement et les subventions-traitements visées aux articles 26 à 28 et 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

2° Le Gouvernement peut toutefois, sur la base des observations écrites visées au 1°, en lieu et place de cette réduction enjoindre au pouvoir organisateur la désignation d'un manager de crise.

A cet effet, le Gouvernement lui adresse un courrier recommandé avec accusé de réception en lui enjoignant de désigner un manager de crise dans un délai de 30 jours calendrier

Dans l'enseignement subventionné, le pouvoir organisateur peut, pour la désignation du manager de crise, habiliter la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle il est affilié si les statuts de celle-ci ou la résolution d'adhésion à celle-ci contiennent une telle habilitation ou si le pouvoir organisateur a fourni cette habilitation par écrit, mentionnant la fédération de pouvoirs organisateurs à laquelle le pouvoir organisateur est affilié. Dans ce cas une copie du courrier enjoignant au pouvoir organisateur de désigner un manager de crise est adressée pour information à cette fédération de pouvoirs organisateurs.

Le manager de crise est désigné selon les règles qui sont propres au pouvoir organisateur ou, le cas échéant, à la fédération de pouvoir organisateur habilitée à cet effet et à leur charge.

Si le pouvoir organisateur ou, le cas échéant, sa fédération de pouvoirs organisateurs, si celle-ci est habilitée à le faire, ne désigne pas un manager de crise dans le délai de 30 jours prévu à l'alinéa 2, le Gouvernement lui adresse une mise en demeure par laquelle il l'invite à procéder à cette désignation dans un délai de 15 jours calendrier à compter de la notification postale par envoi recommandé avec accusé de réception de cette mise en demeure.

Si, à l'échéance de ce délai de 15 jours calendrier, le pouvoir organisateur ou, le cas échéant, sa fédération de pouvoirs organisateurs, si elle est habilitée à le faire, n'a pas apporté la preuve de la désignation d'un manager de crise, le Gouvernement supprime, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, les traitements et dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, dans l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions de fonctionnement et les subventions-traitements visées aux articles 26 à 28 et 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

3° Le manager de crise est désigné, pour une ou plusieurs périodes avec un maximum de 36 mois en concertation avec le directeur de zone.

L'organe local de concertation sociale et le conseil de participation sont informés de la désignation du manager de crise préalablement à son entrée en fonction.

Dans le cadre de l'exécution de sa mission, le manager de crise analyse la situation de l'établissement sur la base du diagnostic visé au paragraphe 2 et, s'il échet, de l'évaluation de la mise en œuvre du protocole de col-

laboration visée au paragraphe 8.

Il formule des propositions, après consultation du pouvoir organisateur, du directeur, de l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, de la fédération de pouvoirs organisateurs concernée et le cas échéant, des équipes du Centre psycho-médico-social en vue de rencontrer les objectifs du protocole de collaboration ou de modifier celui-ci.

Il en informe les organes locaux de concertation sociale et le Conseil de participation. Il soumet ces propositions pour approbation au pouvoir organisateur.

Sur la base de ces propositions, le protocole de collaboration fait l'objet, le cas échéant, d'une proposition en vue de sa modification, en concertation avec le manager de crise par le pouvoir organisateur.

Cette proposition de modification est alors adressée au directeur de zone. S'il l'approuve, elle fait partie intégrante du protocole de collaboration de l'établissement. Au besoin, il est procédé à une modification de la lettre de mission du directeur conformément aux articles 30 et 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs.

Le manager de crise met en œuvre le protocole de collaboration en collaboration avec le pouvoir organisateur, le directeur, l'équipe pédagogique et éducative de l'établissement, et le cas échéant, les équipes du Centre psycho-médico-social dans le cadre d'un processus de suivi rapproché tel que visée au paragraphe 9, 2°.

4° Le directeur de zone et le délégué au contrat d'objectifs évaluent au plus tard un mois avant l'échéance de la fin de la mission du manager de crise l'accomplissement et le résultat de celle-ci en concertation avec le pouvoir organisateur et, le cas échéant, sa fédération de pouvoir organisateur habilitée à cet effet si celle-ci l'a désigné.

Au terme de cette évaluation, le directeur de zone communique au Gouvernement, après consultation de l'organisme d'intérêt public en charge de l'enseignement organisé par la Communauté française ou dans l'enseignement subventionné, après consultation du pouvoir organisateur et de sa fédération de pouvoirs organisateurs si elle a participé au processus de désignation du manager de crise, un rapport au terme duquel il conclut à la mise en œuvre satisfaisante ou insatisfaisante du protocole de collaboration.

Lorsque le rapport conclut à la mise en œuvre insatisfaisante du protocole de collaboration, le Gouvernement supprime, dans l'enseignement organisé par la Communauté française, les traitements et dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement ou, dans l'enseignement subventionné par la Communauté française, les subventions de fonctionnement et les subventions-traitements visées aux articles 26 à 28 et 32 de la loi du 29 mai 1959 susvisée.

Préalablement à la décision de suppression des dotations ou subventions, le Gouvernement adresse une lettre de mise en demeure au pouvoir organisateur en

l'invitant à faire connaître ses observations par écrit uniquement. Celui-ci dispose d'un délai de 30 jours calendrier, à compter de la notification postale par envoi recommandé avec accusé de réception de cette mise en demeure pour faire valoir ses observations.

5° Le directeur concerné conserve durant la période de désignation du manager de crise le bénéfice de sa désignation en qualité de directeur à titre temporaire ou de sa nomination en tant que directeur stagiaire ou à titre définitif ainsi que de sa rémunération, sans préjudice toutefois de l'article 43 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs, des Chapitre IX et IX bis de l'arrêté royal du 22 mars 1969 fixant le statut des membres du personnel directeur et enseignant, du personnel auxiliaire d'éducation, du personnel paramédical des établissements d'enseignement, gardien, primaire, spécialisé, moyen, technique, de promotion sociale et artistique de l'Etat, des internats dépendant de ces établissements et des membres du personnel du service d'inspection chargé de la surveillance de ces établissements, des Chapitre VIII et IX du décret du 6 juin 1994 fixant le statut des membres du personnel subsidiés de l'enseignement officiel subventionné, des Chapitres IX et X du décret du 1er février 1993 fixant le statut des membres du personnel subsidiés de l'enseignement libre subventionné.

Toutefois, le directeur peut être écarté par mesure d'ordre (option A) peut être placé en disponibilité (option B) conformément aux dispositions qui régissent sa fonction, lorsque la désignation du manager de crise est fondée sur :

- a) le refus ou l'incompétence du directeur à élaborer le dispositif d'ajustement ;
- b) la mauvaise volonté manifeste du directeur à mettre œuvre le protocole de collaboration et, ou, une incapacité à réaliser les objectifs y visés ;
- c) l'impossibilité imputable au directeur de modifier le protocole de collaboration ou d'assurer la mise en œuvre d'un processus de suivi rapproché,

Sans préjudice de l'article 124 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs, le manager de crise le remplace jusqu'à la désignation d'un nouveau directeur.

Le cas échéant, dans le cadre de la mission du manager de crise, un membre de l'équipe pédagogique ou de l'équipe éducative de l'établissement peut être placé en disponibilité conformément aux dispositions qui régissent sa fonction, lorsque ce dernier fait preuve d'une mauvaise volonté manifeste ou de carence manifeste et répétée dans le cadre de l'élaboration du dispositif d'ajustement, de la mise en œuvre du protocole de collaboration, ou de la mise en œuvre du processus de suivi rapproché.

§10. Le protocole de collaboration se substitue au contrat d'objectifs de l'établissement durant la période fixée par le protocole et au maximum pour une durée de trois ans. ».

Art. 18

Dans le même décret, l'article 69 est remplacé par ce qui suit :

« **Article 69.** - § 1er. Il est créé dans chaque établissement un Conseil de participation chargé :

1° De débattre et d'émettre un avis sur le projet d'établissement en se fondant notamment sur des propositions émises par les délégués du pouvoir organisateur au Conseil de participation

2° de l'amender et de le compléter, selon les procédures fixées au paragraphe 11 ;

3° de le proposer à l'approbation du pouvoir organisateur ;

4° de proposer des adaptations conformément à l'article 67, § 1er ;

5° de mener une réflexion globale sur les frais réclamés en cours d'année, notamment ceux qui sont liés à des activités culturelles et sportives s'inscrivant dans le projet d'établissement ;

6° d'étudier et de proposer la mise en place d'un mécanisme de solidarité entre les élèves pour le paiement des frais visés au 5° ;

7° d'étudier et de proposer les actions de soutien et d'accompagnement à l'attention des élèves inscrits sur base de l'indice socio-économique de leur école fondamentale ou primaire d'origine ;

8° de remettre un avis sur le plan de pilotage conformément à l'article 67, § 5, 3°, § 6, 2° et 3°, § 9, 1° en formulant toutes propositions utiles à ce sujet ;

9° de débattre et de remettre un avis sur le règlement d'ordre intérieur de l'établissement et, le cas échéant, de l'amender et de le compléter, selon les procédures fixées au paragraphe 11.

Par dérogation à l'alinéa 1er, le pouvoir organisateur peut :

1° s'il organise 4 écoles fondamentales au moins, regrouper 2 écoles pour ne constituer qu'un seul conseil de participation commun à ces écoles, lors de la première mise en place des conseils de participation ;

2° s'il organise 8 écoles fondamentales au moins, regrouper 2, 3 ou 4 écoles pour ne constituer qu'un seul conseil de participation commun à ces écoles, lors de la première mise en place des conseils de participation ;

3° s'il organise des établissements contigus, les regrouper pour ne constituer qu'un seul conseil de participation commun à ces écoles, lors de la première mise en place des conseils de participation ;

4° au plus tôt après 3 années de fonctionnement des conseils de participation, sur proposition commune de chacun d'eux, regrouper 2 écoles pour ne constituer qu'un seul conseil de participation commun à ces écoles, s'il organise 4 écoles fondamentales au moins ;

5° au plus tôt après 3 années de fonctionnement des conseils de participation, sur proposition commune de

chacun d'eux, regrouper 2, 3 ou 4 écoles pour ne constituer qu'un seul conseil de participation commun à ces écoles, s'il organise 8 écoles fondamentales au moins ;

6° au plus tôt après 3 années de fonctionnement des conseils de participation, sur proposition commune de chacun d'eux, regrouper des établissements contigus pour ne constituer qu'un seul conseil de participation commun à ces écoles ;

7° regrouper deux écoles, dont l'une compte moins de 100 élèves, après accord du Gouvernement pour ne constituer qu'un seul conseil de participation commun à ces écoles.

Lorsqu'il est fait usage de la dérogation prévue à l'alinéa 2, pour chacune des catégories visées au paragraphe 2, alinéa 3, 1° et 2°, un représentant de chaque établissement au moins est membre du Conseil de participation.

Sur avis favorable du Conseil de participation créé en application de l'alinéa 3, le pouvoir organisateur peut soit renoncer au regroupement, soit le modifier.

§ 2. Le Conseil de participation comprend des membres de droit, des membres élus et des membres représentant l'environnement social, culturel et économique de l'établissement.

Dans l'enseignement subventionné, les membres de droit sont le directeur et les délégués que détermine le Collège des Bourgmestre et échevins, le Collège provincial, le Collège de la Commission communautaire française ou le Conseil d'administration du pouvoir organisateur. Dans l'enseignement organisé par la Communauté française, les membres de droit sont le directeur et ceux que le pouvoir organisateur détermine.

Les membres élus comprennent :

1° les représentants du personnel enseignant, auxiliaire d'éducation, psychologique, social et paramédical ;

2° les représentants des parents ou des personnes investies de l'autorité parentale ou qui assument la garde en droit ou en fait du mineur soumis à l'obligation scolaire ;

3° les représentants des élèves, sauf dans l'enseignement fondamental ;

4° un représentant du personnel ouvrier et administratif, là où il est attaché à l'établissement.

Dans l'enseignement officiel subventionné, les membres représentant l'environnement social, culturel et économique de l'établissement sont désignés par le Collège communal, le Collège provincial ou le Collège de la Commission communautaire française. Dans l'enseignement organisé par la Communauté française et dans l'enseignement libre subventionné, ils sont cooptés par les membres de droit et les membres élus du Conseil de participation, selon des modalités fixées par le Gouvernement.

Chaque membre du Conseil de participation peut se faire remplacer par un suppléant désigné ou élu, selon

les mêmes modalités que le membre effectif.

Le nombre de représentants visés à l'alinéa 3, 1°, 2°, 3° est identique pour chaque catégorie. Ce nombre est fixé par le pouvoir organisateur dans l'enseignement subventionné, par le directeur dans l'enseignement organisé par la Communauté française. Il ne peut être inférieur à 3 ni supérieur à 6.

Ni les délégués du pouvoir organisateur ni les membres représentant l'environnement social, culturel et économique de l'établissement ne peuvent être en nombre supérieur à celui attribué à chacune des catégories visées à l'alinéa 3, 1°, 2°, 3°.

Toutefois, lorsqu'il est fait usage de la dérogation prévue à l'article 68, alinéa 3, la délégation du pouvoir organisateur peut comprendre un nombre supérieur à celui attribué à chacune des catégories visées à l'alinéa 3, 1°, 2°, 3° de manière à ce que le nombre de délégués du pouvoir organisateur qui ne sont pas chefs d'établissement soit supérieur d'une unité au nombre de chefs d'établissement.

§ 3. Les représentants du personnel visé au paragraphe 2, alinéa 3, 1° comprennent :

1° dans l'enseignement organisé par la Communauté française et dans l'enseignement subventionné officiel, des délégués élus en leur sein et au scrutin secret par l'ensemble des membres du personnel concerné nommés ou engagés à titre définitif ou désignés ou engagés à titre temporaire pour une année scolaire complète ;

2° dans l'enseignement subventionné libre trois délégués, membres du personnel de l'établissement pour une année scolaire complète, désignés par les organisations syndicales représentatives suivant une proportionnalité conforme à celle du résultat des élections sociales dans l'établissement, c'est-à-dire aux conseils d'entreprise, ou, à défaut, au Comité pour la Protection du travail, ou, à défaut, dans les instances de concertation locales et un maximum de trois délégués élus en leur sein et au scrutin secret par l'ensemble des membres du personnel concerné nommés ou engagés à titre définitif ou désignés ou engagés à titre temporaire pour une année scolaire complète.

Les représentants du personnel visés au paragraphe 2, alinéa 3, 1° et 4° doivent obligatoirement prêter au moins un mi-temps dans l'établissement.

Les représentants visés à l'alinéa 1er, 2°, ne peuvent faire partie ni du Conseil d'administration ni de l'assemblée générale du pouvoir organisateur. Le Gouvernement peut accorder dérogation à cette disposition lorsque tous les membres du personnel sont membres de droit du pouvoir organisateur.

§ 4. Les représentants des élèves sont élus, en leur sein, après appel aux candidats, soit par l'ensemble des élèves de l'établissement, soit par l'ensemble des élèves du niveau secondaire de l'établissement, soit par l'ensemble des élèves des troisième et quatrième degrés de l'établissement.

Le mandat ne peut entraîner ni préjudice ni privi-

lège pour celui qui l'exerce.

Dans l'enseignement organisé par la Communauté française le choix entre les trois modalités fixées à l'alinéa 1er est de la compétence des membres du Conseil de participation visés au paragraphe 2, alinéa 2 et alinéa 3, 1° et 2°. Dans l'enseignement subventionné, il est de la compétence du pouvoir organisateur qui peut le déléguer.

§ 5. Sont reconnues comme représentatives d'une part la Fédération des associations de parents de l'enseignement officiel, d'autre part l'Union francophone des associations de parents de l'enseignement catholique.

Lorsqu'il existe au sein de l'établissement une association de parents membre soit de la Fédération des associations de parents de l'enseignement officiel, soit de l'Union francophone des associations de parents de l'enseignement catholique, l'organisation de l'élection des représentants des parents est réglée par cette fédération ou cette union.

Lorsqu'il n'existe pas au sein de l'établissement d'association de parents membre de la fédération ou de l'union visées à l'alinéa 1er, la première réunion générale des parents est faite à l'initiative du pouvoir organisateur ou de son délégué.

Dans l'un comme dans l'autre cas, l'assemblée générale des parents élit au scrutin secret ses représentants. La convocation et le procès-verbal de toute assemblée générale sont portés à la connaissance de l'ensemble des parents. Chaque parent présent lors de l'assemblée générale peut participer au scrutin et se porter candidat sans autre condition.

Les représentants des parents visés au paragraphe 2, alinéa 3, ne peuvent faire partie ni du Conseil d'administration, ni de l'assemblée générale du pouvoir organisateur, ni être membres du personnel de l'établissement. Le Gouvernement peut accorder dérogation à cette disposition lorsque tous les parents sont membres de droit du pouvoir organisateur.

§ 6. Le personnel ouvrier et administratif élit son représentant.

§ 7. Dans l'enseignement fondamental, le pouvoir organisateur, sur proposition de deux tiers au moins des membres du Conseil de participation peut décider d'élargir le Conseil de participation à des délégués d'élèves, soit de manière permanente, soit de manière occasionnelle.

§ 8. Les membres élus représentant les enseignants et les membres représentant l'environnement social, culturel et économique exercent un mandat renouvelable d'une durée de quatre ans.

Les membres élus représentant les parents et les élèves exercent un mandat renouvelable d'une durée de deux ans.

Tout membre qui ne remplit plus les conditions d'éligibilité est remplacé selon les modalités fixées par le règlement d'ordre intérieur.

Lorsque pour une catégorie déterminée, le nombre de candidats ne dépasse pas le nombre de postes à pourvoir, les candidats sont élus d'office.

§ 9. Le Conseil de participation peut coopter des membres avec voix consultative. Ceux-ci ne peuvent pas être en nombre supérieur à celui attribué à chacune des catégories visées au paragraphe 2, alinéa 3, 1°, 2°, 3°.

§ 10. Le Conseil de participation se réunit au moins quatre fois par an. Il doit en outre être convoqué sur demande de la moitié de ses membres au moins, adressée au Président.

Les représentants des différentes catégories membres du Conseil de participation veillent à organiser des assemblées de leurs mandants afin de débattre des questions soulevées au Conseil de participation.

Le pouvoir organisateur désigne le Président du Conseil de participation. Dans les établissements d'enseignement organisé par la Communauté française, le directeur préside le Conseil de participation.

§ 11. Le Conseil de participation tend à rendre ses avis par consensus.

A défaut, dans l'enseignement organisé par la Communauté française et dans l'enseignement officiel subventionné, l'avis est rendu à la majorité des deux tiers des membres présents, pour autant que la majorité soit aussi réunie d'une part parmi les membres présents visés au paragraphe 2, alinéa 2, d'autre part parmi les membres présents visés au § 2, alinéa 3 et alinéa 4, les abstentions n'intervenant pas dans le décompte des voix.

A défaut, dans l'enseignement libre subventionné, l'avis est rendu à la majorité des deux tiers des membres présents, pour autant que la majorité soit aussi réunie :

1° parmi les membres présents visés au paragraphe 2, alinéa 2,

2° parmi les membres présents visés au paragraphe 2, alinéa 3, 2°, 3°, 4°, et alinéa 4,

3° parmi les membres présents visés au paragraphe 3, alinéa 1er, 2°, les abstentions n'intervenant pas dans le décompte des voix.

Lorsque l'avis ne recueille pas le consensus, chaque catégorie visée au paragraphe 2 peut déposer une note de minorité.

§ 12. Dans l'enseignement organisé par la Communauté française et dans l'enseignement officiel subventionné, le projet d'établissement est transmis respectivement au Comité de concertation de base et à la commission paritaire locale afin d'y vérifier sa conformité au projet éducatif du pouvoir organisateur.

Dans l'enseignement organisé par la Communauté française et dans l'enseignement officiel subventionné, les implications éventuelles sur les conditions de travail et les situations statutaires des membres du personnel sont négociées respectivement au Comité de concertation de base et à la commission paritaire locale.

§ 13. Le Conseil de participation élabore son règlement d'ordre intérieur et le soumet à l'approbation du pouvoir organisateur de l'école organisée ou subventionnée par la Communauté française.

Art. 19

Dans l'article 78 du même décret, les mots « objectifs généraux et particuliers du décret » sont remplacés par les mots « missions prioritaires et particulières du décret ».

Art. 20

Dans le décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, il est inséré une annexe « Indicateurs et valeurs de référence liés aux objectifs d'amélioration énoncés à l'article 67, § 3 » qui est jointe en annexe au présent décret.

CHAPITRE II

Disposition modifiant le décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière dans l'enseignement spécialisé, l'enseignement secondaire ordinaire et les centres psycho-médico-sociaux et à la création d'un institut de la formation en cours de carrière

Art. 21

Dans l'article 8, du décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière dans l'enseignement spécialisé, l'enseignement secondaire ordinaire et les centres psycho-médico-sociaux et à la création d'un institut de la formation en cours de carrière, tel qu'il a été modifié par le décret du 4 février 2016, les modifications suivantes sont apportées :

1° Dans le paragraphe 2, l'alinéa 3 est complété par la phrase suivante :

« Le Gouvernement peut répartir l'ensemble des établissements en cohortes et étaler l'organisation de ces demi-journées supplémentaires sur un maximum de trois années scolaires. » ;

2° Dans le paragraphe 3, l'alinéa 3 est complété par la phrase suivante :

« Le Gouvernement peut répartir l'ensemble des établissements en cohortes et étaler l'organisation de ces demi-journées supplémentaires sur un maximum de trois années scolaires. »

CHAPITRE III

**Disposition modifiant le décret du 11 juillet 2002
relatif à la formation en cours de carrière des membres
du personnel des établissements d'enseignement
fondamental ordinaire**

Art. 22

Dans l'article 7, § 2, du décret du 11 juillet 2002 relatif à la formation en cours de carrière des membres du personnel des établissements d'enseignement fondamental ordinaire, tel que modifié par le décret du 4 février 2016, l'alinéa 3 est complété par la phrase suivante :

« Le Gouvernement peut répartir l'ensemble des établissements en cohortes et étaler l'organisation de ces demi-journées supplémentaires sur un maximum de trois années scolaires. »

CHAPITRE IV

**Dispositions modifiant le décret du 2 juin 2006 relatif à
l'évaluation externe des acquis des élèves de
l'enseignement obligatoire et au certificat d'études de
base au terme de l'enseignement primaire**

Art. 23

Dans l'article 7 du décret du 2 juin 2006 relatif à l'évaluation externe des acquis des élèves de l'enseignement obligatoire et au certificat d'études de base au terme de l'enseignement primaire, l'alinéa 3 est remplacé par ce qui suit :

« Sans préjudice de l'analyse permettant d'identifier les écoles en écart de performances visée à l'article 68, § 1er, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, les résultats obtenus à l'évaluation externe non certificative ne peuvent permettre aucun classement des élèves ou des établissements scolaires. ».

Art. 24

Dans l'article 27, alinéa 1er, du même décret, la phrase « Les résultats obtenus à l'épreuve externe commune ne peuvent permettre aucun classement des élèves ou des établissements scolaires. » est remplacée par la phrase « Sans préjudice de l'analyse permettant d'identifier les écoles en écart de performances visée à l'article 68, § 1er, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, les résultats obtenus à l'épreuve externe commune ne peuvent permettre aucun classement des élèves ou des établissements scolaires. ».

Art. 25

Dans l'article 36/8, alinéa 1er, du même décret, la phrase « Les résultats obtenus aux épreuves externes certificatives ne peuvent permettre aucun classement des élèves ou des établissements scolaires. » est remplacée

par la phrase « Sans préjudice de l'analyse permettant d'identifier les écoles en écart de performances visée à l'article 68, § 1er, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, les résultats obtenus aux épreuves externes certificatives ne peuvent permettre aucun classement des élèves ou des établissements scolaires. ».

Art. 26

Dans l'article 36/16, alinéa 1er, du même décret, la phrase « Les résultats obtenus aux épreuves visées aux articles précédents ne peuvent permettre aucun classement des élèves ou des établissements scolaires. » est remplacée par la phrase « Sans préjudice de l'analyse permettant d'identifier les écoles en écart de performances visée à l'article 68, § 1er, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, les résultats obtenus aux épreuves visées aux articles précédents ne peuvent permettre aucun classement des élèves ou des établissements scolaires. ».

CHAPITRE V

**Dispositions modifiant le décret du 2 février 2007
relatif au statut des directeurs**

Art. 27

L'article 31 du décret du 2 février 2007 relatif au statut des directeurs, est complété par un paragraphe 4 rédigé comme suit :

« §4. Par dérogation aux paragraphes 1er à 3, lorsque qu'un contrat d'objectifs a été conclu conformément à l'article 67, § 6,1°, alinéa 2 et 2°, alinéa 5, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre ou lorsque ce contrat d'objectifs a été modifié en application des paragraphes 9 et 10, 3°, alinéa 7 du même décret, le pouvoir organisateur de l'école organisée ou subventionnée par la Communauté française peut modifier le contenu de la lettre de mission afin d'en assurer la cohérence avec ce contrat d'objectifs.

Par dérogation aux paragraphes 1er à 3, le pouvoir organisateur de l'école organisée ou subventionnée par la Communauté française peut également modifier le contenu de la lettre de mission, lorsqu'un protocole de collaboration a été conclu conformément à l'article 68, § 7,1°, dernier alinéa et 2°, alinéa 4 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre ou lorsque ce protocole été modifié en application du paragraphe 9, 3°, alinéa 6, du même décret afin d'en assurer la cohérence avec ce protocole de collaboration. »

CHAPITRE VI

Dispositions abrogatoires et transitoires

Art. 28

Sont abrogés à la date de la notification de l'approbation du contrat d'objectifs de l'établissement concerné :

1° dans l'article 13 du décret du 11 mai 2007 relatif à l'enseignement en immersion linguistique, le paragraphe 1er, alinéas 1er, 3°, 2, 3 et 4 et le paragraphe 2, alinéas 1er, 3°, 2, 3 et 4 ;

2° dans le décret du 30 avril 2009 organisant un encadrement différencié au sein des établissements scolaires de la Communauté française afin d'assurer à chaque élève des chances égales d'émancipation sociale dans un environnement pédagogique de qualité, l'article 8 ;

3° dans le décret du 12 juillet 2012 organisant la certification par unités d'acquis d'apprentissage (CPU) dans l'enseignement secondaire qualifiant et modifiant diverses dispositions relatives à l'enseignement secondaire, l'article 3, §8.

Art. 29

Les articles 67/2, 70 et 71 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre sont abrogés.

Art. 30

Dans le chapitre VII du même décret, la section 3 comportant les articles 72 et 73, est abrogée.

Art. 31

L'article 67/1 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, tel que remplacé par l'article 16, est maintenu dans sa formulation actuelle pour les établissements scolaires qui n'ont pas conclu de contrat d'objectifs et tant qu'ils n'ont pas obtenu l'approbation de leur contrat d'objectifs.

Art. 32

Le rapport annuel visé à l'article 67, § 3, dernier alinéa, du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, tel que remplacé par l'article 15 du présent décret, est remis pour la première fois au Parlement durant l'année 2021.

CHAPITRE VII

Dispositions finales

Art. 33

Le Gouvernement évalue la mise en œuvre des articles 67 à 68 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, tel que modifié par le présent décret, et en fait rapport au Parlement au cours de l'année scolaire 2022-2023.

Art. 34

Le Gouvernement fixe la date d'entrée en vigueur de l'article 67, §§ 6 à 10, et l'article 68, §§ 6 à 10 du décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre, tel qu'insérés par l'article 15 et par l'article 17.

Art. 35

Sauf en ce qui concerne les dispositions dont l'entrée en vigueur est fixée par l'article 34, le présent décret entre en vigueur le 1er septembre 2018.

Fait à Bruxelles le

Le Ministre-Président,

R. DEMOTTE

La Ministre de l'Education,

M.-M. SCHYNS

Voir tableau en annexe 1

ANNEXE 1 - INDICATEURS ET VALEURS DE RÉFÉRENCE

Annexe au décret modifiant le décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre afin de déployer un nouveau cadre de pilotage, contractualisant les relations entre la Communauté française et les établissements scolaires

« Annexe au décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre »

Indicateurs et valeurs de référence liés aux objectifs d'amélioration énoncés à l'article 67, § 3

Objectif d'amélioration	Indicateurs	Valeurs de référence
1. Améliorer significativement les savoirs et compétences des élèves ;	Indicateur 1.1 : Part des jeunes de 15 ans qui possèdent des compétences moyennes et des compétences de haut niveau dans chaque domaine couvert par PISA : sciences, mathématique et lecture	Valeur de référence 1.1 : Atteindre en 2030 la moyenne des pays voisins aux tests PISA (ce qui signifie passer de 76 à 80% de la population concernée)
	Indicateur 1.2 : Part des jeunes de 15 ans qui possèdent des compétences de haut niveau dans chaque domaine couvert par PISA : sciences, mathématique et lecture	Valeur de référence 1.2 : Atteindre en 2030 la moyenne des pays voisins aux tests PISA (ce qui signifie passer de 12 à 15% de la population concernée)
	Indicateur 1.3 : Résultats aux évaluations externes dans l'ensemble des matières couvertes mesurés sur la base du résultat moyen de l'ensemble des élèves (en ce compris pour la forme 4 de l'enseignement secondaire spécialisé)	Valeur de référence 1.3 : Pas de valeur chiffrée définie ; amélioration importante attendue
	Indicateur 1.4 : Part des jeunes ayant fréquenté la forme 3 de l'enseignement secondaire spécialisé et ayant obtenu un certificat de qualification Part des jeunes ayant fréquenté les formes 1 et 2 de l'enseignement secondaire spécialisé et ayant obtenu une attestation de compétences	Valeur de référence 1.4 : Pas de valeur chiffrée définie ; amélioration attendue

<p>2. Augmenter la part des jeunes diplômés de l'enseignement secondaire supérieur ;</p>	<p>Indicateur 2 :</p> <p>La part des jeunes entre 20 et 24 ans diplômés de l'enseignement secondaire supérieur parmi les jeunes résidant sur le territoire de la Fédération Wallonie-Bruxelles</p>	<p>Valeur de référence 2 :</p> <p>Atteindre en 2030 l'objectif fixé au niveau européen, soit 85% de la population concernée (situation actuelle : 79% selon les chiffres d'Eurostat)</p>
<p>3. Réduire les différences entre les résultats des élèves les plus favorisés et des élèves les moins favorisés d'un point de vue socio-économique ;</p>	<p>Indicateur 3 :</p> <p>La différence entre les résultats des élèves les plus favorisés et ceux des élèves les moins favorisés d'un point de vue socio-économique aux tests PISA</p>	<p>Valeur de référence 3 :</p> <p>Atteindre en 2030 la moyenne de cette différence dans les pays voisins (ce qui signifie passer de 112 points de différence à 101 points de différence)</p>
<p>4. Réduire progressivement le redoublement et le décrochage ;</p>	<p>Indicateur 4.1 :</p> <p>Part des élèves considérés comme « redoublants » (est considéré comme « redoublant » tout élève qui est inscrit deux années scolaires successives dans la même année d'étude) une année scolaire donnée, parmi les élèves fréquentant l'enseignement primaire ordinaire et les 6 premières années de l'enseignement secondaire ordinaire de plein exercice</p>	<p>Valeur de référence 4.1 :</p> <p>Diminution de 50% par rapport à la situation actuelle à l'horizon 2030 (passer de 7,6% en 2016-2017 à 3,8% en 2030-2031 : en primaire, passer de 3,0% à 1,5% et en secondaire de 12% à 6%, de façon à favoriser la réduction du retard scolaire et passer de 17% d'élèves en retard en 5^e primaire en 2016-2017 à 10% en 2030-2031 et de 59 % d'élèves en retard en 5^e secondaire en 2016-2017 à 40 % en 2030-2031)</p>
	<p>Indicateur 4.2 :</p> <p>Part des élèves considérés comme « ayant décroché »¹ une année scolaire donnée, parmi les élèves fréquentant les 3^e, 4^e et 5^e années secondaires de l'enseignement ordinaire de plein exercice</p>	<p>Valeur de référence 4.2 :</p> <p>Diminution de 50% par rapport à la situation actuelle à l'horizon 2030 (passer de 5,4% en 2016 à 2,7% en 2030)</p>
	<p>Indicateur 4.3 :</p> <p>Part des élèves fréquentant l'enseignement spécialisé et résidant en Belgique qui ne sont plus inscrits dans une école organisée ou subventionnée par la Communauté française l'année scolaire suivante, alors qu'ils ont de 15 à 17 ans accomplis</p>	<p>Valeur de référence 4.3 :</p> <p>Pas de valeur de référence chiffrée.</p>
<p>5. Réduire les changements d'école au sein du tronc commun ;</p>	<p>Indicateur 5 :</p> <p>Part des élèves changeant d'établissement² entre deux années scolaires successives parmi les élèves inscrits de la 1^{re} à la 6^e année primaire et de la 1^{ère} à la 3^{ème} année secondaire dans</p>	<p>Valeur de référence 5 :</p> <p>à venir.</p>

¹ Est considéré comme « ayant décroché » l'élève qui quitte l'enseignement secondaire ordinaire de plein exercice entre deux années scolaires. Il s'agit, plus précisément, des jeunes qui ne sont plus inscrits dans un établissement organisé ou subventionné par la Fédération Wallonie-Bruxelles l'année scolaire suivante.

² Est considéré comme « changeant d'établissement » un élève qui est inscrit au 15 janvier dans un établissement et qui, au 15 janvier de l'année suivante, est inscrit dans un autre établissement.

	l'enseignement ordinaire de plein exercice. Entre 2015-2016 et 2016-2017, le taux de changement est de 12% dans l'enseignement primaire et de 22% dans l'enseignement secondaire	
6. Augmenter progressivement l'inclusion des élèves à besoins spécifiques dans l'enseignement ordinaire ;	Indicateur 6.1 : Pourcentage d'élèves pris en charge dans l'enseignement spécialisé par rapport à la population scolaire totale	Valeur de référence 6.1 : Revenir à l'horizon 2030 au pourcentage d'élèves pris en charge par l'enseignement spécialisé en 2004
	Indicateur 6.2 : Part d'élèves inscrits dans l'enseignement spécialisé l'année t et inscrits dans l'enseignement ordinaire en t+1	Valeur de référence 6.2 : Pas de valeur chiffrée ; augmentation attendue
7. Accroître les indices du bien-être à l'école et du climat scolaire	Indicateur 7 : A construire dans le cadre de la réalisation d'une enquête multidimensionnelle et systémique, réalisée tous les 5 ans auprès des différents publics de l'école, tant dans l'enseignement ordinaire que dans l'enseignement spécialisé (élèves, parents, équipes éducatives), ciblant les relations au sein de la communauté scolaire, le plaisir d'apprendre et d'enseigner, l'environnement d'apprentissage, la sécurité, l'environnement physique, le sentiment d'appartenance, et se basant également sur les données relatives à l'exclusion, l'absentéisme des élèves, à la stabilité des équipes éducatives... L'enquête aura notamment pour objectif de vérifier les évolutions suivantes : -% des élèves se déclarant heureux d'aller à l'école ; -% des enseignants, directions et autres personnels se déclarant épanouis dans leur travail et satisfaits de leurs conditions de travail ; -% des parents qui ont confiance dans l'école et se déclarant satisfaits de la prise en charge de leur enfant à l'école	Valeur de référence 7 : à venir ;

Vu pour être annexé au décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre

Bruxelles, le ...

Le Ministre-Président

Rudy DEMOTTE

La Ministre de l'Éducation,

Marie-Martine SCHYNS

AVIS DU CONSEIL D'ÉTAT





CONSEIL D'ÉTAT

section de législation

avis 63.484/2
du 11 juin 2018

sur

un avant-projet de décret de la Communauté française
'modifiant le décret du 24 juillet 1997 définissant les missions
prioritaires de l'enseignement fondamental et de
l'enseignement secondaire et organisant les structures propres
à les atteindre afin de déployer un nouveau cadre de pilotage,
contractualisant les relations entre la Communauté française et
les établissements scolaires'

†LW-BDGSRRHED-GDEEXV†

Le 9 mai 2018, le Conseil d'État, section de législation, a été invité par la Ministre de l'Éducation de la Communauté française à communiquer un avis, dans un délai de trente jours, sur un avant-projet de décret 'modifiant le décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre afin de déployer un nouveau cadre de pilotage, contractualisant les relations entre la Communauté française et les établissements scolaires'.

L'avant-projet a été examiné par la deuxième chambre le 11 juin 2018. La chambre était composée de Pierre VANDERNOOT, président de chambre, Luc DETROUX et Patrick RONVAUX, conseillers d'État, Gregory DELANNAY, greffier en chef, et Hélène LEROUXEL, greffier assumé.

Le rapport a été présenté par Laurence VANCRAYEBECK, première auditrice.

L'avis, dont le texte suit, a été donné le 11 juin 2018.

*

Comme la demande d'avis est introduite sur la base de l'article 84, § 1^{er}, alinéa 1^{er}, 2°, des lois 'sur le Conseil d'État', coordonnées le 12 janvier 1973, la section de législation limite son examen au fondement juridique de l'avant-projet[‡], à la compétence de l'auteur de l'acte ainsi qu'à l'accomplissement des formalités préalables, conformément à l'article 84, § 3, des lois coordonnées précitées.

Sur ces trois points, l'avant-projet appelle les observations suivantes.

OBSERVATIONS GÉNÉRALES

1. Selon l'exposé des motifs, l'avant-projet de décret à l'examen tend à « concrétiser un des deux chantiers structurant l'ensemble de la mise en œuvre du Pacte pour un enseignement d'excellence, à savoir l'instauration d'un nouveau système de gouvernance du système scolaire à travers la conclusion de 'contrats d'objectifs' entre chacun des établissements scolaires et la Fédération Wallonie-Bruxelles ».

Dans cette optique, l'avant-projet de décret prévoit notamment :

1° les objectifs généraux à atteindre par le système scolaire dans son ensemble (« objectifs d'amélioration » et, éventuellement, des « objectifs particuliers » par zone ou pour certaines catégories d'établissements)¹ ;

2° l'élaboration, par chaque établissement d'enseignement fondamental ou secondaire, d'un « plan de pilotage » précisant notamment les « objectifs spécifiques » que l'établissement se donne en lien avec les objectifs généraux ainsi que les « stratégies » à mettre en place pour atteindre les objectifs spécifiques ainsi fixés² ;

3° la vérification, par le délégué au contrat d'objectifs³, de l'adéquation du plan de pilotage aux objectifs généraux et, en cas d'approbation, la transformation du plan de pilotage en « contrat d'objectifs »⁴ valable six ans⁵ ;

[‡] S'agissant d'un avant-projet de décret, on entend par « fondement juridique » la conformité aux normes supérieures.

¹ Article 67, § 3, en projet du décret du 24 juillet 1997 'définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre' (ci-après : le décret-missions) (article 15 de l'avant-projet).

² Article 67, § 4, en projet du décret du 24 juillet 1997.

³ Il s'agit d'une nouvelle fonction de promotion (voir l'avant-projet de décret 'portant création du service général de pilotage des Écoles et Centres psycho-médico-sociaux et fixant le statut des directeurs de zone et délégués au contrat d'objectifs', faisant l'objet de l'avis n° 63.485/2 qui sera donné le 12 juin 2018 (ci-après : l'avant-projet n° 63.485/2)

⁴ Article 67, § 6, en projet.

⁵ Article 67, § 2, en projet.

4° un processus de suivi rapproché en cas de refus ou d'incapacité de l'établissement à élaborer un plan de pilotage ⁶ ;

5° un mécanisme de sanctions consistant soit en l'obligation pour un pouvoir organisateur de désigner un « manager de crise » soit en un retrait partiel des subventions de fonctionnement et pouvant mener, dans les deux hypothèses, à un retrait total des subventions de fonctionnement et des subventions-traitements ⁷ ;

6° un dispositif spécifique pour le suivi des établissements dont les performances présentent un écart significatif en dessous de la moyenne des établissements comparés ⁸ .

2. Comme en témoignent notamment l'article 34 de l'avant-projet et son commentaire, plusieurs dispositions de l'avant-projet de décret anticipent sur l'adoption d'autres décrets visant à mettre en œuvre le Pacte d'excellence.

Ainsi, à l'article 67 en projet du décret-missions, le paragraphe 2 mentionne « le pouvoir organisateur en charge de l'enseignement organisé par la Communauté française » et le paragraphe 10 prévoit le retrait « des traitements et dotations de fonctionnement visées à l'article 3 de la loi du 29 mai 1959 », ce qui, à lire l'exposé des motifs, est à mettre en relation avec « la séparation entre WBE, le réseau d'enseignement organisé par la Fédération, et les services du Gouvernement en charge du rôle de régulateur de l'enseignement au sein de deux entités juridiques distinctes ».

En ce qui concerne les modalités du travail collaboratif de l'ensemble de l'équipe éducative, l'article 67, § 4, 4°, en projet du même décret mentionne quant à lui le « respect des dispositions du décret... », ce qui, selon l'exposé des motifs, renvoie à « un autre avant-projet de décret qui [...] définira les 5 composantes de la charge d'un enseignant que sont le travail en classe, le service à l'école et aux élèves, le travail collaboratif, le travail autonome et la formation continuée ».

Il va de soi que de telles dispositions ne pourront être adoptées en l'état que si les dispositifs décrets dont elles dépendent sont également concrétisés. Il conviendra en toute hypothèse de veiller à ce que les différents dispositifs s'articulent harmonieusement, ce que la section de législation n'est actuellement pas en mesure de vérifier puisqu'elle n'a pas encore été saisie de tels avant-projets ⁹. L'entrée en vigueur de ces différents textes devra également être organisée de manière à assurer cette correcte articulation.

⁶ Article 67, §§ 7 et 9, en projet.

⁷ Article 67, § 10, en projet.

⁸ Article 68 en projet (article 16 de l'avant-projet).

⁹ Elle a été saisie toutefois d'un avant-projet 'portant création du service général de pilotage des Écoles et Centres psycho-médico-sociaux et fixant le statut des directeurs de zone et délégués au contrat d'objectifs' (avant-projet n° 63.485/2). L'articulation entre cet avant-projet et celui faisant l'objet du présent avis devra également être assurée.

À défaut d'avoir une vue sur l'ensemble de ces textes, il n'est pas certain que le présent avis puisse s'exprimer de manière exhaustive sur les différentes questions que pourrait susciter le présent avant-projet, lu dans la perspective des avant-projets devant encore être soumis à la section de législation du Conseil d'État.

3. Il est indéniable que l'avant-projet de décret, tout en se réclamant d'une volonté d'autonomiser les équipes pédagogiques, impose aux pouvoirs organisateurs des obligations nouvelles qui restreignent la liberté d'enseignement.

Dans son avis n° 58.713/2 du 11 janvier 2016, la section de législation du Conseil d'État observait à cet égard ce qui suit :

« 1.2. Bien plus encore que les dispositions du projet de décret qu'ils tendent à remplacer, les amendements à l'examen instaurent des mécanismes nouveaux – principalement le plan de pilotage et le dispositif d'accompagnement des établissements ayant des performances présentant un écart significatif – dont ils règlent de manière détaillée la procédure d'élaboration et le contenu.

Plus particulièrement, l'amendement n° 8, en remplaçant l'article 67/2 du décret du 24 juillet 1997, supprime l'obligation première faite au pouvoir organisateur – et que l'article 70 du projet de décret ne supprimait pas¹⁰ – de déterminer lui-même des 'actions prioritaires' afin d'améliorer les performances de l'établissement présentant un écart significatif. L'actuel article 67/2, § 1^{er}, précise à cet égard les objectifs assignés (améliorer les performances) et donne des exemples des ressources qui peuvent être mobilisées, mais laisse le soin aux pouvoirs organisateurs de choisir les outils les plus adaptés. Ces 'actions prioritaires' doivent être intégrées dans le projet d'établissement, lequel est tenu à la disposition de l'inspection.

C'est une toute autre logique qui prévaut aux mesures prévues par l'amendement n° 8. Dans le texte en projet, le Gouvernement fait réaliser un diagnostic et, sur cette base, assigne aux pouvoirs organisateurs des objectifs spécifiques que ceux-ci doivent intégrer dans le plan de pilotage de l'établissement concerné, lequel ne peut être adopté qu'après avis favorable de l'inspection¹¹. En outre, le Gouvernement astreint les pouvoirs organisateurs à mettre en place le dispositif d'accompagnement qu'il a lui-même déterminé, certes après concertation.

1.3. De telles mesures portent atteinte à la liberté d'organisation¹² des pouvoirs organisateurs, qui relève de la liberté d'enseignement consacrée par l'article 24, § 1^{er}, de la Constitution.

¹⁰ Note de bas de page n° 5 de l'avis cité : Même si la coexistence de la nouvelle mesure contenue dans l'article 70 avec cette obligation déjà existante à l'égard des pouvoirs organisateurs pouvait déjà poser question.

¹¹ Note de bas de page n° 6 de l'avis cité : Voir l'article 67, § 4, alinéa 2, en projet (amendement n° 7) et l'observation particulière n° 2 à cet égard.

¹² Note de bas de page n° 7 de l'avis cité : Tant au niveau des structures qu'au niveau pédagogique.

Les auteurs des amendements doivent dès lors pouvoir justifier qu'ils ne portent pas atteinte de manière disproportionnée à cette liberté. Pour ce faire, ils doivent démontrer que les mesures en projet sont nécessaires et proportionnelles pour atteindre les objectifs poursuivis.

En ce qui concerne la nécessité, il conviendra à tout le moins de démontrer que le système actuellement prévu par l'article 67/2, à savoir la détermination et la mise en place d'actions prioritaires par les pouvoirs organisateurs eux-mêmes, ne permet pas d'atteindre l'objectif du législateur.

À supposer que tel sera le cas, il faudra en outre être en mesure de démontrer que les mesures en projet sont proportionnées aux objectifs poursuivis.

Sur ce point la question se pose de la nécessité d'instaurer un nouvel instrument, le plan de pilotage, dont l'élaboration fait l'objet d'une procédure spécifique, dans lequel figureraient des éléments qui, semble-t-il, auraient tout aussi bien pu figurer dans le projet d'établissement »¹³.

Interrogé sur les raisons permettant de justifier la nécessité et la proportionnalité des mesures en projet au regard de la liberté d'enseignement, le délégué de la Ministre a apporté les précisions suivantes :

« L'avis numéro 3 rendu par le groupe central dans le cadre du pacte pour un enseignement d'excellence repose à la fois sur une évaluation de tous les paramètres du système éducatif actuel et sur les apports des travaux de plusieurs groupes de travail composés d'une série d'experts et de personnes du terrain.

Le diagnostic partagé avec les représentants de tous les acteurs du système scolaire est accessible sur le site du Pacte. Il en ressort notamment que l'évaluation du système éducatif actuel montre des résultats médiocres aux épreuves externes internationales et aux épreuves externes communautaires certificatives. Ces mauvais résultats s'expliquent par des écarts anormalement élevés entre les résultats des élèves et des différences beaucoup plus fortes que la moyenne entre les résultats des élèves de niveau socio-économique élevé est ceux des élèves des niveaux socio-économiques moins élevés. L'évaluation de notre système éducatif montre également un taux de redoublements et de retards scolaires nettement supérieur à celui des autres pays de l'OCDE ou de l'Union européenne. Notre taux de redoublement est ainsi près de deux fois supérieur à celui de la Flandre. Ajoutons aussi que le taux de décrochage scolaire est préoccupant. Par ailleurs, le budget consacré à notre enseignement est particulièrement élevé si on le compare aux autres pays de l'UE.

Comme indiqué ci-dessus, ces constats sont largement partagés par l'ensemble des acteurs de l'éducation qui aujourd'hui s'accordent pour dire qu'il est urgent d'envisager de nouvelles voies de pilotage de notre système éducatif. Force est en effet de constater que les réformes mises en place depuis 20 ans n'ont pas permis d'évolution significative des résultats de notre système scolaire. Ceci s'explique notamment par le fait que l'évolution des résultats de notre système scolaire dépend de

¹³ Avis n° 58.713/2 donné le 11 janvier 2016 sur les articles 69 et 70 du projet de décret de la Communauté française 'portant diverses dispositions en matière d'Enseignement' (*Doc. parl.*, Parl. Comm. fr., 2015-2016, n° 195/1) et sur les amendements n° 1 à 12 au même projet, *Doc. parl.*, Parl. Comm. fr., 2015-2016, n° 195/3, pp. 17 et 18. Ce projet est devenu le décret du 4 février 2016 'portant diverses mesures en matière d'enseignement'.

changements culturels qui ne peuvent être simplement décrétés par l'adoption d'une norme législative ou réglementaire et qui ne sont possibles que si les réformes qui doivent les favoriser peuvent s'inscrire dans la durée.

L'avant-projet de décret présenté au Conseil d'État résulte de cette réflexion.

La finalité de ce nouveau pilotage est d'améliorer le système scolaire en termes d'efficacité et d'équité. Sa logique est de favoriser l'implication des acteurs et de miser à la fois sur leurs compétences et leurs initiatives, de leur donner plus d'autonomie, mais en même temps de les responsabiliser par rapport aux objectifs qu'ils s'engagent à atteindre en fonction de leurs spécificités et de leur réalité de terrain.

Ce nouveau système est en réalité moins restrictif de la liberté d'enseignement que les solutions traditionnellement utilisées pour le réguler.

Ainsi, par exemple, comme indiqué ci-dessus, un des symptômes majeurs de la mauvaise santé de notre système scolaire est le taux très anormalement élevé de redoublement que celui-ci connaît. Face à ce constat, sous d'autres législatures, des décrets ont été adoptés pour interdire la pratique du redoublement à certaines étapes du parcours scolaire, et en particulier au début de l'enseignement secondaire. Plutôt que d'amplifier ce type de logique qui est perçue par les acteurs du système éducatif comme fortement intrusive et attentatoire à leur liberté pédagogique, l'avant-projet de décret soumis à votre examen choisit de demander aux équipes éducatives de s'engager sur un objectif qui leur paraît raisonnable eu égard à leur situation spécifique, en matière de redoublement et les laisse libre, pour le surplus, de proposer elles-mêmes les stratégies à mettre en place pour rencontrer l'objectif qu'elles se fixent. En d'autres termes, plutôt que d'agir sur le 'comment atteindre l'objectif' comme les décrets qui interdisent le redoublement à certains moments du cursus, le présent avant-projet propose de laisser les établissements construire les solutions qui leur paraissent les plus adéquates.

Par ailleurs, le système de gouvernance du système scolaire dans lequel s'inscrit le présent avant-projet de décret passe d'un contrôle *a priori* et systématique de la manière dont les enseignants accomplissent leur travail notamment via le contrôle systématique *a priori* du niveau des études par l'Inspection à un système de responsabilisation et de reddition de comptes. Comme annoncé dans l'exposé des motifs, un autre avant-projet de décret vous sera prochainement soumis qui revoit fondamentalement les missions de l'Inspection.

En termes de liberté pédagogique, soulignons que ce nouveau système de pilotage augmente le choix des méthodes ; qu'il réduit le contrôle du respect de règles administratives, celles-ci allant vers plus de simplification. Ainsi, une série de documents exigés par différentes législations (PGAED, PAC, projet d'immersion...) disparaissent pour être intégrés de manière cohérente au plan de pilotage.

Par contre, ce nouveau système engage les acteurs au respect des stratégies définies par eux-mêmes afin de viser les objectifs qu'ils se seront donnés après avoir réalisé et analysé l'état des lieux de leur établissement. Il s'agit donc d'une obligation de moyens, mais non de résultats.

Nous voyons que la marge de liberté et d'autonomie accordée aux écoles réside d'une part dans la prise en compte de leur réalité, de l'analyse qu'elles en font, et d'autres parts des moyens qu'elles vont mettre en œuvre, chacune pour ce qui les concerne, pour participer à l'atteinte des objectifs d'amélioration du système éducatif ».

Quant à l'articulation entre le projet d'établissement et le plan de pilotage, le délégué de la Ministre a en outre précisé ce qui suit :

« Le projet d'établissement reste le document dans lequel l'école présente sa philosophie de travail, ses finalités, ses valeurs. Dans ce document, l'établissement montre également comment il articule son projet aux visées éducatives et pédagogiques de son pouvoir organisateur.

Le plan de pilotage, quant à lui, va opérationnaliser le travail en fixant des objectifs et en élaborant des stratégies (plan d'actions) permettant d'atteindre ces objectifs. Il s'agit donc de deux documents complémentaires qui doivent être cohérents.

Le projet d'établissement relève de la seule responsabilité du PO. Le plan de pilotage doit, quant à lui, être soumis à l'approbation du pouvoir régulateur en ce qu'il contient la contribution de l'établissement aux objectifs d'intérêt général assignés par le pouvoir régulateur au système scolaire ».

Ces différentes explications méritent de compléter l'exposé des motifs.

L'attention de l'auteur de l'avant-projet est tout de même attirée sur le rôle central confié au délégué au contrat d'objectifs.

Il ressort en effet de l'article 67, § 6, en projet du décret-missions que le délégué au contrat d'objectifs est notamment chargé d'analyser l'adéquation du plan de pilotage aux objectifs généraux, et qu'en cas de constat négatif, il lui appartient d'émettre des recommandations à destination de l'établissement en vue d'adapter le plan de pilotage. Si, après analyse du plan tel qu'adapté par l'établissement, le délégué au contrat d'objectifs ne l'approuve toujours pas, une procédure menant au retrait de subventions pourra être enclenchée. Compte tenu des conséquences liées à l'analyse faite par le délégué au contrat d'objectifs, on peut considérer qu'il détient un pouvoir important.

Or, le plan de pilotage comporte non seulement les objectifs spécifiques que l'établissement compte poursuivre en vue d'atteindre les objectifs généraux, mais également les stratégies (c'est-à-dire les actions concrètes) qu'il compte mettre en place à cette fin. *A priori*, l'analyse du délégué au contrat d'objectifs portera donc également sur l'adéquation entre les stratégies mises en place par l'école et les objectifs qu'elle se fixe et ce, contrairement à l'intention exprimée ci-dessus par le délégué de la Ministre de « laisser les établissements construire les solutions qui leur paraissent les plus adéquates ».

Tel qu'il est rédigé, le dispositif – spécialement l'article 67, § 6, 2°, en projet – est susceptible de porter atteinte à la liberté des méthodes pédagogiques, ce qui paraît disproportionné au regard de la liberté d'enseignement.

L'avant-projet doit être amendé pour résoudre cette difficulté.

Il devrait en tout cas être prévu que l'appréciation du délégué au contrat d'objectifs ne peut avoir qu'un caractère marginal. L'obligation pourrait également être imposée à ce délégué de motiver une éventuelle appréciation négative qu'il porterait sur l'adéquation entre les stratégies proposées et les objectifs fixés. Compte tenu de l'enjeu de cette appréciation au regard de la liberté d'enseignement, un mécanisme pourrait être mis en place ouvrant, avant tout recours juridictionnel, la possibilité pour l'établissement concerné de contester cette appréciation et sa motivation devant une instance collégiale ; ce mécanisme pourrait être articulé avec celui prévu par l'avant-projet n° 63.485/2, dont l'article 5, § 1^{er}, 3^o, prévoit l'intervention des directeurs de zone en cas de blocage lors de la procédure destinée à mener au contrat d'objectifs.

4. Tant dans l'élaboration du plan de pilotage que dans le « processus de contractualisation » menant au « contrat d'objectif », l'article 67 en projet du décret-missions attribue directement un certain nombre de missions aux directeurs des établissements d'enseignement, s'immiscant ainsi dans l'organisation des pouvoirs organisateurs de l'enseignement subventionné¹⁴.

Interrogé sur ce qui pourrait justifier de telles mesures au regard de la liberté d'enseignement¹⁵, le délégué de la Ministre a fourni les explications suivantes :

« Dès l'introduction de l'avis numéro 3 du Pacte pour Enseignement d'Excellence, nous lisons que le nouveau cadre d'autonomie et de responsabilisation suppose que le leadership du directeur doit être favorisé, voire renforcé.

Il est clairement reconnu que le leadership du chef d'établissement a un impact important sur la dynamique positive ou négative d'une équipe pédagogique. C'est dans cet esprit qu'il doit développer une dynamique collective et participative dans son établissement.

Reconnaître le rôle essentiel du directeur, notamment par son association à la phase de concertation et de contractualisation participe de la cohérence du processus. Et sans l'association du directeur à l'élaboration du plan de pilotage de l'école, les objectifs poursuivis par le présent avant-projet de décret ne pourront pas être atteints ».

Ces explications méritent de figurer dans l'exposé des motifs.

¹⁴ Il en est de même en ce qui concerne le « dispositif d'ajustement » et le « protocole de collaboration » prévus à l'article 68 en projet pour les écoles ayant des performances présentant un écart significatif en dessous de la moyenne des écoles comparées.

¹⁵ La même question ne pose à l'égard de l'autonomie des provinces, des communes et de la Commission communautaire française pour ce qui est de l'enseignement officiel subventionné.

5. Il ressort de l'article 67, §§ 2 et 6, en projet du décret-missions que, lorsque le plan de pilotage élaboré par un établissement d'enseignement est approuvé par le délégué au contrat d'objectifs, il constitue le « contrat » d'objectifs de l'établissement, « conclu entre le pouvoir organisateur et le Gouvernement ».

La notion de « contrat » d'objectifs semble toutefois inappropriée. En effet, pour qu'il y ait un contrat, il faut un échange de consentements réciproques obtenus après de libres négociations, et la naissance entre les signataires de droits et obligations réciproques¹⁶.

Or, si l'on aperçoit bien que la conclusion d'un contrat d'objectifs fait peser des obligations sur un établissement scolaire, les droits qu'il en retire n'apparaissent pas clairement.

Sur ce dernier point, le délégué de la Ministre a apporté les précisions suivantes :

« Le nouveau système de gouvernance du système scolaire est constitué d'engagements réciproques. Conformément à ce que prévoit le Pacte pour un enseignement d'excellence, la Communauté française a déjà déployé (renforcement de l'aide administrative aux directeurs, renforcement de l'encadrement maternel, renforcement des FPO dans leur rôle de soutien pédagogique aux établissements...), et va continuer à déployer, de nouvelles ressources de soutien aux équipes éducatives pour les aider à contribuer aux objectifs d'évolution du système scolaire que contient le présent avant-projet de décret. Par ailleurs, toutes les écoles subventionnées ou organisées par la Communauté française bénéficient de moyens humains et matériels en tant qu'institutions au service d'une politique générale du système éducatif.

Le choix n'a toutefois pas été fait de lier dans le contrat d'objectifs ce que la Communauté octroie aux établissements scolaires pour les soutenir dans leurs missions aux engagements pris par ceux-ci dans le cadre du contrat. Tout au plus, l'avant-projet prévoit-il que si des établissements refusent ou sont manifestement dans l'incapacité de s'inscrire sérieusement dans la logique prévue, en dernier ressort, leurs subventions peuvent être réduites, voire supprimées.

Pour le surplus, la notion de 'contrat' **traduit l'approbation réciproque** qui, au terme de la procédure de concertation entre l'établissement et le DCO aboutit à un document validé par l'établissement d'une part, le pouvoir régulateur d'autre part. Cette notion permet de distinguer ce document du 'plan de pilotage' élaboré unilatéralement par l'équipe éducative.

Il est à noter que la notion de contrat dans laquelle elles vont désormais s'engager leur confère une très large autonomie de fixation d'objectifs et d'actions. Elles doivent cependant souscrire un ensemble de règles qui encadrent leurs actions et de dispositifs uniformes en matière d'objectifs et de reddition de comptes.

Le plan de pilotage que les écoles doivent rédiger va montrer en quoi et comment l'école, dans sa spécificité, participera à l'atteinte des objectifs

¹⁶ Voir l'avis n° 30.225/2 donné le 31 mai 2000 sur un avant-projet devenu le décret du 5 juillet 2000 'modifiant le décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre', observation n° 1 formulée sous l'article 1^{er}, *Doc. parl.*, Parl. Comm. fr., 1999-2000, p. 7.

d'amélioration que le système éducatif se fixe pour l'ensemble des écoles. À partir de son état des lieux et du diagnostic qu'elle posera, l'école va définir ses propres objectifs et les indicateurs à partir desquels elle analysera ses progrès.

De son côté, le pouvoir régulateur va apporter à l'école des outils lui permettant de réaliser son état des lieux et de poser son diagnostic à partir de plusieurs indicateurs composés de données et de variables. Ces indicateurs seront mis à jour et transmis aux établissements chaque année. Par ailleurs, il crée une fonction de délégués au contrat d'objectifs qui, dans une démarche de dialogue constructif, va contribuer au développement de l'analyse réflexive des acteurs des établissements scolaires. C'est dans cet esprit que les délégués au contrat d'objectifs définiront leur méthodologie de la phase de contractualisation.

Enfin, le pouvoir régulateur organise différents types de soutien et d'expertise (aide administrative aux écoles de fondamental, formation de directeur, financement des conseillers au pilotage des fédérations de pouvoirs organisateurs ...).

Il n'empêche que le pouvoir organisateur n'est pas libre de refuser la conclusion d'un tel contrat puisqu'il s'agit d'une obligation dont le non-respect peut conduire au retrait des subventions. Quant à la liberté dans les négociations, elle semble très limitée puisque le dernier mot appartient au délégué au contrat d'objectifs, chargé d'approuver – ou pas – ce « contrat ».

Mieux vaudrait dès lors utiliser la notion de « plan de pilotage approuvé ».

6. Plusieurs dispositions de l'avant-projet font référence aux pouvoirs organisateurs « affiliés ou conventionnés » à une fédération de pouvoirs organisateurs.

Selon le commentaire de l'article 15,

« Les écoles relevant de l'enseignement subventionné qui ne seraient pas affiliées à une fédération de pouvoir organisateur auront la possibilité de conclure une convention avec une cellule de conseil et de soutien pédagogiques ou de faire appel au Service de conseil et de soutien pédagogique conformément au décret du 8 mars 2007 'Inspection de Conseiller pédagogique' ».

Interrogé à cet égard, le délégué a en outre précisé ce qui suit :

« Déjà à l'heure actuelle, l'article 24, § 2, alinéa 2, 8°, de la loi du 29 mai 1959 [modifiant certaines dispositions de la législation de l'enseignement] énonce la condition de subventionnement suivante :

'8° Bénéficiaire, si l'établissement n'est pas affilié à un organe de représentation et de coordination des Pouvoirs organisateurs visé à l'article 5bis, de services de conseil et de soutien pédagogiques externes, en vertu d'une convention passée au plus tard 4 mois après la création de l'établissement ou de la section d'établissement avec le Service de conseil et de soutien pédagogiques ou avec une des Cellules de conseil et de soutien pédagogiques visés par le décret du 8 mars 2007 précité. Seul le Service de conseil et de soutien pédagogique ne peut refuser de signer la convention précitée'.

Le présent avant-projet décret étend les missions du Service et des Cellules pédagogiques au suivi et à l'accompagnement des écoles dans l'élaboration de leur plan de pilotage et suivi des contrats d'objectifs.

D'emblée, il est important de souligner qu'en sa version actuelle, l'article 67, § 5, n'impose pas cet accompagnement : 'Le service ou la cellule de conseil et de soutien **offre** son appui à l'établissement pour l'élaboration du plan de pilotage'. Pour ce faire, une convention d'accompagnement, et, s'il échet, de suivi est établie.

Cet accompagnement constitue une réelle plus-value pour les écoles. Dans le cadre de la contractualisation, les fédérations de PO offrent leur expertise et assurent le soutien rapproché et l'accompagnement des équipes pédagogiques et le suivi de la mise en œuvre des stratégies des établissements ; elles facilitent la communication avec les DCO et l'administration centrale et favorisent la collaboration entre écoles (mise en place d'un centre de gestion par exemple).

Les conseillers pédagogiques se verront confier de nouvelles missions :

- de soutenir la conception et la mise en œuvre du plan de pilotage ;
- de soutenir le développement de pratiques collaboratives au sein des établissements ;
- de soutenir et d'accompagner les écoles 'en écart de performance' ».

Compris comme offrant simplement aux pouvoirs organisateurs non affiliés la possibilité de bénéficier de l'appui du service ou d'une cellule de soutien et de conseil pédagogiques, l'article 67, § 5, en projet du décret-missions ne pose pas de difficultés, compte tenu des explications apportées ci-dessus.

S'agissant d'une simple faculté, il conviendrait toutefois de ne pas perdre de vue que certains pouvoirs organisateurs non affiliés pourraient ne pas vouloir être « conventionnés » dans ce cadre avec une fédération de pouvoirs organisateurs. L'avant-projet de décret à l'examen ne peut donc pas se contenter de viser les pouvoirs organisateurs « affiliés ou conventionnés » à une fédération de pouvoirs organisateurs mais doit également prévoir l'hypothèse des pouvoirs organisateurs « non conventionnés »¹⁷.

OBSERVATIONS PARTICULIÈRES

DISPOSITIF

Article 1^{er}

1. L'article 5 du décret-mission se termine actuellement par un 23° définissant la notion d'« aménagement raisonnable ».

¹⁷ Spécialement en ce qui concerne le phasage pour l'élaboration des plans de pilotage prévu à l'article 67, § 2, en projet du décret-missions.

La numérotation des nouvelles définitions que l'article 1^{er}, b), de l'avant-projet tend à ajouter à l'article 5 précité sera entièrement revue en conséquence.

2. D'autres termes mériteraient d'être définis. Il en va ainsi de la notion de directeur – qui pourrait renvoyer à la définition du décret du 2 février 2007 –, de « zone », de « jour ouvrable scolaire » et d'équipe « pédagogique et éducative », dont la portée n'apparaît pas clairement.

3. Au 35° en projet, bien que la nécessité de définir les organes locaux de concertation sociale n'apparaisse pas, si l'auteur de l'avant-projet tient à une définition renvoyant aux différents textes législatifs et réglementaires en la matière, il convient de compléter la disposition en ajoutant les dates de certains arrêtés et de vérifier s'il ne manque pas certaines références ¹⁸.

Articles 2 à 13

Ces articles tendent à substituer aux notions d'« objectifs généraux » et d'« objectifs particuliers », utilisées par les dispositions actuelles qu'ils modifient, celles respectivement de « missions prioritaires » et de « missions particulières ».

Si cette substitution ne soulève pas en elle-même d'objections, elle tend toutefois à rendre les dispositions actuelles peu intelligibles ou à tout le moins peu correctes du point de vue de la langue. Les mots « objectifs » et « missions » ne sont effet pas synonymes. Si on poursuit des objectifs et qu'on peut les atteindre, on ne poursuit pas une mission et on ne l'atteint pas davantage : on s'acquitte d'une mission ou on la remplit.

Les articles 3, 4, 6, et 8 seront revus pour tenir compte de cette observation.

L'article 13 sera également revu car, d'une part, la modification proposée aura pour effet d'encore renvoyer aux « objectifs fixés aux chapitres précédents », alors que ces chapitres ne fixeront plus des objectifs mais assigneront des missions, et, d'autre part, elle ne renvoie pas aux « missions particulières » qui, dans ces chapitres précédents, sont désormais assignées à l'enseignement.

¹⁸ Par exemple, les arrêtés relatifs à l'enseignement libre spécialisé.

Article 15Article 67, § 2, en projet du décret-missions

1. L'alinéa 3 précise le phasage à respecter pour l'élaboration des plans de pilotage par les établissements d'enseignement ¹⁹.

Interrogé sur la portée de l'expression « à l'établissement près », le délégué de la Ministre a précisé ce qui suit :

« Dans chaque réseau et pour chaque niveau d'enseignement, une phase comprend le tiers des élèves scolarisés. Si nous avons 47 697 élèves, le tiers correspond à 15 883. Il s'agit de regarder si, ensemble, les écoles qui souhaitent entrer dans la phase scolarisent 15 883 élèves.

L'expression 'à un établissement près' signifie que nous prenons le nombre d'écoles permettant d'atteindre au plus près le nombre de 15 883 élèves.

Il s'agit également, si trop ou trop peu d'écoles sont candidates, d'analyser 'à un établissement près' le nombre d'écoles permettant d'atteindre ce tiers d'élèves au *pro rata* du poids de chacune des zones telles que définies à l'article premier de l'avant-projet de décret.

Pour donner un exemple simpliste, prenons un réseau qui pour un niveau scolarise 930 élèves. La première phase comprendra le nombre d'écoles scolarisant ensemble le nombre le plus proche de 310 élèves. Si nous vous avons 5 écoles de 75 élèves voulant toutes entrer dans la première phase, nous en retiendrons 4 dès lors qu'elles scolarisent ensemble 300 élèves, nombre le plus proche de 310 ».

Ces précisions figureront utilement dans le commentaire de l'article.

2. Le dispositif en projet précise les critères permettant de déterminer quels établissements seront tenus d'élaborer un plan de pilotage durant la première phase (à partir du 1^{er} septembre 2018), la deuxième phase (à partir du 1^{er} septembre 2019) ou la troisième phase (à partir du 1^{er} septembre 2020). Il convient toutefois de compléter le dispositif afin de savoir qui choisit les établissements concrètement concernés.

3. Compte tenu de la date à laquelle le présent avis est donné, celles mentionnées à l'alinéa 5 en projet, dont une est déjà révolue, doivent être adaptées.

¹⁹ Un phasage similaire est déjà prévu actuellement à l'article 67, § 2, mais il n'a pas fait l'objet d'un avis sur le fond de la section de législation : il est issu d'une proposition de décret qui, soumise dans un délai de cinq jours ouvrables, a fait l'objet de l'« avis » d'irrecevabilité n° 61.768/2 donné le 3 juillet 2017 sur la proposition devenue le décret du 19 juillet 2017 'relative à la mise en œuvre du plan de pilotage des établissements scolaires, à l'aide spécifique aux directions dans l'enseignement maternel, primaire et fondamental, ordinaire et spécialisé, et à un encadrement complémentaire en personnel éducatif et administratif dans l'enseignement secondaire spécialisé', *Doc. parl.*, Parl. Comm. fr., 2016-2017, n° 488/3.

Article 67, § 5, en projet du décret-missions

Au paragraphe 4, 2°, en projet, l'alinéa 2 prévoit que le diagnostic prévu à l'alinéa 1^{er} de cette disposition est « à l'usage exclusif et confidentiel de l'équipe éducative, du directeur, des Services du Gouvernement et du pouvoir organisateur concerné », alors que, dans le paragraphe 5, 3°, en projet, ce plan de pilotage, dont le diagnostic constitue un élément, est communiqué à d'autres personnes, notamment à celles qui composent partiellement le conseil de participation.

Il y a lieu de lever cette contradiction.

Article 67, § 6, en projet du décret-missions

1. En vue d'analyser l'adéquation du plan de pilotage aux objectifs généraux, au paragraphe 6, 1°, en projet, l'alinéa 1^{er} permet au délégué au contrat d'objectifs de rencontrer notamment « les représentants de l'association des parents de l'école ».

L'attention de l'auteur de l'avant-projet est attirée sur le fait que cette disposition ne pourra trouver à s'appliquer que s'il existe dans l'école concernée une association de parents.

Une différence de traitement est ainsi établie entre les parents d'élèves des établissements d'enseignement selon qu'il existe ou pas une association de parents dans l'établissement.

On n'aperçoit *a priori* pas comment justifier cette différence de traitement. On relèvera d'ailleurs à cet égard qu'il est tout à fait possible d'envisager une rencontre avec des « représentants des parents » et non des « représentants de l'association des parents » puisque de tels représentants doivent, conformément à l'article 69, être élus par l'assemblée générale des parents pour siéger au conseil de participation, même en l'absence d'une association de parents²⁰.

2. Au paragraphe 6, 1°, alinéa 2, première phrase, de l'accord du délégué de la Ministre, il y a lieu d'ajouter les termes « et selon les modalités fixées par le Gouvernement » après les termes « à l'alinéa 1^{er} ».

3. Au paragraphe 6, 2°, alinéa 1^{er}, en projet, il convient de distinguer la tâche confiée au délégué d'apprécier l'adéquation du plan de pilotage aux objectifs généraux de celle, plus administrative, de vérifier que la procédure d'élaboration du plan de pilotage a été correctement menée.

²⁰ Voir l'article 69, § 5, alinéas 2 et 3, en projet, qui envisage deux procédures d'élection selon qu'il existe ou pas une association de parents affiliée à une fédération reconnue.

Par conséquent, les termes « n'est pas jugé conforme aux dispositions des paragraphes 2 à 5 et à leurs arrêtés d'exécution » seront remplacés par les termes « n'est pas établi conformément aux paragraphes 2 à 5 ».

Article 67. § 7. en projet du décret-missions

L'alinéa 1^{er} précise qu'en cas de refus ou d'incapacité de l'établissement à établir un plan de pilotage, un processus de suivi « tel que visé au paragraphe 9, 2^o, » sera mis en place. Cette disposition a prévu un processus de suivi rapproché lorsque l'évaluation intermédiaire – qui intervient après trois ans – révèle une mauvaise volonté manifeste à mettre en œuvre le contrat d'objectifs ou une incapacité manifeste à atteindre les objectifs visés. Dans ces hypothèses, le délégué au contrat d'objectifs est tenu de venir annuellement dans l'établissement « pour évaluer la mise en œuvre du contrat d'objectifs », un audit externe peut être demandé à l'inspection et, à sa suite, le contrat d'objectifs peut être modifié.

On n'aperçoit pas concrètement comment appliquer cette procédure dans les cas visés par le paragraphe 7, alinéa 1^{er}, en projet puisque les difficultés qu'il envisage (refus ou incapacité) concernent l'élaboration du plan de pilotage et qu'il n'y a dès lors pas encore de contrat d'objectifs.

L'alinéa 2, qui prévoit de suivre la procédure visée au paragraphe 10 « à défaut de pouvoir mettre en œuvre le processus de suivi visé au paragraphe 9, 2^o, » suscite également des difficultés. D'une part, cette disposition part du postulat que, dans certains cas, uniquement, le processus de suivi ne peut pas être mis en œuvre, alors que, comme indiqué ci-dessus, l'on n'aperçoit pas comment ce processus de suivi pourrait être appliqué. D'autre part, le renvoi à « la procédure visée au paragraphe 10 » pose également des difficultés, dès lors que cette disposition prévoit l'intervention du directeur de zone pour enjoindre au pouvoir organisateur soit de « modifier le contrat d'objectifs » soit de « respecter le processus de suivi ».

Le paragraphe 7 sera revu en conséquence en tenant compte également de l'observation générale n° 3.

Article 67. § 8. en projet du décret-missions

Selon l'exposé des motifs, l'évaluation finale du contrat d'objectifs « constitue le point de départ de la rédaction du nouveau plan de pilotage ». À cette fin, l'évaluation finale du contrat d'objectifs devrait avoir lieu non pas au terme des six années, mais bien au cours de la sixième année afin de pouvoir conclure un nouveau contrat d'objectifs avant le début de la nouvelle période de six ans qu'il devra couvrir.

Article 67, § 9, en projet du décret-missions

Le paragraphe 9, 1^o, alinéa 1^{er}, en projet prévoit que la modification du contrat d'objectif doit être élaboré en concertation avec notamment l'association des représentants des parents de l'école, alors que ces parents ne sont pas associés à l'élaboration du plan initial (voir le paragraphe 5 en projet).

Sous réserve d'une explication complémentaire, cette incohérence apparente sera levée.

Il est également renvoyé à l'observation n° 1 formulée sous l'article 67, § 6, en projet.

Article 67, § 10, en projet du décret-missions

1. Le paragraphe 10 en projet prévoit un mécanisme de sanctions pouvant mener au retrait des dotations et subventions de fonctionnement et des traitements ou subventions-traitements.

Sur la possibilité de prévoir une telle sanction pour l'enseignement organisé par la Communauté française, il est renvoyé à l'observation générale n° 2.

De manière plus générale, si le retrait de la totalité des subventions de fonctionnement peut être admis en l'espèce, compte tenu de ce que cette sanction interviendrait après une procédure ayant mis en exergue une mauvaise volonté manifeste du pouvoir organisateur²¹, on peut toutefois se demander s'il se justifie de prévoir également le retrait des traitements et subventions-traitement.

Quant aux conséquences de ce retrait, le commentaire de l'article précise en outre que, « dans ce cadre, dans l'enseignement subventionné, en l'absence de subventionnement des emplois de ses membres du personnel, le pouvoir organisateur reste tenu par la relation de travail qu'il a nouée avec chacun d'eux ».

La question se pose de savoir ce qu'il en serait pour l'enseignement organisé par le pouvoir organisateur dont la création est envisagée pour l'actuel réseau de la Communauté française ; l'attention de l'auteur de l'avant-projet est dès à présent attirée sur la nécessité de concevoir l'ensemble de ce régime de sanctions dans le respect du principe d'égalité et de non-discrimination.

La même observation vaut pour le mécanisme de sanction prévu à l'article 68 en projet.

²¹ Voir également la justification plus détaillée dans le commentaire de l'article 15, p. 13.

2. L'alinéa 4 doit être omis pour les motifs exposés dans l'avis n° 38.297/AG donné les 27 avril et 10 mai 2005 sur un avant-projet devenu le décret du 1^{er} juillet 2005 'portant diverses mesures en matière d'enseignement obligatoire et de promotion sociale, d'enseignement supérieur, de promotion de la santé à l'école, de la coordination de l'accueil des enfants durant leur temps libre et au soutien de l'accueil extrascolaire, de l'aide à la jeunesse, d'éducation permanente et de fonds budgétaires'²².

La même observation vaut pour l'article 68, § 9, 1^o, alinéa 6, en projet.

Article 17

Article 68 en projet du décret-missions

1. La disposition à l'examen a trait aux établissements ayant des « performances présentant un écart significatif en dessous de la moyenne des établissements comparés » et tend à remplacer le dispositif actuellement prévu à l'article 67/2 du décret du 24 juillet 1997.

Le paragraphe 1^{er} habilite le Gouvernement à arrêter cette notion, en s'appuyant sur une « analyse comparée d'indicateurs croisés et récurrents pour un ensemble d'établissements présentant un même profil et appartenant à un même groupe de classes », en précisant que ces indicateurs « sont liés notamment au climat de l'école, aux parcours et résultats des élèves et aux équipes pédagogiques ».

Compte tenu des conséquences liées au constat d'écart significatif, les critères à la base de la décision du Gouvernement doivent être suffisamment clairs. À cet égard, le terme « notamment » doit être omis²³.

2. Concernant les conséquences de la désignation d'un manager de crise, le paragraphe 9, 5^o, alinéa 4, en projet est manifestement une version non aboutie puisqu'il envisage que « le directeur peut être écarté par mesure d'ordre (option A) peut être placé en disponibilité (option B) ».

Cet alinéa sera revu²⁴, son commentaire également.

²² *Doc. parl.*, Parl. Comm. fr., 2004-2005, n° 111/1, pp. 60 à 66, <http://www.raadvst-consetat.be/dbx/avis/38297.pdf>.

²³ Voir l'avis n° 58.713/2 précité.

²⁴ Comparer avec l'alinéa similaire de l'article 67, § 9, en projet, qui prévoit que le directeur « peut être placé en disponibilité ».

Article 18Article 69 en projet du décret-missions

Comme dans l'actuel article 69, le paragraphe 5 en projet est rédigé comme suit :

« Sont reconnues comme représentatives d'une part la Fédération des associations de parents de l'enseignement officiel, d'autre part l'Union francophone des associations de parents de l'enseignement catholique »²⁵.

En vue de respecter le principe d'égalité et de non-discrimination, il convient non pas de désigner nommément les organismes considérés comme étant représentatifs, mais de prévoir les critères à remplir et la procédure à suivre afin d'être reconnu comme tel. On observera d'ailleurs à cet égard que la reconnaissance des deux seules associations susmentionnées pose des difficultés, à tout le moins en ne permettant pas la représentation des associations de parents d'élèves de l'enseignement libre non confessionnel.

OBSERVATIONS FINALES

1. Regrouper plusieurs alinéas en une subdivision introduite par des « 1^o, 2^o, 3^o » risque de prêter à confusion avec la manière d'indiquer une énumération.

Cette manière inédite de subdiviser des paragraphes s'explique probablement par le nombre important de paragraphes et, au sein de ceux-ci, d'alinéas.

Mieux vaut, dans un souci de lisibilité et, partant, de sécurité juridique, scinder les articles 67 et 68 en projet, particulièrement longs, en plusieurs articles, eux-mêmes divisés en paragraphe si nécessaire, contenant alors un nombre réduit d'alinéas.

2. L'article 28 prévoit l'abrogation des dispositions qui y sont citées à la date « de la notification de l'approbation du contrat d'objectifs de l'établissement concerné ». L'abrogation de ces dispositions serait ainsi différente selon l'établissement concerné.

Un tel système d'abrogation relative ne se conçoit pas.

²⁵ Dans l'avant-projet devenu le décret-missions, la formulation était la suivante :

« Lorsqu'il existe au sein de l'établissement une association de parents membre d'une des fédérations d'associations des parents siégeant au Conseil des parents d'élèves créé par l'arrêté de l'Exécutif du 24 septembre 1990 portant création d'un Conseil des parents d'élèves de la Communauté française, l'organisation de l'élection des représentants des parents est réglée par cette fédération » (article 69, § 5, de l'avant-projet, *Doc. parl.*, Parl. Comm. fr., 1996-1997, n° 152/1, p. 60).

Dans son avis n° 26.242/2, la section de législation avait observé ce qui suit à son propos :

« Le procédé de la législation par référence est d'autant plus à proscrire lorsqu'il est fait référence à un texte qui occupe un rang moins élevé dans la hiérarchie des normes. L'arrêté de l'Exécutif du 24 septembre 1990, en ce qu'il institue une commission purement consultative, est dépourvu de toute portée réglementaire. Il convient donc d'organiser la représentation des parents par décret si l'on veut leur donner la compétence visée à l'article 69 » (*ibidem*, p. 78).

Mieux vaut prévoir l'abrogation des dispositions concernées à la date d'entrée en vigueur du décret en projet, tout en ajoutant une disposition transitoire prévoyant que ces dispositions restent applicables à l'égard des établissements d'enseignement concernés tant qu'ils n'ont pas conclu de contrat d'objectifs.

3. L'article 31 prévoit que l'article 67/1 du décret du 24 juillet 1997 est « maintenu dans sa formulation actuelle » pour les établissements scolaires qui n'ont pas conclu de contrat d'objectifs.

Or, cet article 67/1 est remplacé par l'article 16 de l'avant-projet.

Pour éviter toute difficulté, mieux vaut remplacer les termes « est maintenu » par les termes « reste applicable ».

LE GREFFIER EN CHEF

LE PRÉSIDENT

Gregory DELANNAY

Pierre VANDERNOOT