

# Organisation du système éducatif de la Flandre

---

Extraits traduits du rapport EURYBASE  
«Organisation of the education system in the  
Flemish Community of Belgium – 2008/09»  
publié par EURYDICE

24/03/2010



# 1. Organisation générale du système éducatif

*Extraits traduits du chapitre 2 de "Organisation of the education system in the Flemish Community of Belgium 2008/09" – Eurybase - Eurydice – pp.58-86*

## 1.1. Au niveau communautaire

Remarque : Après la communautarisation, la Communauté flamande a transféré sa responsabilité de « pouvoir organisateur » de l'enseignement de la Communauté (voir point 1.4. concernant les établissements). Cette partie passe en revue l'organisation des services administratifs de la communauté flamande comme régulateur.

### 1.1.1. Le ministre et le département de l'Éducation et de la Formation

Le ministre flamand de l'Éducation et de la Formation est en charge d'un champ politique couvrant :

- Le Ministère de l'Éducation et de la Formation consistant en :
  - le Département de l'Éducation et de la Formation (Departement Onderwijs en Vorming – DOV), en charge du soutien politique et dirigé par le Secrétaire Général ;
  - des agences autonomes (sans personnalité juridique), en charge de la mise en œuvre des politiques, dirigées chacune par un administrateur général :
    - l'Agence pour les services d'éducation (Agentschap voor Onderwijsdiensten – AgODi) concernant l'enseignement élémentaire, secondaire, artistique à horaire réduit, centres d'orientation (CPL), inspection et orientation
    - l'Agence pour l'Enseignement supérieur, l'enseignement pour adultes et les allocations d'études (Hoger Onderwijs, Volwassenenonderwijs en Studietoelagen – AHOVOS)
    - l'Agence pour la Communication en Education (Agentschap voor Onderwijscommunicatie)
- l'Agence pour les infrastructures scolaires (Agentschap voor Infrastructuur in het Onwerwijs – AGION), une agence interne autonome (IVA) avec une personnalité juridique
- le Conseil de Gouvernance où les consultations stratégiques se déroulent entre le Ministre et les 5 dirigeants officiels
- le Conseil flamand de l'Éducation (Vlaamse onderwijsraad – VLOR) qui fonctionne comme un conseil consultatif stratégique.

Un certain nombre de services et institutions en lien avec l'éducation ne tombent pas dans le champ politique du département et du ministre de l'Éducation et de la Formation :

- L'inspection (qui dépend du Gouvernement et rend son rapport annuel au parlement)
- DIVA vzw (Dienst Informatie, Vorming en Afstemming vzw) est une ASBL réunissant des partenaires publics (VDAB (formation professionnelle), SYNTRA (formation entrepreneuriale (équivalent de l'IFAPME)),... et les coupoles des réseaux d'enseignement autour de l'éducation et de la formation pour adultes.
- EPOS (European programmes for Education, Training & Cooperation) vzw : ASBL coordonnant le "Lifelong Learning Programme" (LLP)

- Le VLIR (Vlaams Interuniversitaire Raad) : conseil interuniversitaire qui est un organe public indépendant avec ses propres statuts et le VLHORA (Vlaamse Hogescholenraad) : équivalent du VLIR pour les hautes écoles. Ces deux organes défendent les intérêts de leurs membres et conseillent le gouvernement. Ils sont aussi en charge de l'évaluation de la qualité des établissements d'enseignement supérieur.

### 1.1.2. Les références

Les documents politiques importants sont la déclaration gouvernementale et le plan défini en début de législature pour l'Éducation et la Formation, le plan annuel de politique du ministre et les notes de planification des innovations.

En ce qui concerne les conditions de travail des employés, les conventions collectives (collectieve arbeidsovereenkomsten – CAOs) sont décisives.

Enfin, les avis, plan annuel et rapport annuel du VLOR sont importants dans le développement des politiques ainsi que le 'Onderwijspiegel' (Miroir de l'Enseignement), le rapport annuel de l'inspection.

Toutes les propositions de décrets doivent obtenir l'avis du Conseil flamand de l'Éducation (VLOR). Ils sont aussi généralement soumis au Conseil d'État (pour avis juridique) et au Conseil économique et social flamand (Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen –SERV).

Chaque année en juin, l'Administration du Ministère de l'Éducation et de la Formation organise un « Tour de Flandre » pour les directions d'écoles, pendant lequel, les nouvelles mesures pour l'année scolaire suivante sont clarifiées dans chaque province.

## 1.2. Au niveau communal

### 1.2.1. Les structures inter-réseaux de consultation au niveau des villes

Au cours des dix dernières années, les grandes villes au rayonnement régional ont fait face à un nombre décroissant d'élèves en raison de l'exode vers des villes, des banlieues, spécialement dans l'enseignement secondaire. Par ailleurs, le pourcentage d'élèves en retard scolaire et le pourcentage d'élèves absentéistes semblent plus élevés dans les villes. Les décideurs politiques se sont de plus en plus intéressés aux questions éducatives propres aux villes et aux liens entre éducation, pauvreté et urbanisation.

Pour cela, une série de villes ont décidé de créer des initiatives interréseaux et de développer des services interréseaux. Toutefois, la double fonction de pouvoir organisateur et de fournisseur de ressources au niveau local, a été vue par certains comme une attaque potentielle à la liberté d'enseignement. Pour promouvoir la confiance entre les partenaires, la ville peut rendre son propre enseignement autonome (comme à Anvers) ou mettre en place une instance indépendante qui pilote la politique éducative interréseaux. Les conseils interréseaux de l'Éducation à Anvers et Ostende ou le Groupe de pilotage pour les fonds et les projets d'enseignement de Gand (Stuurgroep Onderwijsstedenfondsprojecten) en sont des exemples récents.

La ville d'Anvers a pris différentes initiatives :

- Le « business unit » de la ville « Lerende Stad » est chargé de l'organisation de l'enseignement dans la ville, de la coordination de la garde des enfants et du développement de la politique de jeunesse de la ville. Par ailleurs, cette unité remplit le rôle de direction dans les domaines de l'enseignement, la jeunesse et l'enfance tout en stimulant la coopération entre les organisations existant à Anvers.
- Le département de la ville « Algemeen onderwijsbeleid » (Politique générale de l'Éducation) est responsable des actions et projets d'enseignement interréseaux.
- Le conseil de l'enseignement d'Anvers (Onwerwijsraad Antwerpen) est l'organe officiel de consultation et d'avis pour l'enseignement dans la ville. Il est composé de représentants des différents réseaux, syndicats, usagers, enseignement supérieur...
- Des formes d'initiatives coopératives : la « Plateforme de l'Alternance » regroupant tous les centres d'apprentissage en alternance d'Anvers, VOA (Volwassenen Onderwijs Antwerpen)
- Un soutien financier sur base de projets à travers le 'Projectenfonds onderwijsvernieuwing en samenwerking', le Fonds Werkend Leren ou le Stimuleringsfonds Brede School
- Des initiatives en relation avec la sécurité routière autour des écoles et l'internationalisation (helpdesk pour les projets éducatifs internationaux avec une attention particulière aux jeunes « à risques »)
- En coopération avec l'association de l'université et des hautes écoles d'Anvers, une chaire consacrée aux réformes et à la coopération dans l'enseignement a été créée.

À Gand, d'autres initiatives :

- La ville finance certains projets artistiques interréseaux et quelques projets pour faciliter la prise en charge de besoins spécifiques dans les écoles ordinaires, et certains projets pour lutter contre l'exclusion sociale.

- Une large coopération, dans le contexte d'un protocole d'entente « Open School », se met en place entre les PO publics concernant l'offre scolaire dans le secondaire et l'utilisation collective d'infrastructures.
- Gand a aussi un groupe de pilotage de fonds qui gère des projets, entre autres, le projet « Bridging –Gaps » qui vise à encourager la participation des parents et des élèves dans les écoles avec un haut pourcentage de démunis ou d'enfants de minorités ethniques.

La ville de Louvain a aussi mis en place un organe consultatif pour les politiques complémentaires d'enseignement en 2007. Les projets et les actions concrètes sont soumis et discutés dans une plateforme locale de consultation (Lokaal Overlegplatform – LOP).

Dans la Région de Bruxelles-Capitale, le département de l'Éducation de la Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC) soutient le développement de l'enseignement en néerlandais dans Bruxelles, sous toutes ses formes. Par ailleurs, une série de mesures de soutien complémentaires ont aussi été prises par la Communauté flamande dans la région. Pour soutenir une politique interréseaux de la langue et une structure de prise en charge interréseaux, un centre de support à l'éducation secondaire à Bruxelles a été créé (Brussels ondersteuningscentrum secundaire onderwijs – BROSO).

### **1.2.2. Le soutien du gouvernement flamand aux politiques locales complémentaires d'enseignement**

Le décret sur l'égalité des chances de 2002 se soucie déjà du niveau local : des LOPs (plateformes consultatives locales) ont été créées dans cette optique. Une de leurs tâches est de conduire une analyse en profondeur pour avoir une meilleure connaissance locale du problème de l'exclusion sociale.

Ensuite, en 2005, une plateforme consultative pour la politique complémentaire d'éducation (Overlegplatform lokaal flakerend onderwijsbeleid) a été créée avec les 13 villes flamandes d'importance régionale dans l'optique d'échanger les exemples de bonnes pratiques et de développer des propositions politiques. En 2005-2006, des projets interréseaux ont été lancés dans 4 villes (Anvers, Genk, Gand, et Malines), en 2006-2007 les 9 autres villes (Alost, Bruges, Hasselt, Courtrai, Louvain, Ostende, Roeselare, St.-Niklaas et Turnhout) ont suivi. À partir de 2007-2008, ces plus petites villes (sans rayonnement régional) ont aussi été retenues pour le financement de projets. Les projets sont en partie financés par le Ministère de l'Éducation et en partie par les villes.

À partir de 2008-2009, les projets sont soumis au décret du 21 novembre 2007 concernant « la politique complémentaire d'enseignement au niveau local ». Celui-ci prévoit que les politiques locales peuvent maintenant soutenir ou « compléter » le soutien aux écoles dans leur mission éducative et, de la sorte, compléter la politique du gouvernement flamand. Un montant de 1,5 million d'euros a été conservé pour les 13 grandes villes et un montant de 0,5 million d'euros a été affecté au soutien des 14 projets menés dans les autres villes. Différents projets extrascolaires, de soutien aux devoirs ont ainsi été lancés.

### 1.3. Au niveau provincial

Une consultation entre les provinces et le ministre a débuté en 2007 dans l'idée que les provinces ne sont pas que des pouvoirs organisateurs, mais peuvent être un levier politique pour les actions et la coopération régionales notamment dans :

- Des accords supralocaux de soutien aux écoles par le biais des infrastructures sportives, du transport scolaire, de l'accès à des événements culturels...
- La coopération entre les secteurs de l'enseignement et des entreprises, en jouant un rôle important dans les Centres technologiques régionaux
- Le soutien organisationnel et logistique concernant les politiques de sécurité et d'aide sociale
- Soutenir les projets d'économie d'énergie dans les bâtiments scolaires par le biais d'investissements (dans le réseau provincial) ou de subsides (dans les autres réseaux)
- Établir des consortiums d'enseignement pour adultes pour déterminer et affiner la formation appropriée au contexte régional

## 1.4. Les pouvoirs organisateurs et les réseaux

### 1.4.1. Dans l'enseignement de la Communauté : GO ! (Gemeenschapsonderwijs)

Au moment de la communautarisation, la Flandre a transféré sa responsabilité de pouvoir organisateur à un Conseil autonome de l'enseignement communautaire élu (Autonome Raad voor het Gemeenschapsonderwijs – ARGO). Il a été établi par le Décret spécial du 19 décembre 1988.

Après la création des « scholengemeenschappen » dans l'enseignement secondaire, l'ARGO a été remplacé par une nouvelle institution (décret spécial du 14 juillet 1998) et de nouvelles entités administratives, les « scholengroepen », ont été créées, spécifiquement pour l'enseignement communautaire. Désormais, les pouvoirs organisateurs de l'enseignement communautaire sont les 28 scholengroepen en liaison avec le Conseil de l'enseignement communautaire (Raad GO !), plutôt qu'un seul organe central.

Il existe donc une structure administrative à trois niveaux : l'école (niveau local), le scholengroep (niveau méso) et le niveau central géré par le Conseil de l'enseignement communautaire et son administrateur. À l'inverse des autres réseaux, le Conseil de l'enseignement communautaire agit comme un pouvoir organisateur central et non comme une simple organisation faitière.

#### 1.4.1.1. Le niveau central : le conseil GO !

Le niveau central est chargé de vérifier les garanties constitutionnelles, notamment en ce qui concerne la liberté de choix, de vérifier les tâches de service public, la qualité générale, le soutien aux écoles et aux « scholengroepen » et l'allocation des ressources pour les investissements et les grands travaux d'infrastructures.

Ces pouvoirs sont exercés par le Conseil de l'enseignement communautaire et l'administrateur.

Le *conseil de l'enseignement communautaire* est constitué de 15 mandataires pour une période de 4 ans :

- 5 membres élus par un collège électoral comprenant des parents élus directement ou cooptés par les conseils d'écoles ;
- 5 membres élus par un collège électoral reprenant les directeurs et les membres des conseils d'écoles élus par les équipes éducatives
- 3 membres désignés par les 3 universités flamandes comportant une faculté de pédagogie sur base d'une recommandation collective des facultés de pédagogie, d'économie et de droit
- 2 membres désignés conjointement par les Hautes écoles autonomes flamandes.

L'*administrateur* a une voix consultative au Conseil de l'enseignement communautaire. Il assure la gestion quotidienne et les tâches politiques au nom du Conseil. Dans le cadre des responsabilités du Conseil, il est en charge de préparer et mettre en œuvre les politiques. L'administrateur agit dans l'urgence, mais ses décisions doivent être avalisées à la réunion suivante du Conseil. L'administration centrale est aussi sous son autorité

#### 1.4.1.2. Le niveau méso : 28 groupes d'écoles

L'autorité de prise de décisions est largement de la compétence du niveau du groupe d'écoles (groupe scolaire). Chaque groupe a un pouvoir administratif sur toutes les institutions de

l'enseignement communautaire d'une zone bien définie. Il comprend au moins quelques écoles fondamentales et secondaires, un centre d'enseignement pour adultes et, dans la plupart des cas, un centre d'orientation (CPL) des élèves. C'est à ce niveau que la politique éducative est construite.

Le groupe scolaire assume les tâches de pouvoir organisateur et est géré par une assemblée générale, un conseil d'administration et un directeur général.

*Le directeur général* est en charge de la gestion journalière du groupe scolaire. Il est élu par le conseil d'administration parmi les directeurs des écoles du groupe. Il exerce un mandat auquel peut mettre fin l'assemblée générale par un vote au 2/3 de ses membres. Au niveau communautaire, le Conseil de l'enseignement communautaire peut aussi mettre fin au mandat d'un directeur général sur proposition de l'administrateur conformément aux règles de supervision. Le directeur général a des pouvoirs de décision et de gestion au niveau du groupe scolaire et décide dans les matières urgentes. Néanmoins, ses décisions doivent ensuite être ratifiées par le conseil d'administration.

*Le conseil d'administration* est constitué de 10 membres :

- 6 membres sont élus directement par les membres des conseils d'écoles pour une période de 4 ans ;
- Ces membres cooptent 3 membres désignés par le conseil des directeurs (voir plus bas) ;
- Le directeur général qui a une voix consultative.

Le fait d'être membre du conseil d'administration est incompatible avec le fait d'être membre d'un conseil d'école ou d'être membre du personnel des écoles, à l'exception du directeur général.

Le conseil d'administration est responsable de la politique générale, de la politique pédagogique, de la politique du personnel et des politiques matérielle et financière du groupe scolaire. En plus, le conseil d'administration a tous les pouvoirs résiduels.

Deux représentants de chaque conseil d'école siègent à *l'assemblée générale* (un représentant élu parmi les parents et les membres cooptés des conseils d'école et un représentant élu parmi les membres du personnel). L'assemblée générale est présidée par le président du conseil d'administration. L'assemblée générale ratifie le budget, les comptes annuels et l'engagement du directeur général par le conseil d'administration.

*Le conseil des directeurs*, regroupant les directeurs des écoles et le directeur du centre d'orientation, forme un pont entre les écoles et le groupe scolaire, et prend en charge la préparation et la mise en œuvre des politiques scolaires. Le directeur général est le président de ce conseil.

#### **1.4.1.3. À Bruxelles : la Vlaamse Gemeenschapscommissie – VGC**

La VGC est responsable, en Région de Bruxelles-Capitale, de la culture, des questions d'enseignement et des matières personnalisables. Elle agit comme pouvoir organisateur dans ces matières. La VGC est uniquement responsable des institutions qui sont de la compétence de la Communauté flamande, elle n'a aucune autorité sur les personnes. La VGC est supervisée par la Communauté flamande.

La VGC a deux compétences concernant l'enseignement flamand à Bruxelles.



D'une part, elle poursuit une politique d'enseignement interréseaux qui soutient les politiques locales d'enseignement et est complémentaire de la politique de la Communauté flamande.

Dans ce cadre, la VGC :

- Est une plateforme consultative de toutes les écoles et de tous les réseaux, elle promeut leurs intérêts et agit comme leur porte-parole ;
- Analyse les données pour préparer et évaluer les politiques,
- Organise ses propres initiatives d'amélioration de la qualité ;
- Soutient les parties tierces qui mènent des initiatives d'amélioration de la qualité ;
- Poursuit la politique de promotion de l'enseignement en langue néerlandaise à Bruxelles.

D'autre part, la VGC assume aussi la fonction de pouvoir organisateur, depuis 1995, de ses propres institutions d'enseignement (1 école fondamentale spécialisée, 1 école d'enseignement professionnel secondaire, 2 écoles spécialisées secondaires, 1 centre d'enseignement pour adulte, 1 centre PMS et 2 internats).

#### 1.4.2. Les organisations faitières des autres réseaux

Pour défendre et représenter les intérêts des écoles affiliées, divers groupes de pouvoirs organisateurs ont créé des organisations représentatives. Les organisations faitières ont été créées à la fin des années 80 au moment de la communautarisation de l'enseignement. Les grandes organisations des réseaux d'enseignements sont issues des anciennes organisations belges.

<b><u>Organisation faitière</u></b>	<b><u>Réseau</u></b>
Vlaams Secretariaat van het Katholiek Onderwijs - VSKO	Enseignement catholique
Onderwijs van Vlaamse Steden en Gemeenten – OVSG	Enseignement communal
Provinciaal Onderwijs Vlaanderen – POV	Enseignement provincial
The Board of Community Education GO!	GO!
VGC	Enseignement néerlandophone à Bruxelles
Federation van Onafhankelijke Pluralistische Emancipatorische Methodescholen – FOPEM	Groupe de 11 écoles Freinet de l'enseignement libre subventionné
Federatie van Rudolf Steinerscholen	Ecoles Steiner
VOOP	Ecoles de libre pensée
Inrichtende machten van vrije protestants-christelijke onderwijsinstellingen – IPCO	Ecoles libres subventionnées chrétiennes protestantes
Overleg Kleine Onderwijsverstekkers – OKO	Plateforme consultative de FOPEM, VOOP, Ecoles Steiner et IPCO

## 1.5. Les institutions éducatives

### 1.5.1. Les établissements

#### 1.5.1.1. La direction

Le gouvernement finance ou subsidie la fonction de direction dans toutes les écoles.

#### *Dans l'enseignement fondamental*

Dans les petites écoles, le directeur a aussi une charge d'enseignement. Le nombre de périodes d'enseignement dépend du nombre d'élèves dans l'école.

Nbre de périodes d'enseignement	Nombre d'élèves dans l'école		
	Fondamental ordinaire	Fondamental spécialisé	Région Bruxelles-Capitale
14	< 20	< 20	< 20
10	20 – 129		20 – 69
8		20-39	
4	130 – 179		70 – 99

Les ressources opérationnelles (subventions de fonctionnement) peuvent être utilisées pour un soutien additionnel en fonction du nombre d'élèves dans l'école.

Un directeur ou un directeur-adjoint avec des charges d'enseignement dans l'enseignement fondamental ordinaire ou spécialisé peut être partiellement ou totalement relevé de sa charge d'enseignement grâce aux heures générées par les enveloppes forfaitaires (puntenenveloppen) accordées à l'école ou à la communauté d'écoles (scholengemeenschap) (voir plus loin).

Quand les écoles fondamentales fusionnent, un directeur-adjoint est nommé (décret du 25 février 1997).

La fonction de directeur peut maintenant aussi être partagée par plusieurs personnes en temps partiels (décret concernant l'enseignement XIV).

#### *Dans l'enseignement secondaire*

Dans l'enseignement secondaire, le directeur n'a jamais de charge d'enseignement.

Le directeur est secondé par une équipe :

- Le secrétaire de direction est responsable des tâches administratives ;
- L'administrateur (trésorier) est responsable des comptes et responsable de la gestion effective d'un établissement d'enseignement qui abrite un internat. L'éducateur-gestionnaire s'occupe de la comptabilité et des tâches de gestion confiées par l'administrateur ou dans les écoles où la fonction d'administrateur n'existe pas ;
- Dans l'enseignement technique et professionnel, le conseiller technique (avant « superviseur ») coordonne les activités de l'équipe enseignante en fonction des pratiques professionnelles dont il a la charge. Il supervise la gestion de l'équipement technique. Un coordinateur-conseiller technique (avant « chef d'atelier ») coordonne les activités des conseillers techniques dans les écoles qui emploient au moins 3 conseillers techniques.

### 1.5.1.2. Composition du personnel

#### *Enseignement fondamental*

Dans l'enseignement ordinaire, la composition du personnel est basée sur :

- des périodes d'enseignement pour la gestion et l'enseignement,
- des heures paramédicales pour le maternel
- des enveloppes forfaitaires pour le personnel de direction et le soutien.

#### *Périodes d'enseignement*

Le nombre de postes subventionnés dépend du nombre de périodes d'enseignement subsidiées qui sont de 3 types :

- Des périodes accordées selon une échelle en fonction du nombre d'élèves (qui dans le maternel est revue en fonction du nombre d'enfants entrant en cours d'année)
- Des périodes additionnelles pour :
  - Les cours de religion ou de morale dans l'enseignement primaire ;
  - L'enseignement d'accueil (onthaalonderwijs –OKAN) (équivalent des classes-passerelles) qui vise à intégrer les immigrants dans le système scolaire ordinaire. Deux périodes additionnelles sont accordées par école et 1,5 période additionnelle par primo-arrivant ne parlant pas néerlandais. Dans le maternel, seuls les enfants de plus de 5 ans comptent. Pour l'année de suivi, une période additionnelle par ancien primo-arrivant ne parlant pas néerlandais.<sup>1</sup>
  - Les cours d'éducation physique (depuis 2001 dans le maternel et depuis 2005 dans le primaire.)
  - La politique d'égalité des chances (GOK, Het gelijke onderwijskansenbeleid) (en fonction du nombre d'enfants répondant à un ou plusieurs critères GOK) et pour autant qu'il y ait un minimum de 10 % d'enfants GOK dans l'établissement. Cela a été renforcé par la politique GOK+ qui vise à améliorer la fréquentation des écoles maternelles par les populations précarisées ou de minorités ethniques.
- Des périodes supplémentaires
  - en cas de fusion volontaire
  - pour l'enseignement temporaire à domicile (4 heures supplémentaires possibles pour accompagner un élève de l'école en maladie de longue durée)

<sup>1</sup> Depuis le 1er septembre 2006, ces moyens supplémentaires ne se contentent plus de simplement proposer une année d'accueil, mais fournissent aussi du soutien et des conseils pour les immigrants qui ne parlaient pas flamand à l'origine et évaluent leurs progrès pendant une année supplémentaire de suivi.

La condition de nationalité a été remplacée par la langue parlée à la maison et/ou la langue de la mère et par la condition d'être un primo-arrivant.

Après l'année d'accueil initiale, le primo-arrivant dans l'enseignement fondamental peut progresser dans une seconde année de suivi intense. Dans l'enseignement secondaire, les primo-arrivants peuvent intégrer l'enseignement ordinaire avec un soutien supplémentaire fourni par l'enseignement d'accueil. Désormais, le nombre de primo-arrivants dans l'enseignement fondamental peut être compté par école ou par communauté d'écoles, comme dans le secondaire.

### *Enveloppes forfaitaires (puntenenveloppen)*

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2003, des postes dits de « personnel politique et de soutien » (beleids- en ondersteunend personeel) ont été créés sur base de trois enveloppes forfaitaires respectivement pour :

- le soutien administratif,
- l'attention aux enfants (en flamand : zorg)
- l'informatique (TIC).

L'école fondamentale reçoit un certain nombre de points (correspondant à un forfait) en fonction du nombre d'élèves qu'elle compte.

A partir de l'année 2003-2004, des enveloppes forfaitaires complémentaires ont aussi été introduites au niveau des communautés d'écoles pour renforcer la capacité des écoles à mener leur propre politique, soutenir la gestion et pour augmenter le poids des communautés d'écoles. Des enveloppes complémentaires Zorg + ont été introduites et ensuite renforcées pour les communautés d'écoles.

Cela a amené à une réorganisation de l'attribution des enveloppes forfaitaires. À partir de l'année scolaire 2008-2009, il y a quatre enveloppes forfaitaires :

- 2 sont directement attribuées aux écoles (dont une partie peut être mise en commun au niveau de la communauté d'écoles)
- 2 sont attribuées aux communautés d'écoles (dont une partie doit être redistribuée dans les écoles).

*Les écoles* reçoivent désormais trois types de points :

- Deux enveloppes forfaitaires directes :
  - Une pour le soutien administratif (pour toutes les écoles) pour financer une fonction d'assistant administratif
  - Une pour la coordination informatique (uniquement pour les écoles affiliées à une plateforme de coopération informatique ou une communauté d'écoles) pour la fonction de coordinateur TIC.

Un maximum de 10 % de ces sommes ou points peut être mis en commun au niveau de la communauté d'écoles. Ce pourcentage peut être modifié par un accord au sein du comité de la communauté d'écoles.

- Une enveloppe provenant de la « scholengemeenschap » (provenant de l'enveloppe forfaitaire de la communauté pour l'attention aux enfants (zorg) pour un coordinateur des besoins spéciaux.

Les écoles qui ne font pas partie d'une communauté recevront directement les forfaits « zorg » antérieurs (ceux qu'ils percevaient directement avant la réorganisation de l'attribution) jusqu'en 2010-2011.

Au niveau de l'école, les forfaits (fonds ou points) ne peuvent pas être transférés d'une enveloppe à l'autre. Les points « zorg » doivent servir à la fonction de « zorgcoördinator » pour le soutien des

élèves à besoins spécifiques, les points TIC à la fonction de « ICT-coördinator » et les points « administratifs » à la fonction de soutien administratif.

*Les communautés d'écoles* reçoivent trois types de points :

- Une enveloppe « stimulus » : des points d'incitants (sur base du nombre d'élèves de la communauté) pour soutenir les activités de la communauté d'écoles. Ces points peuvent être utilisés à toutes les activités décidées par les instances de la communauté d'écoles (administratif, zorg, ICT) et peuvent permettre de créer des fonctions spécifiques au niveau de la communauté (directeur coordinateur (ou directeur général), assistant)
- Les points mis en commun par les écoles de la « scholengemeenschap » (sur leurs enveloppes directes « soutien administratif » et « TIC »). Ces points peuvent être utilisés librement comme l'enveloppe « stimulus ».
- Le solde de l'enveloppe « zorg » : la communauté d'écoles reçoit une enveloppe « zorg » calculée sur l'ensemble des écoles affiliées; au moins 90 % des points doivent être répartis entre les différentes écoles affiliées. Les 10 % restant peuvent demeurer dans la communauté d'écoles. Ce pourcentage peut être adapté par une décision des instances locales compétentes. Les points laissés au niveau de la communauté d'écoles ne peuvent être utilisés que pour la coordination de la prise en charge des besoins spécifiques (zorgcoördinatie).

Ces fonds et les points sont utilisés pour créer des emplois dans une institution, une fonction à un certain niveau de diplôme et pour un nombre d'heures spécifiques. Les écoles ou les communautés d'écoles peuvent déterminer librement les profils de recrutement. Une grille permet de calculer le nombre de points utilisés correspondant à une fonction et un profil (ex. : un « soutien administratif » temps plein vaut 63 points si on engage un diplômé du secondaire supérieur et 120 points pour un Master, un « zorgcoördinator » temps plein vaut 85 points s'il est porteur d'un Bachelor professionnalisant et 126 points s'il est porteur d'un Master.

Dans le cadre des heures allouées sur base des fonds et points de la communauté d'écoles, aucun emploi permanent ne peut être créé.

### **Enseignement secondaire**

Les écoles secondaires de plein exercice et de l'enseignement secondaire spécial reçoivent actuellement différentes enveloppes. Les méthodes de calcul varient selon le type de ressources et les moyens sont affectés soit à l'école directement ou via les groupements d'écoles. Leur utilisation est très diversifiée.

Des enveloppes forfaitaires ont été ajoutées pour permettre la création de fonction « politique et de soutien » et pour permettre la différenciation des tâches (coordination d'année, conseiller en prévention, 'groene leraar') sans puiser dans les heures pédagogiques.

Pour donner aux écoles une plus grande liberté, il a été convenu par convention collective (CAO VIII) qu'à partir du 1er septembre 2009, toutes les ressources seront intégrées dans une enveloppe globale. En termes concrets, cela vaut pour les actuelles fonctions de sélection, les fonctions de gestion et le personnel d'encadrement (adjoint au directeur, coordinateur technique et conseiller

technique), la somme forfaitaire (puntenenveloppe) pour le personnel de soutien (organiques et non organiques ou selon des forfaits de fonctionnement) et les forfaits (puntenenveloppe) pour la différenciation des tâches et fonctions. Autrement dit, outre les enveloppes forfaitaires prévues pour renforcer le soutien et pour différencier les tâches, toutes les fonctions de sélection et de promotion du personnel de direction et enseignants (à l'exception de la fonction du directeur) sont intégrées dans une même enveloppe forfaitaire.

Pour l'essentiel, ces ressources seront calculées en conformité avec les normes actuelles. Le montant forfaitaire global (puntenenveloppe) sera soit alloué au groupe d'écoles (scholengemeenschap), soit, pour les écoles qui ne sont pas affiliées à un groupe scolaire, directement aux écoles. Les groupes d'écoles et/ou les écoles décideront comment les fonds sont répartis et utilisés, en consultation avec les représentants du personnel compétents.

### 1.5.10.3. Organisation et planification

La direction est chargée de préparer le plan de développement de l'école et le programme. Dans l'enseignement spécialisé, un plan individuel d'enseignement est aussi requis.

Le *programme* est un plan qui formule les objectifs pour les élèves sur base du projet pédagogique général et de la vision de l'école sur le contenu des matières enseignées.

Un plan individuel d'enseignement consiste en une planification d'enseignement pour un ou plusieurs élèves dans l'enseignement spécialisé et couvre une période de temps spécifique. Il intègre l'assistance sociale, médicale, psychologique et orthopédagogique.

Le *plan de développement de l'école* décrit le projet pédagogique. Il concerne en fait les aspects qui sont importants à mettre en œuvre dans la vision qu'a l'école de l'éducation, comme l'organisation de l'école, la répartition des élèves, l'évaluation et les bulletins, la formation en cours de carrière, le règlement de l'école... Si nécessaire, les facilités pour les élèves avec un handicap ou avec des difficultés d'apprentissage peuvent être définies autant que la forme de coopération avec d'autres écoles de l'enseignement ordinaire ou spécialisé. En plus, le plan contient une partie variable qui consiste en un plan d'action couvrant une période particulière de temps au cours de laquelle certaines priorités sont spécifiées comme des choses « à travailler ».

Dans *l'enseignement fondamental*, la répartition des élèves par année d'étude, par matière ou niveaux n'est plus obligatoire et les grilles horaires obligatoires n'existent plus. À part l'obligation de préparer un plan de développement de l'école, le PO a une grande part de liberté quand il s'agit d'organiser l'enseignement qu'il fournit. Par exemple, une répartition autre que le système de classe par âge peut être adoptée, avec pour conséquence que l'offre d'enseignement peut être plus différenciée et adaptée à des groupes spécifiques d'élèves.

Dans *l'enseignement secondaire* rénové, l'autonomie locale de l'école est encouragée. Les grilles horaires imposées de manière centralisée sont abolies, ce qui laisse plus de marge de manœuvre pour s'adapter aux besoins. Et il est également possible d'intégrer les matières et les programmes couvrant la totalité d'un degré. Seuls les objectifs finaux (eindtermen) et une grille minimale pour le programme de base sont imposés par le gouvernement.

Par ailleurs, chaque école définit ses propres réglementations qui régulent les relations entre l'école, d'une part, et les élèves et parents, de l'autre. Elles comprennent, par exemple, les règles de discipline, les dispositions concernant les devoirs à domicile, les journaux de classe, les bulletins...

## 1.5.2. Les communautés d'écoles (schoolgemeenschappen)

Une communauté d'écoles rassemble différentes écoles du même niveau d'enseignement (fondamental ou secondaire) dans une zone géographique.

L'intention est d'une part de bénéficier d'économies d'échelle et de rendre l'offre d'enseignement plus transparente pour que le choix de cours et l'orientation des élèves puissent être optimisés. Il s'agit, d'autre part, de s'assurer que les ressources disponibles sont utilisées de manière aussi efficiente que possible.

Les communautés d'écoles peuvent être composées d'écoles dirigées par un seul PO ou par différents PO et peuvent appartenir au même réseau ou à différents réseaux.

Elles ont été introduites dans l'enseignement secondaire en septembre 1999 (par le décret concernant l'enseignement secondaire du 14 juillet 1998) et dans l'enseignement fondamental en septembre 2003 (décret du 10 juillet 2003). Les écoles d'enseignement spécialisé ont eu l'option de rejoindre une communauté dans l'enseignement fondamental à la création des communautés en 2003, mais cela a nécessité de rendre les compositions de personnel compatibles à travers un décret de juillet 2006.

L'affiliation des écoles est volontaire et est valable pour une période renouvelable de 6 ans.

La participation du personnel, des parents et des élèves au niveau de la communauté est organisée sous la forme d'un conseil consultatif (medezeggenschapscollege).

Pour faciliter la participation sur les conditions de travail, un comité de concertation au niveau de la communauté d'écoles (Onderhandelingscomité op niveau van scholengemeenschap – ACGS) a été créé.

### 1.5.2.1. Mise en place des communautés d'écoles

Pour assurer un ordre de grandeur raisonnable de l'offre, 44 zones géographiques d'enseignement ont été délimitées. La règle générale (avec deux exceptions) veut que chaque communauté d'écoles soit localisée dans un maximum de 5 zones contiguës. Par ailleurs, un quota sur le nombre de communautés d'écoles est appliqué en fonction du réseau.

<b><i>Nombre maximum de communautés</i></b>	<b><i>Fondamental</i></b>	<b><i>Secondaire</i></b>
Enseignement communauté	44	40
Officiel subventionné	95	15
Libre subventionné confessionnel	248	80
Libre subventionné non-confessionnel	5	5

Une seule communauté d'écoles par réseau et par niveau peut être localisée dans la Région de Bruxelles-Capitale.

Les communautés interréseaux sont incluses dans ces quotas sur base du nombre d'écoles de chaque réseau.

Chaque communauté d'écoles doit compter au minimum 900 élèves.

Nombre de communautés d'écoles en 2006-2007	Fondamental	Secondaire
Enseignement communauté	35	25



Officiel subventionné	88	7
Libre subventionné	236	72
Interréseaux	8	14
Total	367	118

Nombre d'écoles non affiliées à une communauté	Fondamental		Secondaire	
	Ordinaire	Spécialisé	Ordinaire	Spécialisé
	33	22	22	74

### 1.5.2.2. Enseignement fondamental

Dans l'enseignement fondamental, les communautés d'écoles doivent compter au moins deux écoles, comprendre à la fois du maternel et du primaire et avoir un nombre d'élèves pondérés minimum de 900 élèves (les élèves à besoins spécifiques ou de zones peu peuplées sont pondérés).

#### Compétences

Les communautés d'écoles sont investies des pouvoirs suivants :

- recevoir des sommes forfaitaires incitatives (punttenveloppen 'stimulus');
- discuter de l'utilisation des fonds et des points pour le personnel de soutien et de gestion qui peuvent être mis en commun au niveau de la communauté d'écoles ;
- répartir des fonds et des points concernant le personnel de soutien et de gestion ;
- recevoir et répartir les forfaits pour l'informatique (ICT);
- définir la manière dont les écoles fondamentales spécialisées rendent leur expertise disponible ;
- conclure des accords de coopération avec des écoles fondamentales en dehors de la communauté, d'autres communautés d'écoles fondamentales ou secondaires, des institutions d'enseignement secondaire, des institutions d'enseignement artistique ou d'enseignement pour adultes ;
- accepter d'autres écoles dans la communauté ;
- définir la manière dont les enveloppes forfaitaires pour les besoins spécifiques (zorgpunter) sont dépensées ;
- définir la politique de la communauté d'écoles pour la prise en charge des besoins spécifiques. Chaque communauté peut engager un coordinateur des besoins spécifiques (zorgcoördinator) comme interlocuteur du gouvernement sur la participation des tout petits (maternel) au sein de la communauté d'écoles;
- définir des dispositions générales concernant les descriptions de fonction et les évaluations ;
- définir des dispositions concernant la distribution du capital période pour le tutorat.

Les compétences non transférables pour lesquelles la communauté d'écoles peut d'initiative se saisir :

- Transfert de périodes d'enseignement
- Politique pour les besoins spécifiques
- Transfert de ressources pour les besoins spéciaux vers d'autres communautés d'écoles de la même zone ou de zones contiguës en fonction de projets spéciaux
- Gestion du personnel

- Utilisation des infrastructures

Une *plateforme consultative* composée d'une ou plusieurs communautés d'écoles est chargée de gérer le contingent des équipes de secours dont les écoles peuvent bénéficier pour remplacer le personnel de gestion ou d'enseignants absents pour une courte période.

L'enseignement *d'accueil des primo-arrivants* doit être appliqué par communauté d'écoles. Une école de la communauté d'écoles va agir comme école de contact pour les primo-arrivants. Pour adapter les aspects pédagogiques, didactiques et organisationnels, les groupements d'écoles doivent organiser une consultation structurée et systématique.

#### *Personnel*

Des fonctions de coordinateur-directeur de communauté d'écoles et de membres du personnel de communauté d'écoles ont été créées. Ces fonctions ne peuvent être attribuées qu'à titre temporaire. Toutefois, les recrutements peuvent être considérés comme de la promotion. Ces fonctions sont créées sur base des enveloppes forfaitaires.

#### **1.5.2.3. Enseignement secondaire**

Les communautés d'écoles dans le secondaire doivent être en mesure de présenter une offre d'enseignement multisectorielle. Cela signifie qu'elles doivent offrir au moins 6 années différentes (à l'exception des troisièmes années des 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> degrés), de l'enseignement général (algemeen secundair onderwijs – ASO), de l'enseignement technique (technisch secundair onderwijs – TSO) et de l'enseignement professionnel (beroepssecundair onderwijs – BSO), l'ensemble du 1<sup>er</sup> degré et une offre d'au moins trois options dans le général et de deux domaines d'étude dans le technique et dans le professionnel aux 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> degrés. Toutefois, sous certaines conditions, des dérogations peuvent être accordées pour une période de 2 ans.

#### *Compétences*

Les décrets ont assigné différentes compétences aux communautés d'écoles. Ces responsabilités peuvent prendre la forme d'accords obligatoires, de formulations d'avis obligatoires ou d'accords de coopération. Elles concernent :

- La rationalisation de l'offre d'enseignement (la création, le phasing-out, le transfert de structures, les fusions et autonomisations des écoles) ;
- Une orientation objective des élèves en collaboration avec un centre d'orientation ;
- La gestion du personnel (critères concernant le recrutement, le fonctionnement et l'évaluation du personnel) ;
- La distribution des heures d'enseignement supplémentaires ;
- La définition des critères et la répartition des heures hebdomadaires d'enseignement qui peuvent être rassemblées au niveau de la communauté d'écoles. Le rassemblement de ces heures concerne la création et/ou le maintien de fonctions de conseiller-coordonateur technique et de conseiller technique ;
- La répartition des fonds et points pour le personnel de soutien ;
- La répartition des ressources de coordination TIC ;
- La répartition de fonds et points pour créer une politique de différenciation des tâches et fonctions ;

- La répartition des heures d'enseignement pour le tutorat ;
- Des conseils à l'investissement pour les infrastructures et le matériel scolaires ;
- La coopération avec les écoles secondaires spécialisées ;
- La coopération avec les écoles fondamentales, artistiques et d'enseignement pour adultes et avec des écoles d'enseignement secondaire ordinaire qui ne sont pas affiliées à une communauté d'écoles.

### *Les avantages*

Appartenir à une communauté d'écoles donne droit à :

- Des normes de rationalisation plus favorables
- Une simplification de l'attribution et des transferts de périodes d'enseignement. Chaque école secondaire reçoit un nombre de périodes d'enseignement par semaine par sujet (en fonction du sujet, de l'année, de la forme et du nombre d'élèves). Ces heures d'enseignement peuvent être transférées (jusqu'au 1<sup>er</sup> novembre de l'année scolaire en cours) à d'autres écoles pour l'enseignement ordinaire de plein exercice et pour l'enseignement spécialisé. Ces transferts sont simplifiés pour les écoles affiliées à la même communauté d'écoles.
- Des heures d'enseignement supplémentaires à Bruxelles
- Des heures d'enseignement supplémentaires pour les communautés d'écoles
- Des normes de comptage plus favorable pour le personnel de soutien :
  - Le quota de personnel de soutien (administratifs et éducateurs) dans l'enseignement secondaire ordinaire est déterminé sur base d'un système de points en fonction du nombre d'élèves réguliers et des heures d'enseignement (dans le spécialisé seul le nombre d'enfants est pris en compte) ;
  - Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2005, une distinction est faite entre les écoles affiliées à une communauté d'écoles qui sont ou non éligibles pour les heures d'enseignement GOK
- La différenciation des fonctions et tâches. Depuis l'année scolaire 2007-2008, une enveloppe forfaitaire est allouée à cet effet. Ces ressources peuvent être utilisées pour créer des fonctions de direction, d'enseignement, de soutien, paramédicales, orthopédagogiques, de psychologues ou d'assistants sociaux. Les écoles qui n'appartiennent pas à une communauté d'écoles reçoivent ces forfaits de manière directe.
- La mutualisation des « heures restantes » (résultant du nombre de postes de conseillers-coordonateurs techniques ou de conseillers techniques)
- Un déploiement plus large de personnel pour prendre en charge des tâches pour l'ensemble de la communauté d'écoles ;
- Un usage maximal du patrimoine
- Pour soutenir ses propres activités, chaque communauté d'école est autorisée à allouer un certain montant des fonds provenant des enveloppes forfaitaires pour créer des emplois de soutien et/ou pour soulager le directeur général ou le directeur coordonnateur de ses tâches d'enseignement et ses missions dans son école.

Chaque communauté d'écoles doit entretenir des contacts avec au moins une plateforme consultative socioéconomique de la région (Sociaal Economische Raden en Social Overlegcomités van de Regio – RESOC).

Une plateforme consultative composée d'une ou plusieurs communautés d'écoles est chargée de gérer le contingent des équipes de secours dont les écoles peuvent bénéficier pour remplacer le personnel de gestion ou d'enseignement absent pour une courte période.

Un directeur général (algemeen directeur – ALDI) est un directeur d'une institution que le pouvoir organisateur a chargé de la tâche de directeur général pour toutes ses institutions (dans le réseau communautaire GO !, il s'agit du groupe scolaire).

Un directeur coordinateur (coördinerend directeur – CODI) est un directeur qui est engagé par une communauté d'écoles sur proposition de cette communauté et pour toutes les écoles affiliées.

## 2. Méthode de financement

*Extraits traduits du chapitre 2 de "Organisation of the education system in the Flemish Community of Belgium 2008/09" – Eurybase - Eurydice - pages 103 – 108*

### 2.1. Origine du budget d'éducation

Les ressources mobilisées pour l'enseignement proviennent :

- De dotations du fédéral selon la loi de financement redéfinie dans la loi du 23 mai 2000 et selon les accords du Lambermont refinançant les communautés.
- D'un prélèvement sur les taxes régionales flamandes et autres revenus de la Région.

En 2007, le budget de l'éducation en Flandre se répartissait comme suit :

Salaires	6.008.186 €	68%
Fonctionnement	796.457 €	9 %
Enseignement supérieur	1.460.250 €	17 %
Investissements	251.175 €	3 %
Divers	272.509 €	3 %
TOTAL	8.788.577 €	100 %

### 2.2. Financement des différents réseaux d'enseignement

#### 2.2.1. Subventions de fonctionnement

La répartition des ressources entre les différents réseaux a toujours figuré dans l'agenda politique.

Le décret du 4 juillet 2008 a introduit un nouveau modèle de financement qui subventionne les écoles de la même manière en intégrant deux différences objectives : la garantie de la liberté de choix (une obligation constitutionnelle pour l'enseignement de la Communauté), et le fait qu'il incombe à toutes les écoles officielles d'offrir les différents cours de religion ou morale.

La répartition se fait sur 4 sous-budgets : un pour l'enseignement fondamental ordinaire, un pour l'enseignement fondamental spécialisé, un pour le secondaire ordinaire et un pour le secondaire spécialisé.

Sous le nouveau système de financement, une partie du budget pour les ressources de fonctionnement est d'abord utilisé pour financer les différences objectives entre établissements.

Ensuite, une autre partie est répartie sur base des caractéristiques sociales des élèves. (Néanmoins, cela n'est pas utilisé pour la répartition des ressources dans le spécialisé).

Le calcul est donc le suivant :

- **Budget prélevé pour les différents cours philosophiques et de morale**  
Un budget de 4,5 % est déduit pour la différence objective concernant l'offre de cours philosophiques et de morale (ce pourcentage est calculé sur base des élèves qui

correspondent à cette différence et pas sur l'ensemble du budget) : étant donné que le PO offre le choix entre des cours d'une des religions officielles et de morale ;

- **Budget prélevé pour la différence objective de neutralité**

Un budget de 3 % est déduit pour cette différence (le pourcentage est calculé sur base du nombre d'élèves concernés) étant donné que le PO organise un enseignement neutre. Cette somme est uniquement accordée à GO ! car seul GO ! peut être forcé d'organiser l'enseignement quand la règle de la liberté du choix est invoquée.

- **Un budget prélevé pour les ressources opérationnelles sur base des caractéristiques des élèves**

Cette part du budget est répartie sur la base de 4 indicateurs sociaux qui jouent un rôle important dans le parcours scolaire des élèves : le niveau d'éducation de la mère, le fait d'avoir droit ou non à une bourse, la langue parlée à la maison et le retard scolaire dans le quartier d'habitation.

- En 2008-2009, ces fonds représenteront 14 % des ressources opérationnelles dans l'enseignement fondamental ; ils augmenteront progressivement à 15,5 % en 2017.
- Dans l'enseignement secondaire, la part en 2008-2009 s'élève à 10 % ; elle sera augmentée graduellement jusqu'à 11 % en 2017.
- La part du budget affectée à la répartition sur base des caractéristiques est divisée de manière égale entre les quatre indicateurs (25 % chacun). Le montant par indicateur est calculé en divisant le budget par le nombre d'élèves qui rencontrent l'indicateur. En final, le résultat est représenté par 4 enveloppes de points correspondant à des sommes forfaitaires. Dans le secondaire, seulement 10 % est réparti sur base du facteur lié au quartier d'habitation.
- Dans l'enseignement spécialisé, ces indicateurs liés à l'élève ne sont pas pris en compte.

- **Le financement de base**

La part restante la plus importante des ressources de fonctionnement (environ 80 %) est répartie entre les écoles sur base de la place de l'élève dans le parcours scolaire (maternel, primaire, secondaire général, secondaire artistique, secondaire technique, secondaire professionnel, CEFA...). La place de l'élève (le niveau d'enseignement, la forme et la filière) génère un nombre de points utilisés dans la répartition des ressources. Désormais l'appartenance à un réseau d'enseignement n'aura plus d'impact sur ce calcul.

L'une des raisons pour lesquelles cet accord historique (50 ans après le Pacte scolaire) a pu voir le jour est l'augmentation des ressources de fonctionnement pour l'enseignement. En 2008-2009, elles ont augmenté de 85 millions d'Euros pour le fondamental et de 40 millions d'Euros pour le secondaire. Dans l'enseignement fondamental, les ressources de fonctionnement augmenteront de 58 % (€ 152 millions) entre 2004 et 2009 et dans l'enseignement secondaire de 34 % (€ 104 millions). Le résultat est que les autorités locales, qui avaient l'habitude de dépenser des sommes considérables dans le financement alternatif de leur réseau d'enseignement, développent maintenant des politiques complémentaires d'éducation pour les élèves de tous les réseaux sur leur territoire.

### 2.2.2. Subventions en personnel

Un nouveau mécanisme de dotation en personnel devrait être opérationnel au cours de l'année scolaire 2011-2012. En ce qui concerne la répartition des ressources en personnel, les mêmes principes que ceux utilisés dans le modèle de financement des ressources de fonctionnement, devraient probablement être appliqués.

### 2.2.3. Subventions infrastructures

Les ressources en infrastructures ne font pas partie de l'accord sur les ressources de fonctionnement.

Ce financement est confié à AGION (Agentschap voor INfrastructuur in her onderwijs) qui :

- Subventionne l'achat, la construction, la rénovation et l'équipement initial des bâtiments pour les institutions d'enseignement subsidiées, les centres PMS et les internats. Les subsides représentent 70 % des coûts pour l'enseignement fondamental et 60 % dans les autres niveaux, les centres PMS et les internats.
- Finance les investissements dans l'enseignement supérieur ;
- Encourage et met en place des collaborations entre réseaux et entre secteurs politiques en ce qui concerne les infrastructures d'éducation ;
- Coordonne, contrôle et dirige les coopérations publiques-publiques et publiques-privées concernant les infrastructures d'enseignement ;
- Étend une garantie sur le remboursement du capital, des intérêts et des coûts liés à des emprunts pris dans le but de financer la part non subsidiée des coûts (30 % ou 40 %)
- Gère les emprunts fédéraux pris avant le 1 janvier 1989 pour l'enseignement privé et public.

AGION est opérationnelle depuis le 1<sup>er</sup> avril 2006 et a été créée par le décret du 7 mai 2004. Elle remplace l'ancien département des travaux d'infrastructures de l'Enseignement subventionné (DIGO) et le service des hautes écoles libres (IVAH).

En 2008, AGION avait à sa disposition les ressources suivantes :

Enseignement officiel subventionné	46 540 000 €
Enseignement libre subventionné	195 428 000 €
Enseignement supérieur officiel subventionné	2 100 000 €
Enseignement supérieur libre subventionné	19 533 000 €

En Région bruxelloise, la commission communautaire flamande fournit un budget supplémentaire.

Par ailleurs, un montant additionnel de 75 millions € a été débloqué pour des travaux d'infrastructures dans le cadre du projet DBFM (Design, Build, Finance and Maintain). Il s'agit d'un programme d'investissement massif pour rattraper le retard d'investissement (estimation des besoins de l'ordre de € 1,9 milliard dont 1,4 à charge des subsides gouvernementaux flamands. Le mécanisme est basé sur un PPP avec un organisme financier (voir page 107 pour détails).

## 3. Le personnel enseignant

*Extraits traduits du chapitre 8 de "Organisation of the education system in the Flemish Community of Belgium 2008/09" – Eurybase - Eurydice - pages 314-356*

### 3.1. Formation initiale des enseignants

En 2007, la formation des enseignants a été profondément réformée. Les différentes filières ont été abandonnées et depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2007, il existe deux formes de formation initiale :

- Les programmes intégrés de formation des enseignants, organisés par les Hautes Écoles, qui intègrent des aspects de formation liés aux contenus et des aspects de pédagogie à travers un programme de 3 années.
- Une formation spécifique d'enseignant en complément ou après d'un parcours d'étude lié à une discipline ou à une expérience professionnelle, organisée par les Hautes Écoles, les Universités ou les centres d'enseignement pour adultes.

D'autre part, une formation avancée d'enseignant (Un Bachelor avancé en enseignement spécialisé ou un Bachelor avancé sur la prise en charge des besoins spécifiques et la remédiation dans les écoles ordinaires) complète ou approfondit les compétences de base. Tous les personnels d'enseignement ont accès à ce programme.

#### 3.1.1. Les programmes intégrés de formation d'enseignant

- Ces programmes intègrent des aspects de formation aux contenus et des aspects de pédagogie dans un programme de 3 années.
- Ce sont des études de degré Bachelor à finalité professionnelle offertes dans des Hautes-Écoles qui mènent à un diplôme de Bachelor en éducation, soit en enseignement maternel, primaire ou secondaire et à une qualification d'enseignant.
- Le programme comprend 180 crédits (un crédit correspond à une charge de travail de 25 à 30 heures et une année académique compte 60 crédits)
- La partie pratique couvre les activités de pratiques d'enseignement et compte 45 crédits (au lieu des 34 prévus auparavant).
- Les étudiants font leur stage pratique dans le cadre du programme lié à la formation disciplinaire. Au cours de la formation avant service et durant la première année de carrière (période d'induction), le stagiaire ou l'enseignant débutant reçoit le soutien d'un tuteur dans l'école, l'institution ou le centre et de la part d'un membre des formateurs de la Haute École, appelé conseiller en formation.
- Pour l'itinéraire « enseignement secondaire », les étudiants choisissent désormais 2 disciplines au lieu de 3. Ceci permet d'approfondir et de créer de l'espace dans le parcours pour de nouveaux points d'attention comme la prise en charge des élèves à besoins spécifiques, la prise en charge des différentes cultures, niveaux de langage... (gestion de la diversité)



### 3.1.2. Programmes de formation pour enseignant spécifique (specifieke lerarenopleidingen – SLO)

- Ces programmes sont suivis en supplément ou après un programme de formation initiale dans une discipline ou une forme particulière d'expérience professionnelle.
- Ils sont offerts dans les Hautes Écoles, les universités et les centres de formation pour adultes.
  - Les Hautes Écoles peuvent être autorisées par le gouvernement à organiser une formation de ce type pour les diplômés de programmes de Bachelor professionnel. Les Hautes Écoles proposent aussi des formations de ce type pour les diplômés de programmes Masters dans un domaine d'étude qu'elles pouvaient organiser auparavant (Sciences commerciales et Arts).
  - Les universités peuvent offrir une telle formation pour les diplômés de programmes Masters.
  - La promotion sociale peut offrir la formation à n'importe qui. Les formations organisées par la promotion sociale qui mènent à un CAP deviennent des programmes de formation pédagogique à part entière et doivent aussi compter 60 crédits.
  - Les facultés de théologie peuvent aussi proposer des programmes.
- Les Bachelors à orientation professionnelle et les Masters peuvent suivre une formation d'enseignant spécifique soit pendant ou après leur formation disciplinaire. Même les détenteurs d'un diplôme d'enseignement secondaire peuvent être admis dans les programmes de formation d'enseignant spécifique.
- Les programmes comprennent une charge de travail de 60 crédits dont 30 crédits consacrés spécifiquement à la pratique. Un concept de formation intégrée est prévu pour alterner la théorie et la pratique et leur permettre d'interagir.
- Les programmes de formation d'enseignant spécifique peuvent prendre 3 formes :
  - Un programme de formation intégré comme spécialisation du programme disciplinaire ; les Hautes Écoles ou les universités peuvent incorporer un programme de 30 crédits de formation d'enseignant dans un programme de Master de 120 crédits ;
  - Un programme de formation contigu à la formation disciplinaire ;
  - Un programme de formation séparé pour les personnes qui souhaitent entrer dans la carrière d'enseignant sur base de leur expérience professionnelle.
- La partie pratique peut être accomplie de 3 manières :
  - À travers un stage (internat) pendant la formation, appelée formation pré-service (dans ce cas le formé n'a pas de relations statutaires avec l'école, l'institution ou le centre) ;
  - À travers une charge comme enseignant, appelée formation en service (LIO-baan), dans un statut d'enseignant-formé. Il s'agit là d'une familiarisation à la profession dans un parcours travail-étude, une fois la partie théorique partiellement ou complètement terminée.
  - À travers un mélange des deux premières formules.

### 3.1.3 Mentorat

#### 3.1.3.1. Stage (internat)

La formation « pré-service » est soutenue par un formateur de l'organisation formatrice, le superviseur de la formation, et un tuteur, un membre du personnel de l'école, le centre ou l'institution chargé du mentorat. Les étudiants en formation « pré-service » ne sont pas considérés comme des employés de l'école. Aucun contrat d'emploi n'est conclu.

#### 3.1.3.2. LIO-baan

- Les étudiants/participants suivant un programme de formation d'enseignant spécifique peuvent accomplir la formation pratique comme employés et peuvent conclure une convention LIO à cet égard. C'est à condition, cependant, que la personne en question rencontre les autres conditions de certification de ces capacités avant d'être engagée dans le statut de LIO. Les étudiants dans le statut LIO reçoivent un soutien durant la transition entre les études et l'emploi de la part d'un tuteur dans l'école, le centre ou l'institution où l'étudiant est employé et de la part de l'institution qui le forme comme enseignant.
- La partie pratique consiste dans un minimum de 500 heures de cours.
- À la fin de l'affectation comme LIO, les étudiants/participants sont évalués sur leur formation pratique d'une part par l'école, l'institution ou le centre et d'autre part, par l'institution de formation d'enseignant.
- Les enseignants stagiaires qui ne sont pas en mesure de remplir l'obligation de 500 heures peuvent compléter leur formation pratique par un stage « pré-service ».
- Le salaire d'un LIO est équivalent à un salaire d'enseignant qui n'a pas obtenu un certificat de compétence (CAP).

#### 3.1.3.3. Le tuteur

Le tuteur dans le centre, l'institution ou le centre est responsable de l'orientation et du soutien des stagiaires, des enseignants-stagiaires (LIO) et des enseignants débutants. Les tuteurs sont des enseignants qui, dans le cadre de la différenciation des tâches, ont été déchargés de charges d'enseignement pour se consacrer à la tâche d'orientation ; ils reçoivent une formation spéciale à cet effet. Les tuteurs sont choisis dans le cadre d'une consultation mutuelle entre les centres, institutions ou écoles et les Hautes Ecoles. Les tuteurs continuent à travailler comme enseignants et leur mentorat ne peut excéder 50 % de leur charge totale (y compris dans l'enseignement supérieur).

Au début ou avant le mentorat, le tuteur doit suivre une formation. Toutefois, à cet égard, les institutions, écoles ou centres se mettent d'accord entre eux.

Le mentorat comprend :

- Le soutien de l'étudiant/participant pendant son stage. Le tuteur fait une évaluation professionnelle.
- Le soutien initial pendant la première année de travail comme enseignant. Ce soutien est fourni pour :
  - Les diplômés des programmes de formation d'enseignant intégrée ;
  - Les diplômés des programmes de formation d'enseignant spécifique qui ne sont pas dans une convention de statut LIO et qui n'ont pas accompli la partie pratique de la formation « pré-service ».
- Soutien aux étudiants-enseignants (LIO).

L'évaluation LIO est une collaboration entre le tuteur et l'organisme formateur.

Au cours de l'année 2007-2008, plus de 5 millions d'Euros ont été alloués au mentorat dans l'enseignement fondamental et secondaire.

Les réformes ont aussi incité les organisateurs de formation d'enseignant à collaborer par la création de réseaux d'expertises et de réseaux régionaux avec l'aide de subventions supplémentaires. (voir page 322).

## 3.2. Conditions de service des enseignants

### 3.2.1. Les bases juridiques

Les carrières des enseignants sont régies depuis 1991 tant dans l'enseignement communautaire que dans l'enseignement subventionné par les décrets du 25 février et du 27 mars.

Les décrets du 27 mars 1991 concernant l'enseignement communautaire (GO !) et l'enseignement subventionné et les centres d'orientation des élèves forment la pierre d'angle des dispositions statutaires légales dans l'enseignement fondamental et secondaire, l'enseignement spécialisé, les internats, l'enseignement artistique à temps partiel, l'enseignement pour adultes et les centres d'orientation.

Le décret du 25 février 1997 contient aussi un certain nombre de conditions juridiques du statut dans l'enseignement fondamental.

Par ailleurs, les décrets éducation (suivis d'un nombre romain) régulièrement promulgués légifèrent aussi le statut légal.

### 3.2.2. Type de fonctions

Les membres du personnel d'enseignement dans l'enseignement ordinaire et spécialisé fondamental et secondaire peuvent occuper trois types de fonctions :

- Une fonction de recrutement : soit de gestion, soit d'enseignement (ex. : enseignant...)
- Une fonction de sélection (ex. : sous-directeur, conseiller technique...)
- Une fonction de gestion (ex. : directeur, coordinateur-conseiller technique...)

### 3.2.3. L'entrée dans le métier

Les exigences générales sont (décrets du 27 mars 1991) :

- Citoyenneté d'un état membre de l'Union européenne ou d'un pays membre de l'association européenne de libre échange (EFTA) (le gouvernement flamand peut accorder des exceptions) ;
- Jouir de tous ses droits civils et politiques
- Respecter les lois linguistiques (le néerlandais étant la langue officielle)
- Certificat de bonne vie et mœurs dans les 12 mois précédents ;
- Être en ordre d'obligation de milice ;
- Être médicalement apte.

## Certificats de compétences

Le gouvernement flamand décrit les certificats de compétences par sujet, année, niveau, forme d'enseignement. Un certificat de compétences comprend une qualification de base, une certification de compétences d'enseignant (formation d'enseignant) et/ou une expérience utile.

Il existe trois types de qualifications :

- *Requises* : les enseignants avec la qualification requise ont suivi une forme spécifique de formation en fonction du sujet qu'ils enseignent. Les exigences de diplôme en fonction du niveau dépendent du type de sujet, de l'année et de la branche d'enseignement.
- *Acceptables* : veut dire que l'enseignement à la qualification de base du même niveau que la qualification requise, mais pas dans le même champ spécifique.
- *Autres* : les pouvoirs organisateurs peuvent choisir entre des candidats avec une qualification « requise » ou « acceptable » quand ils recrutent de nouveaux enseignants, et, en principe, les écoles doivent toujours donner priorité aux personnes avec une qualification « requise » ou « acceptable ». Toutefois, les écoles peuvent exceptionnellement dévier de la règle générale et engager quelqu'un avec une autre qualification. Dans ce cas, le candidat doit avoir une qualification de base d'un niveau minimal ; pour certains sujets, 3 ans d'expérience utile sont suffisants.

### 3.2.4. Étapes de la carrière d'enseignant

La carrière d'enseignant dans l'enseignement fondamental ou dans l'enseignement secondaire comprend trois étapes importantes :

1° *L'engagement temporaire à durée déterminée* : est une étape obligée en début de carrière. C'est un engagement de maximum une année scolaire dans une fonction vacante ou non-vacante. Le membre du personnel doit remplir les conditions de subventionnement, sans autre condition.

2° *L'engagement temporaire à durée illimitée* : après un minimum de trois années scolaires, l'enseignant temporaire atteint le deuxième stade de la carrière. C'est un système uniforme de priorité pour les enseignants travaillant tant dans le réseau communautaire ou dans un réseau subventionné. Ce système a été unifié pour l'enseignement fondamental et le secondaire depuis le 1er septembre 2003. Ce type d'engagement transcende les années scolaires et peut concerner une fonction vacante ou non vacante. Les conditions sont :

- Avoir enseigné au moins 720 jours, répartis sur un minimum de trois années scolaires. 600 de ces 720 jours doivent avoir été réellement prestés ;
- La dernière évaluation ne doit pas être « insuffisante ».

3° Le 3<sup>e</sup> stade de la carrière est *l'engagement permanent*.

- L'engagement permanent dans une fonction de recrutement (par exemple : enseignant), tant dans l'enseignement communautaire que dans l'enseignement subventionné est conditionné par :
  - Une série de conditions liées à la personne (conditions de financement) ;
  - L'enseignant doit avoir accumulé un minimum de 720 jours de service dont 360 jours dans la fonction dans laquelle la personne souhaite être nommée ;
  - Avoir occupé un poste de durée continue le 31 décembre précédant la nomination à titre permanent.

Un engagement permanent dans une fonction de sélection (ex. : sous-directeur) ou dans une fonction de gestion (ex. : directeur) est une promotion. Il n’y a pas d’autre condition en ce qui concerne le service pour pouvoir y postuler.

Les avantages du statut de nommé permanent est la garantie de la fonction et du salaire, une place sur les listes de réserve en cas de redondance et un droit à la réaffectation ou au réemploi, l’accès à un certain nombre de mécanismes de sortie et le droit à la pension d’état.

### 3.2.5. Le statut des enseignants

Dans l’enseignement libre subventionné, les enseignants sont un type d’employé tandis que dans l’enseignement officiel, les enseignants sont des fonctionnaires. Dans ses prérogatives de financeur, le gouvernement flamand a dressé les conditions de recrutement, d’engagement, d’évaluation, de promotion, de démission, etc. Les statuts des enseignants sont régulés par les deux décrets du 27 mars 1991 qui fournissent un statut spécifique pour les enseignants dans l’enseignement communautaire et un pour les enseignants de l’enseignement subventionné qui diffèrent des statuts normaux du personnel du secteur public ou du secteur privé étant donné la nature spécifique et les besoins spéciaux du secteur de l’enseignement. Toutefois, les différences dans les statuts légaux du personnel de l’enseignement communautaire et de l’enseignement subventionné seront graduellement éliminées.

Sur base du type de contrat, une distinction peut être faite entre les engagements contractuels, temporaires ou permanents.

#### Placement des enseignants surnuméraires sur la liste de réserve, réaffectation et réemploi

Les membres du personnel nommé qui perdent leur fonction ou dont les tâches ont été réduites pour des raisons indépendantes de leur volonté entrent dans le système de placement sur la liste de réserve, réaffectation et réemploi. Cela signifie qu’ils sont placés sur une liste de réserve s’ils perdent leur fonction et bénéficient d’un traitement préférentiel en cas de vacances ; les écoles doivent donner priorité à ces enseignants.

La réaffectation concerne la même fonction. Si cela s’avère impossible, le pouvoir organisateur ou le comité de réaffectation peut réemployer l’enseignant concerné. Le réemploi signifie un engagement dans une fonction différente, comme un directeur devenant enseignant ou un enseignant dans une fonction d’éducateur ou dans une fonction d’enseignant, mais dans des disciplines pour lesquelles il n’a pas obtenu de qualification requise.

Pour les écoles appartenant à une communauté scolaire, les obligations de réaffectation ou le réemploi concernent l’ensemble de la communauté.

Quand les membres du personnel sont placés sur la liste de réserve, ils reçoivent une allocation. Dans certains cas, les membres du personnel sur la liste de réserve sont obligés d’accepter leur réaffectation ou le réemploi. Dans certains cas, ils peuvent aussi être disponibles pour certaines tâches pédagogiques.

Pour ces réaffectations et réemplois, divers comités de réaffectation ont été établis : par groupe scolaire ou communauté scolaire. Depuis l’année 2005, les comités régionaux ont été abolis et les comités interprovinciaux ont été suspendus pour une période indéfinie. Le Comité flamand de

réaffectation au sein du Ministère de l'Éducation et de la Formation a l'autorité de prendre des décisions, mais aussi agit comme une instance d'appel qui traite les recours. Ce comité consiste en une chambre pour GO ! (enseignement communautaire) et une chambre pour l'enseignement subventionné.

### Tâches

Chaque réseau d'éducation met en place son propre code déontologique pour ses enseignants. Les services de conseil pédagogique, les centres d'orientation et l'inspectorat ont leurs propres codes déontologiques.

Les membres du personnel doivent promouvoir les intérêts de l'enseignement, de l'institution et des élèves et des consultants. Ils doivent remplir les tâches qui leur sont confiées avec diligence et adopter un comportement correct envers les élèves, les parents et le public en général. Ils s'abstiendront de toute chose qui pourrait rompre la confiance du public ou qui pourrait atteindre l'honneur et la dignité de leur fonction. Ils ne sont pas autorisés à accepter des dons, des cadeaux, des rémunérations ou tous types d'avantages. Leur autorité ne peut pas être utilisée à des fins politiques ou commerciales. Ils doivent observer le secret professionnel (ex. : après les conseils de délibération). Ils ne peuvent interrompre leur mission sans l'autorisation préalable des autorités hiérarchiques.

Dans l'enseignement subventionné, les devoirs découlant de la spécificité du projet pédagogique doivent être observés (les incompatibilités doivent être notifiées par écrit par le conseil d'école/PO avant le début de la prise de charges). Le décret indique explicitement que les questions privées qui n'ont pas de lien direct avec la relation entre l'élève et le membre du personnel ou la vie à l'école ne peuvent pas justifier des mesures disciplinaires de la part du PO ou du conseil d'école.

Dans l'enseignement communautaire GO !, les membres du personnel doivent respecter la neutralité et le forme du projet pédagogique GO !

### Mesures de remplacement

Dans l'enseignement fondamental et secondaire, les écoles ont le droit de procéder au remplacement dès qu'un membre du personnel est absent pour 10 jours consécutifs.

Les absences de courte durée ont toujours posé problème aux écoles. À partir de l'année scolaire 2008-2009, un nouveau système, qui a été testé depuis 2006, a été introduit pour couvrir ces absences de courte durée. Ce système couvre uniquement les fonctions de recrutement.

Dans ce nouveau système, chaque école reçoit un droit à des unités de remplacement qui est mis en commun et géré au niveau d'une plateforme de coopération et qui peuvent être déployées selon les besoins locaux et les demandes prioritaires. L'allocation des unités de remplacement est différente des périodes-professeurs où les enveloppes de points sont allouées sur une base hebdomadaire pour l'entièreté de l'année scolaire ou pour le reste de l'année scolaire. Ce qui n'est pas le cas des unités de remplacement.

Une plateforme de coopération doit être entendue comme des écoles collaborant dans :

- Une communauté scolaire

- Une coopération entre une ou plusieurs communautés et entre une ou plusieurs institutions d'enseignement qui ne sont pas affiliées à une communauté scolaire
- Une collaboration entre différentes communautés.

Ces collaborations peuvent transcender les niveaux d'enseignement et doivent opérer soit dans l'enseignement fondamental ou dans l'enseignement secondaire.

Par ailleurs, les unités de remplacement ne peuvent être allouées qu'à la condition qu'une convention entre les PO et les représentants des syndicats siégeant au comité de négociation et/ou de consultation compétent pour la plateforme ait été conclue.

Dans le système d'unités de remplacement, il est aussi possible, à partir de l'année 2008-2009, d'engager un membre du personnel dans une école fondamentale ou secondaire pour plus d'une année scolaire, pourvu que la convention le prévoie spécifiquement.

### 3.2.6. Évaluation des enseignants

Les décrets du 27 mars 1991 ont introduit un système d'évaluation qui prévoit aussi une description de fonction. Le décret concernant l'enseignement fondamental du 25 février 1997 inclut des dispositions concernant les descriptions de fonction tandis que l'arrêté du gouvernement du 10 juin 1997 introduit une liste négative de tâches qui ne peut pas figurer sur les descriptions de fonction. L'enseignement secondaire et l'enseignement pour adultes ont commencé à utiliser des descriptions de fonction en septembre 2004 ; les centres d'orientation ne les ont introduites qu'au 1<sup>er</sup> septembre 2005. Les évaluations basées sur la description de fonction sont entrées en pratique le 1<sup>er</sup> septembre 2007. Finalement, le décret du 13 juillet 2007 a réformé le système d'évaluation et a lié les évaluations à l'introduction des descriptions individuelles de fonction. Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2007, l'utilisation des descriptions a effectivement été mise en place dans l'enseignement fondamental, les internats, les foyers pour enfants ou parents sans domicile fixe et dans l'enseignement artistique à temps partiel. Les évaluations dans ces établissements ont débuté le 1<sup>er</sup> septembre 2009.

#### 3.2.6.1. Principes

Le processus d'évaluation doit être un processus constructif et positif, pas un moyen de poursuivre une politique du personnel répressive ; il ne peut être un instantané dans le temps, mais devrait être un processus global. L'accueil et l'orientation des enseignants en sont un aspect très important.

Le processus d'évaluation et de soutien se base sur les descriptions individuelles de fonction. La description de fonction est obligatoire pour chaque membre du personnel engagé pour 104 jours ou plus, mais peut aussi être dressée pour du personnel engagé sur de plus courte période. Les descriptions de fonction doivent être construites par l'institution employant le membre du personnel en question, et pour chaque fonction que la personne occupe. En conséquence, les membres du personnel peuvent avoir plusieurs descriptions de fonction.

Le pouvoir organisateur ou la communauté scolaire (dans l'enseignement subventionné) et le conseil des directeurs (dans l'enseignement GO !) négocient les dispositions générales des descriptions de fonction au sein du comité local responsable de l'institution.

Les aspects concernant la discipline figurant dans les descriptions de fonction des enseignants de religion doivent être approuvés par les instances religieuses.

Les évaluations sont valides pour une période de 4 ans maximum. Ensuite, une nouvelle évaluation doit être faite.

Chaque membre du personnel a deux évaluateurs qui travaillent dans la même institution (ou dans une institution appartenant au même pouvoir organisateur dans le cas de l'enseignement subventionné) que le membre du personnel qui est évalué. Le rôle du premier évaluateur est essentiel puisqu'il est en charge de l'orientation et du coaching. C'est pourquoi il doit avoir un rang hiérarchique plus élevé que la personne évaluée. Dans GO !, les évaluateurs sont recrutés par le directeur de l'école, tandis que dans l'enseignement subventionné, ils sont recrutés par le PO. La formation des évaluateurs est recommandée et le gouvernement fournit des fonds spécifiques à cet effet. Les aspects concernant l'enseignement religieux sont évalués par les instances religieuses compétentes. Les autres aspects sont évalués par l'évaluateur normal.

### 3.2.6.2. Contenu de la description de fonction

La description de fonction comporte trois parties :

- Les tâches et les affectations dans l'institution et la manière dont le membre du personnel doit les remplir ;
- Les objectifs spécifiques de l'école ;
- Les droits et les obligations concernant la formation continuée et la formation complémentaire.

Des objectifs personnels et de développement peuvent être ajoutés après un entretien de performance ou sur base d'accords pris à la fin d'une période d'évaluation.

Quand les descriptions individuelles de fonction sont dressées, les accords généraux pertinents pris au niveau du PO ou de la communauté scolaire et les règles de l'école (dans le cas de l'enseignement subventionné, les termes des conditions d'emploi) doivent être pris en compte.

Les descriptions de fonction des équipes de l'enseignement fondamental ne peuvent inclure aucune tâche figurant dans la liste négative qui a été incorporée à l'arrêté du gouvernement flamand concernant les affectations du personnel de l'enseignement fondamental du 17 juin 1997, et doivent prendre en considération les dispositions concernant la performance spécifiée dans le décret sur l'enseignement fondamental (BaO/97/08).

Certaines tâches qui ne peuvent être incluses dans les descriptions de fonction sont par exemple les visites à domicile, les transports scolaires, la maintenance et la supervision du matériel d'équipement.

Dans l'enseignement secondaire, l'affectation principale, c'est-à-dire l'enseignement, prend la place centrale.

- L'affectation principale – l'affectation d'enseignant intégré – comprend des tâches comme :
  - La planification et la préparation des cours ;
  - L'enseignement proprement dit ;
  - Les cours spécifiques d'encadrement des élèves ;
  - L'évaluation des élèves (tests, devoirs à domicile, examens) ;
  - La formation continuée, la consultation et la coopération avec le cadre du conseil d'école (réunions d'équipe et journées pédagogiques), les collègues (conseils de



classe et de départements), le centre d'orientation (suivi des élèves) et les parents (rencontres parents-enseignants).

- En plus, les enseignants du secondaire peuvent se voir demander d'assumer un certain nombre de tâches liées à l'école, comme :
  - Assumer des responsabilités autres que l'enseignement (responsable de département, organisation d'activités cultures ou d'autres types, tutorat de classe...)
  - Prendre en charge un rôle ou une affectation spécifiques (accueil des nouveaux élèves, mentorat, tâches de coordination) ;
  - Remplacer les enseignants absents ou fournir une supervision supplémentaire
  - Représenter l'école dans certaines instances en dehors de l'école (organisation faitière, réunion municipale...)
- Le directeur de l'école compile une liste de ces tâches et la présente à la discussion au comité local de négociation. Si ces tâches liées à l'école représentent une partie majoritaire de l'affectation de l'enseignant, il peut être (partiellement ou totalement) relevé de ces tâches d'enseignement. Les critères sur base desquels les enseignants peuvent être exemptés de tâches en classe sont aussi négociés dans le comité local de négociation. Ce modus operandi doit garantir une répartition équitable des tâches et une réduction de la pression de travail.

### 3.2.6.3. Le processus d'évaluation

Tout processus d'évaluation commence par le recrutement des évaluateurs, suivi de l'écriture de la description de fonction et du processus d'évaluation lui-même, incluant le coaching et l'orientation du membre du personnel. De cela résulte un rapport d'évaluation et les conséquences qui peuvent en ressortir.

Normalement, la description de fonction est écrite par le premier évaluateur en collaboration avec le membre du personnel concerné. Si aucun consensus ne peut être atteint, le PO prend la décision finale. Le premier évaluateur signe la description individuelle de fonction et le membre du personnel signe pour marquer son accord.

L'entretien de performance (conduit à intervalles réguliers) dans lequel l'évaluateur et le membre du personnel sont sur un pied d'égalité s'inscrit dans l'orientation individuelle du personnel.

Pendant l'entretien d'évaluation – qui termine toujours une période d'évaluation –, la performance du membre du personnel est discutée sur la base de la description de fonction préétablie. Cela débouche sur un rapport d'évaluation descriptif et conclusif.

Dans le cas où le rapport d'évaluation produirait exceptionnellement un score « insuffisant », le membre du personnel en question peut introduire un appel au conseil d'appel de l'évaluation. Les appels ont un effet suspensif. Si l'ultime « insuffisant » ne conduit pas à un licenciement, le membre du personnel doit être réévalué après une période de 12 mois de service actif. Le licenciement s'applique uniquement à une fonction particulière dans une institution particulière. Les termes dépendent de la fonction et selon que l'engagement était temporaire ou permanent. Les membres du personnel temporaires, engagés pour une période limitée sont licenciés dès qu'ils ont reçu un « insuffisant » dans leur rapport d'évaluation. Le personnel nommé est démissionné après avoir reçu deux évaluations « insuffisantes » consécutives ou s'ils reçoivent un score « insuffisant » à trois reprises dans leur carrière.

### 3.2.6.4. Le conseil d'appel de l'évaluation

Le conseil d'appel de l'évaluation a été établi parallèlement aux organes d'appel pour les raisons disciplinaires. Il regroupe des représentants des employés et des employeurs et consiste en trois chambres (une GO !, une pour l'enseignement libre subventionné, une pour l'enseignement officiel subventionné). Il est présidé par un magistrat. Le conseil d'appel de l'évaluation examine si l'évaluation a été menée d'une manière correcte et respectueuse et juge du caractère raisonnable de la sanction. Ces décisions requièrent la majorité simple et doivent être bien motivées.

## 3.3. La formation continuée

Le cadre légal qui régit la formation continuée des équipes éducatives repose sur :

- Le décret du 16 avril 1996 concernant le mentorat et la formation continuée en Flandre
- L'arrêté du gouvernement flamand du 22 octobre 1996 réglementant les procédures d'allocation des projets de formation à l'initiative du gouvernement flamand.

Le décret introduit un système de formation continue basé sur la demande. Les écoles en sont chargées et reçoivent des fonds pour leur propre politique de formation continue. À part les écoles, l'enseignement communautaire GO ! et les groupes représentatifs des PO de l'enseignement subventionné reçoivent aussi un budget pour former les membres du personnel qui ne correspondent pas à l'actuelle catégorie politique de « formation continue » (personnel des internats, centres d'orientation des élèves ou conseillers pédagogiques) et pour des initiatives de formation continue spécifiques à leur projet pédagogique.

Il existe une série de règles pour l'organisation structurelle des programmes de formation continue ; elles peuvent être organisées soit en école ou dans des centres de formation et elles peuvent se dérouler sur une ou plusieurs journées. Les PO sont responsables des méthodes pédagogiques et aucune ligne directrice officielle à cet égard ne peut être émise.

Chaque année, les écoles doivent dresser un plan de formation continue. Ce plan doit être approuvé par le comité local de concertation, le comité de concertation de l'école, le comité d'entreprise ou l'assemblée générale du personnel. Le plan de formation continue définit les besoins de l'école. Une fois que ces besoins sont identifiés, un plan des priorités à court terme et à long terme doit être dressé. La législation considère la formation continue de manière large pour autant qu'il peut être démontré que les initiatives financées vont contribuer à la professionnalisation des enseignants. Tant le personnel de gestion que tous les membres du personnel de l'école peuvent faire appel aux fonds de formation continue. Cependant, il est demandé de prouver que la formation continue va servir aux affectations du membre du personnel. Les écoles peuvent rembourser les frais de participation et de transport des enseignants.

### 3.3.1. Formation continue basée sur la demande – thèmes prioritaires de la formation continue

Chaque année le gouvernement définit un nombre de thèmes prioritaires dans la formation continue ; les projets de formation qui se centrent sur ces thèmes sont offerts gratuitement, s'ils ont été approuvés.

Par exemple, en 2007-2008, les thèmes étaient :

- Améliorer les compétences didactiques linguistiques des équipes d'enseignants dans tous les sujets enseignés dans l'enseignement secondaire
- Le Français durant la transition entre le primaire et le secondaire
- Le renforcement des compétences linguistiques des enseignants du maternel et de la première année primaire.

### 3.3.2. Formation en entreprise

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2008, toutes les écoles secondaires peuvent donner la chance à leur personnel de suivre une formation en entreprise. Le personnel enseignant des matières techniques et les professeurs de pratique sont particulièrement encouragés à suivre ce genre de formation continue. Les enseignants des matières générales et les autres personnels – à l'exception des directeurs et sous-directeurs – peuvent aussi profiter de cette possibilité.

### 3.3.3. Le réseau d'expertise – centre de compétence en informatique

Depuis 2000, le centre de compétence régional (REN-Vlaanderen) a fourni une formation continue orientée sur la demande et sur l'offre concernant l'introduction et l'utilisation des technologies de la communication et de l'information, à la fois au niveau pédagogique et didactique, mais aussi au niveau technique et organisationnel. Depuis l'année 2006-2007, chaque année, 3 thèmes particuliers sont explorés, chacun fait l'objet d'une journée d'étude, liée au développement et à la dissémination de l'équipement d'apprentissage et à l'offre de formation continue.

### 3.3.4. Directeurs, PO, maintenance

Il existe des fonds disponibles pour la formation continue des directeurs et des membres des PO. Par ailleurs, AGODI a lancé sa formation pour les membres de secrétariat d'écoles. La formation pour le personnel de maintenance est aussi prise en considération.

## 3.4. Les salaires

Le personnel de l'enseignement communautaire GO ! reçoit un salaire et les membres du personnel de l'enseignement subventionné reçoivent une allocation de traitement qui est directement payée chaque mois par la communauté flamande.

Le salaire dans l'enseignement dépend des facteurs suivants :

- La fonction exercée (types de fonction et catégorie de personnel – recrutement, sélection ou gestion)
- Le statut (temporaire ou nommé)
- La situation administrative (actif, non actif...)
- Les certificats de compétences et les échelles salariales liées
- La nature de la fonction (fonction principale, temps partiel) et l'ampleur de la fonction
- L'ancienneté
- La situation personnelle et familiale (avantages supplémentaires comme prime de vacances, allocation familiale, frais de transport, prime de fin d'année...)
- Autre indemnité comme une prime pour la garde des enfants après ou avant l'école et prime pour la surveillance des temps de midi.

L'échelle salariale est liée à un certificat de compétence précis et consiste en un salaire de départ (minimum), un nombre de hausses périodiques (annuelle, bisannuelle et en fin de carrière) et un salaire maximum lié à l'ancienneté salariale. L'ancienneté salariale ne compte qu'à partir du moment où un âge minimum a été atteint. Les niveaux de salaires sont liés à l'évolution de l'indice des prix à la consommation.

En dehors du salaire, un membre du personnel, dans des circonstances précises, peut avoir droit à certaines primes et indemnités :

- Indemnité de logement
- Une échelle barémique non acquise, par exemple des compensations pour des certificats ou de diplômes particuliers
- prime de vacances
- prime de fin d'année
- allocations familiales
- frais de déplacement
- allocation pour décès
- prime syndicale
- primes pour surveillance des repas et des gardes scolaires

En fait, les enseignants ont un statut salarial particulier dans le sens où ils sont payés en fonction des services rendus (sur la base d'un nombre de périodes d'enseignement), mais sans être en mesure de choisir le nombre de périodes qu'ils souhaiteraient enseigner. Les mesures politiques proposées pour introduire plus de flexibilité dans le nombre de périodes d'enseignement prestées par enseignants ont rencontré une opposition.

Un autre problème concerne les dépenses professionnelles des enseignants : dans la plupart des cas, ils paient eux-mêmes leurs livres et leur matériel.

## 3.5. Temps de travail et vacances

### 3.5.1. Temps de travail

Dans l'enseignement fondamental et secondaire, le temps de travail des enseignants est exprimé en périodes d'enseignement de 50 minutes et non en heures de travail.

#### 3.5.1.1. Fondamental

Le décret concernant l'enseignement fondamental introduit trois concepts dans l'enseignement fondamental : la prestation, la prestation à l'école et la prestation principale.

- La prestation reprend toutes les tâches accomplies par le membre du personnel, tant dans qu'en dehors de l'école (ex. : à la maison) ;
- La prestation à l'école reprend toutes les tâches que l'enseignement doit accomplir à l'école, c'est-à-dire la prestation principale (les charges d'enseignement) et un certain nombre d'autres tâches. À cet égard, le gouvernement (arrêté du 17 juin 1997) stipule que la prestation hebdomadaire à l'école ne peut excéder 26 heures et que les rencontres avec les parents et les réunions d'équipe ne sont pas comprises dans la prestation à l'école.

- La prestation principale hebdomadaire reprend essentiellement la charge d'enseignement spécifiée par une décision.

Charge principale hebdomadaire temps plein	Nombre de périodes d'enseignement	
	Minimum	Maximum
Enseignement fondamental ordinaire		
Enseignant Maternel	24	26
Enseignant Primaire	24	27
Enseignant religion, morale et éducation physique	24	28
Enseignement fondamental spécialisé		
Enseignant maternel	22	26
Enseignant primaire, religion, morale, éducation physique, technique Braille	22	27

La prestation hebdomadaire du personnel politique et administratif (assistant administratif, coordinateur informatique, coordinateur des besoins spécifiques) dans l'enseignement fondamental ordinaire et spécialisé est de 36 heures pour un temps plein. Il en est de même pour le personnel des communautés scolaires. Le personnel psycho-médico-social et les orthopédagogues dans l'enseignement spécialisé prestent 32 heures par semaine.

### 3.5.1.2. Secondaire

Le temps de travail est toujours exprimé par le nombre de périodes d'enseignement.

- Dans l'enseignement secondaire ordinaire, le nombre de périodes hebdomadaire d'enseignement dépend de l'année dans laquelle l'enseignant preste et la fonction (matières générales, techniques, artistiques ou pratiques) et se situe entre un minimum de 20 périodes et un maximum de 29 périodes de 50 minutes.
- Dans l'enseignement secondaire spécialisé, le nombre de périodes hebdomadaires se situe entre un minimum de 22 périodes pour les enseignants des matières générales et sociales et 24 périodes pour les enseignants des formations professionnelles, et un maximum de respectivement 24 à 28 périodes.

### 3.5.2. Les vacances

Les vacances annuelles regroupent des vacances officielles et un certain nombre de jours définis par les écoles elles-mêmes. Les vacances annuelles sont les vacances de Noël (2 semaines), les vacances de Pâques (2 semaines), les vacances d'été (2 mois), le break de mi-temps d'automne et de printemps (1 semaine chaque fois) et un nombre de jours statutaires (+/- 4 jours). Les écoles secondaires peuvent décider d'un jour supplémentaire tandis que les écoles fondamentales et les écoles spécialisées (secondaires et fondamentales) peuvent décider de deux autres jours) de congé. Les congés sont payés et reconnus équivalents à une période d'activité. Toutefois, les enseignants temporaires sont réputés hors charge le 30 juin.

Des congés de circonstances sont aussi prévus.

Des possibilités d'interruption de carrière existent aussi et donne droit à des allocations.

### 3.6. Promotion, avancement

Les chances de promotion pour les enseignants du fondamental et du secondaire sont relativement limitées, en conséquence, la carrière d'enseignant est généralement plane.

Des promotions sont possibles par le recrutement dans une fonction de sélection ou de gestion :

- Les fonctions de sélection sont des fonctions de sous-directeur, conseiller technique et coordinateur, dans l'enseignement secondaire.
- Les fonctions de gestion sont des fonctions de directeur dans le fondamental et de directeurs ou de coordinateur-conseiller technique dans le secondaire.
- Par ailleurs, d'autres fonctions peuvent être considérées comme de promotion. Ce sont des fonctions de directeur d'une coordination d'une communauté scolaire du fondamental, membre du personnel d'une communauté scolaire du fondamental ou directeur-coordonateur d'une communauté scolaire dans l'enseignement subventionné ou directeur général d'un groupe scolaire dans l'enseignement communautaire GO !

Pour rendre la carrière moins plate et afin de mieux répondre aux compétences spécifiques et aux intérêts des enseignants, une différenciation de tâches et de fonctions a été introduite (par exemple : coordinateur d'année, mentorat). Depuis 2008, 13 millions € sont investis chaque année dans l'enseignement secondaire à cette fin.

### 3.7. Transferts

Traditionnellement, la mobilité entre l'enseignement et les autres secteurs est très limitée. Les nouveaux programmes de formation initiale améliorent la formation des enseignants dits non certifiés (personnes avec de l'expérience professionnelle dans d'autres secteurs), mais cela l'a aussi rendue plus ardue.

À travers des détachements et des reclassements professionnels, le gouvernement souhaite favoriser les transferts entre enseignants.

Les transferts de personnel nommé entre écoles sont assez limités.

### 3.8. Démission

Un enseignant temporaire peut démissionner moyennant un préavis de 7 jours calendrier (15 jours dans le cas d'un temporaire pour une durée continue). Toutefois, le directeur (dans l'enseignement communautaire) ou le PO peut accepter une période plus courte.

Pour les enseignants nommés, le préavis minimum est de 15 jours calendrier à moins qu'un autre préavis soit conclu avec le PO.

Le directeur (dans l'enseignement GO !) ou le PO (dans l'enseignement subventionné) peut aussi démettre tout membre temporaire du personnel engagé pour une période définie pour des raisons graves, sans préavis. C'est le cas dans les situations où une faute a été commise qui rend la suite du contrat impossible immédiatement et de manière permanente.

Tant les temporaires que les nommés peuvent être officiellement démis de leur fonction sans préavis. Cela s'applique dans les cas où le membre du personnel, sans raison légitime ou de force majeure, n'a pas repris ses fonctions après une période légale d'absence et reste absent pour une durée de 10 jours calendriers.

Les nommés et les temporaires pour une durée continue peuvent être démissionnés suite à des mesures disciplinaires. Quand un membre du personnel est démis (dans l'enseignement GO !) ou licencié (enseignement subventionné), on lui retire définitivement sa fonction. Dans ce cas, une période de préavis est observée qui correspond au nombre de jours permettant d'avoir droit aux indemnités de chômage.

Toutefois, d'autres sanctions ont été prévues par décret pour le personnel nommé ou temporaire pour une période continue comme :

- Blâme
- Retenue sur salaire
- Suspension pour raisons disciplinaires
- Mise en disponibilité pour raisons disciplinaires
- Retour au statut temporaire
- Rétrogradation

À côté des mesures disciplinaires, les évaluations peuvent aussi constituer des justifications pour une démission et si le membre du personnel reçoit une ou plusieurs fois au cours de sa carrière une notation « insuffisant » à la fin de l'évaluation.

Dans le cadre de l'évaluation, un enseignant nommé ou un enseignant temporaire pour une durée continue est démissionné s'il reçoit deux notations « insuffisant » consécutives ou s'il reçoit 3 notations « insuffisant » au cours de sa carrière. Un temporaire à durée déterminée est démissionné si l'évaluation se conclut par « insuffisant ».

### 3.9. Retraite et pensions

Le système de pension des enseignants est une responsabilité fédérale. Le système est le même à tous les niveaux, mais extrêmement complexe.

En ce qui concerne les pensions de retraite, une distinction doit être faite entre le système dit organique (pour tous les membres du personnel engagé après le 21/12/1960) et le système de transition pour ceux qui ont été engagés jusqu'à cette date. L'âge de la retraite dans le système organique est de 60 ans et le nombre d'années de service est de 5. Dans le système de transition, les minimaux varient selon le niveau d'enseignement et le réseau.

Il est possible de demander à être mis en disponibilité avant la retraite (TBS – équivalent de la DPPR) avant 60 ans et de recevoir une allocation de mise en disponibilité. Il s'agit d'un système de prépension irréversible. L'âge de cette possibilité a été relevé de 55 à 58 ans le 1<sup>er</sup> septembre 2002 pour faire face aux pénuries. Les enseignants du maternel peuvent y prétendre à l'âge de 56 ans.

Il existe aussi la possibilité d'être mis partiellement en disponibilité.

Le montant de la pension reçue est basé sur le nombre d'années de service et le salaire moyen au cours des 5 dernières années de service.

### 3.10. Le personnel administratif et de gestion

En 2005, la catégorie de personnel de « direction et de soutien » a été introduite dans les écoles ; cette catégorie couvre les fonctions de :

- Membre du personnel administratif
- Coordinateur informatique (TIC)
- Coordinateur des besoins spéciaux

Depuis le 1er septembre 2005, les communautés scolaires ont aussi la possibilité d'engager un directeur-coordonateur et un assistant de gestion. Le personnel dans ces fonctions ne peut être engagé que sur une base temporaire. Les membres du personnel dans ces fonctions sont exemptés de classe et de tâches dans une école.

Ce type de soutien est financé via le système des enveloppes forfaitaires (puntenenveloppen).

#### 3.10.1. Conditions pour engager un directeur d'école

##### Directeur ou sous-directeur

La fonction de directeur est une fonction de gestion tandis que la fonction de sous-directeur est une fonction de sélection.

Dans l'enseignement communautaire GO !, une période d'essai de 12 mois s'applique aux fonctions de sélection et de gestion. Cette période peut être prolongée une fois pour une période de 12 mois. Durant cette période, le membre du personnel doit être actif dans la fonction.

Avant cela, le candidat doit :

- Avoir la qualification requise ou acceptable
- Ne pas avoir un « insuffisant » lors de la dernière évaluation
- Entrer dans les conditions générales de recrutement (voir plus haut)
- Avoir acquis les compétences nécessaires pour la fonction (telles que définies par le conseil GO !) et réussir un examen
- Avoir soumis sa candidature au conseil d'administration.

Une fois la période d'essai accomplie positivement, le conseil d'administration nommera définitivement le membre du personnel.

Dans l'enseignement subventionné, il n'y a pas de période d'essai. Le membre du personnel est engagé définitivement dans la fonction de sélection ou la fonction de gestion s'il présente les qualifications requises ou acceptables, si la dernière évaluation n'est pas insuffisante et si le candidat rencontre les conditions générales de recrutement.

L'engagement définitif n'est possible que pour une fonction à temps plein. Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2002, cette fonction à temps plein peut toutefois être occupée par une ou deux personnes engagées à temps partiel.



Le décret spécial du 14 juillet 1998 concernant l'enseignement communautaire précise que la fonction de directeur est exercée par mandat. Les termes ont été inscrits dans le décret « statut légal de l'enseignement communautaire » pour GO !. Des précisions similaires ont été incorporées dans le décret « statuts légaux pour l'enseignement subventionné ». La date de commencement de ces mandats prévue au 1<sup>er</sup> septembre 2000 a été entre temps postposée sauf pour les centres de guidance. Ce mandat n'est pas limité dans le temps et tant le membre du personnel que le PO peuvent y mettre fin. Après un mandat, le membre du personnel retrouve ses anciennes fonctions. Toutefois, la personne concernée et le PO peuvent se mettre d'accord pour un changement d'attribution ou un nouveau contrat. Quand le mandat se termine suite à une évaluation insuffisante, le membre du personnel retrouve ses fonctions antérieures.

### **Directeur général (Algemeen directeur – ALDI)**

Le décret spécial concernant l'enseignement communautaire (GO !) du 14 juillet 1998 stipule que les groupes scolaires sont dirigés par une AG, un CA, un conseil des directeurs et un directeur général.

Le mandat de directeur général est décidé par le CA et ratifié par l'AG. Uniquement les directeurs des écoles affiliées au groupe scolaire particulier concerné peuvent prétendre à ce mandat. Le mandat est donné pour une période indéfinie et peut prendre fin par décision de l'AG sur base de raisons valablement justifiées à n'importe quel moment. Le directeur général reçoit un niveau de salaire non acquis.

Dans l'enseignement subventionné, le PO peut recruter un directeur d'une institution au mandat de directeur général pour toutes ses institutions. Le directeur général reçoit un niveau de salaire non acquis.

La fonction d'administrateur général d'une Haute École peut aussi faire l'objet d'un mandat.

### **Directeur coordinateur (Coördinerend directeur – CODI)**

Tant dans l'enseignement communautaire que subventionné de l'enseignement secondaire, un directeur d'une institution appartenant à une communauté scolaire peut être désigné comme directeur-coordinateur à temps plein (ou deux personnes avec deux temps partiels), chargé de tâches pour toutes les institutions affiliées à cette communauté. Le directeur – coordinateur reçoit aussi un niveau de salaire non acquis (qui ne peut être combiné avec une fonction de directeur général). Si c'est nécessaire, les directeurs-coordinateurs peuvent être engagés à temps plein et être relevés de leurs tâches en école.

### **Directeur de coordination d'une communauté scolaire du fondamental**

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre, les communautés scolaires dans l'enseignement fondamental peuvent aussi recruter un directeur de coordination de la communauté scolaire. La direction de coordination n'est pas une fonction séparée, mais est exercée par un directeur. Ce membre du personnel est désigné pour apporter un soutien à la communauté scolaire et n'a plus de charge de classe ou d'école. Les désignations permanentes ne sont pas possibles. Le membre du personnel ne reçoit aucune rémunération supplémentaire.

Les conditions de service dans ces fonctions sont similaires à celles des enseignants.

En ce qui concerne l'évaluation, il existe une différence dans le sens où le (sous-)directeur est évalué par le CA (pour GO !) ou par le PO (subventionné).

## 4. Évaluation des institutions scolaires et du système éducatif

*Extraits traduits du chapitre 9 de “Organisation of the education system in the Flemish Community of Belgium 2008/09” – Eurybase - Eurydice — pages 364 à 388*

### 4.1. Rappel historique

Les pouvoirs de supervision gouvernementale sur le système éducatif, et particulièrement ses conséquences, ont toujours été un sujet délicat dans le monde de l'éducation en Belgique. À l'origine, le contrôle public a été explicitement rejeté lors de l'élaboration de la première Constitution belge de 1830. Les accents portaient sur la liberté de choix des parents et sur la liberté des PO d'organiser des écoles. Pour cette raison, beaucoup de PO et d'organisations faitières des réseaux subventionnés ont développé leur propre inspectorat qui assumait aussi le rôle de conseil pédagogique. Ceci, en parallèle avec un inspectorat d'état qui élaborait des plans d'études minimaux, vérifiait les diplômes et veillait à la qualité de l'enseignement, grosso modo. Les PO élaboraient leurs curricula et le ministre les approuvait. L'inspection d'état vérifiait que ceux-ci étaient mis en œuvre. Les inspecteurs visitaient aussi les classes. Les programmes des réseaux subventionnés devaient être analogues aux programmes publics, qui servaient de base de comparaison. Dans la loi de 1971 réformant l'enseignement secondaire, les programmes du secondaire étaient rédigés par les PO et la commission dite « article 8 » donnait son avis sur leur reconnaissance ou pas.

L'octroi de l'autonomie aux écoles alors de l'état et la création du conseil autonome de l'enseignement communautaire (ARGO) a demandé une redéfinition de la politique éducative en 1989. Le contrôle de la qualité de l'enseignement a été profondément réorganisé par le nouveau décret du 17 juillet 1991.

- Le système des inspecteurs individuels (par discipline) évaluant des enseignants individuellement par le biais d'une visite en classe (souvent non annoncée) a été remplacé par une inspection complète planifiée, longuement préparée et opérée par une équipe d'inspecteurs (et en cas de besoin par des experts externes).
- Dans le même temps, une séparation entre le contrôle et le conseil a été mise en place. Dès lors, l'inspection se concentre sur les inspections complètes, le contrôle et l'amélioration de la qualité et du feed-back. Les nouveaux services de conseillers pédagogiques sont mis en place pour orienter les enseignants et soutenir les écoles.
- L'inspection est devenue une inspection communautaire sous la seule autorité de la Communauté flamande, tandis que les services de conseil pédagogique ont été développés réseau par réseau.
- L'inspection n'a aucune autorité sur les méthodes pédagogiques utilisées.
- L'inspection des cours philosophiques et de religion n'est pas concernée par ce décret.
- Les attentes minimales à vérifier ont été rassemblées dans de nouvelles grilles horaires minimales, dans des programmes minimums, des objectifs finaux (eindtermen) et des objectifs de développement (ontwikkelingsdoelen).

- À cette fin, une Division du développement éducatif (Dienst voor Onderwijsontwikkeling – DVO) a été créée et s'appelle maintenant Entité du programme.

### **Décret concernant la qualité de l'éducation**

En 2008, le gouvernement flamand a ratifié un projet de décret concernant la qualité de l'enseignement. Le projet a été présenté en 2009 au parlement. Les accents importants sont :

- Aligner conseil pédagogique et formation continue ;
- Le rôle des services de soutien quand une école reçoit un rapport non favorable de l'inspection ;
- Le soutien des écoles comme organisations professionnelles et d'implémentation de politique efficiente. Dans le futur, les écoles seront en mesure d'appeler les services de conseil pédagogique à la fois pour un soutien général et pour un soutien lié à une discipline. Cela devrait aboutir à un soutien plus effectif de telle sorte qu'ils puissent travailler sur l'innovation éducative et les priorités politiques spécifiques.

À cette fin, les services de conseil seront développés et recevront de nouvelles ressources.

Les processus d'auto-évaluation au niveau de l'école sont reconnus et valorisés. Dans le futur, les écoles conduiront des auto-évaluations sur une base continue. La participation à des enquêtes ou à des tests parallèles peut former une partie de ces auto-évaluations.

L'inspection deviendra une partie fonctionnelle de la nouvelle agence autonome interne, sans personnalité juridique, qui sera dirigée sur base d'un contrat de gestion avec le ministre. L'Entité Curriculum (Entiteit Curriculum) sera aussi incorporée dans cette agence en tant que division séparée du développement et de la standardisation, avec ses propres tâches.

Dès l'adoption du nouveau décret, le service de l'inspection va modifier l'inspection complète dans une forme plus différenciée et prendra en compte les dossiers de l'école comme les indicateurs de l'école, les rapports précédents de l'inspection globale et les rapports des réunions de suivi. Pour faciliter l'analyse du risque à partir d'indicateurs, une base de données a été développée en 2008.

Par ailleurs, le service de l'inspection est chargé des vérifications trisannuelles de la politique d'égalité des chances (GOK) dans le fondamental et le secondaire.

## **4.2. Organisation légale et administrative**

### **4.2.1. Services de l'inspection**

Le service de l'inspection opère sous l'autorité du Gouvernement flamand et a la tâche de surveiller la qualité de l'éducation. Le décret du 17 juillet 1991 définit la structure et le travail du service de l'inspection pour tous les niveaux d'enseignement, à l'exception des universités et du supérieur long.

Le service de l'inspection est subdivisé en 5 corps de niveaux :

- Enseignement fondamental
- Enseignement secondaire
- Enseignement pour adultes
- Enseignement artistique à temps partiel

- Centres de Guidance des élèves (CLBs)

**Le conseil des inspecteurs**, présidé par l'inspecteur-coordonateur général (coördinerend inspecteur-generaal – CIG) et composé des inspecteurs en chef du fondamental, du secondaire et des inspecteurs-coordonateurs, dirige les activités du service. Les tâches principales du conseil des inspecteurs sont d'assurer le bon fonctionnement du service et de diriger les tâches de contrôle de la qualité que le service assure au nom du gouvernement flamand vis-à-vis des institutions et des centres. Le conseil promeut la coopération entre les différents départements du service de l'inspection. En plus, dans son contact régulier avec le Département de l'Éducation et de la Formation et, si cela s'avère nécessaire, il avance des suggestions de politique. Il coordonne et dirige les différents concepts, outils et procédures utilisés dans le cadre des missions d'inspection. De plus, le conseil des inspecteurs coordonne aussi la rédaction du rapport annuel de l'inspection sur l'état de l'enseignement. (Article 13 du Décret Enseignement IX du 14 juillet 1998 qui amende le décret du 17 juillet 1991).

### L'inspecteur-coordonateur général

- Coordonne les activités du service de l'inspection
- Coordonne et organise les activités des inspecteurs couvrant l'enseignement artistique, les centres CLB et l'enseignement pour adultes.
- Coordonne et organise les tâches administratives des inspecteurs des cours philosophiques et de religion.

**L'inspecteur en chef pour l'enseignement fondamental** est en charge de l'enseignement fondamental ordinaire et spécialisé. Il est assisté de 4 inspecteurs-coordonateurs. Un de ces coordinateurs supervise les activités d'inspection du spécialisé.

**L'inspecteur en chef pour l'enseignement secondaire** est chargé de l'enseignement secondaire ordinaire et spécialisé. Il est assisté par deux inspecteurs-coordonateurs.

**Le centre de ressources** est une cellule autonome dans le service de l'inspection et sa tâche principale est de fournir le soutien conceptuel au conseil des inspecteurs et aux inspecteurs des différents niveaux. Le centre de ressources compte quelques collaborateurs et est dirigé par un inspecteur-coordonateur. L'équipe travaille collégalement pour développer des concepts transniveaux et transcorps et des manières de les mettre en œuvre adaptées. Les tâches de soutien développent et intègrent un outil pour analyser le risque au cours des inspections globales, travaillent à l'intégration d'un système de gestion de données utilisable et participent à des groupes de projets interniveaux.

### Tâches des services de l'inspection

À l'aide des inspections globales, les services de l'inspection vérifient si l'école remplit son rôle social et/ou si les fonds fournis par la Communauté sont utilisés judicieusement. Sur cette base, les services d'inspection fournissent des avis sur le fait que les écoles devraient ou non être reconnues et subventionnées. L'équipe d'inspection a l'autorité sur l'ensemble des disciplines enseignées à l'école, à l'exception des cours de morale et de religion. Par ailleurs, les services de l'inspection ont un rôle de conseil par rapport au politique. L'information sur les effets des politiques sur les écoles et sur l'enseignement en général est importante pour la définition de politiques futures. L'obligation de

l'inspection de publier un « rapport sur l'état de l'éducation » a été introduite par décret. Le décret précise que ce rapport est, en premier lieu, adressé aux membres du parlement flamand.

Depuis quelques années, ce rapport est publié sous le nom de « Onderwijspiegel » (miroir de l'enseignement). Le conseil des inspecteurs définit son contenu très tôt dans l'année. De plus, tous les trois ans, un rapport plus détaillé est écrit sur base des rapports des inspections globales des 3 dernières années. Ce rapport souligne les aspects spécifiques étudiés lors de chaque inspection globale.

Au cours des 2 années intermédiaires, l' « Onderwijspiegel » reprend des thèmes qui ont été déterminés à l'avance et qui sont étudiés de manière plus ciblée (soit au cours des inspections globales ou séparément). Généralement, le conseil des inspecteurs choisit les thèmes ou ils peuvent être des sujets spécifiques que le Ministre demande à l'inspection d'étudier plus précisément.

Les tâches des services de l'inspection prévues par la loi sont :

- Vérifier si les institutions d'enseignement développent et réalisent les programmes qui ont été approuvés par le gouvernement ;
- Vérifier si les objectifs finaux (eindtermen) des disciplines ou des branches sont atteints et si les institutions poursuivent adéquatement les objectifs développementaux (ontwikkelingsdoelen) et/ou les objectifs finaux (eindtermen) transprogrammes ou transbranches
- Vérifier et faire respecter les périodes scolaires
- Vérifier l'hygiène des infrastructures scolaires, le respect des législations sur l'usage des langues, l'équipement scolaire et éducatif
- Donner des avis sur le financement des institutions scolaires
- Donner des avis en matière de politique d'enseignement.

Les services de l'inspection ne vérifient pas seulement de savoir si un certain nombre de dispositions légales sur l'éducation sont respectées, mais s'intéresse au contexte plus large de l'école comme le climat scolaire, les relations entre les différents acteurs de l'éducation, l'infrastructure.

L'inspection n'est pas habilitée à évaluer les méthodes éducatives des institutions ou leur plan de développement de l'école. Ceci relève de la liberté d'enseignement.

Elle ne peut pas non plus inspecter les cours de religion ou de morale. Cela relève des instances de chaque religion ou courant philosophique reconnu.

#### **4.2.2. L'Entité du curriculum (avant Division du développement éducatif – DVO)**

Au départ, en 1991, DVO était un service d'étude au sein des services de l'inspection. Et ce service avait 4 missions :

- Formuler les propositions d'objectifs finaux (eindtermen)
- Développer des outils d'analyse et d'évaluation pour inspecter les écoles, par exemple en relation avec l'accomplissement des objectifs finaux
- Développer des méthodes pour développer des programmes et des grilles horaires, par exemple en fonction de profils professionnels

- Développer des propositions pour l'accueil et la formation continue des membres de l'inspection.

Le décret sur la formation des enseignants et la formation continue du 16 avril 1996 a aussi donné d'autres missions à la Division du développement éducatif ; « le gouvernement définit le profil professionnel et les compétences de base de chaque type d'enseignant sur avis du conseil de l'éducation. A cet effet, la Division de développement éducatif fait des propositions au conseil de l'éducation ».

En 1999 la mission et la fonction de la division ont été ajustées. DVO est devenue un service d'étude du Ministre et du gouvernement flamand. Dans le cadre de sa mission de préparation des politiques du département de l'Éducation et de la Formation, la DVO doit fournir des avis scientifiques au gouvernement flamand et au Ministre en charge de l'enseignement. Cette mission se concrétise principalement dans les tâches suivantes :

- Formuler des propositions sur le développement de la structure du programme
- Développer des critères d'approbation des programmes et des plans individuels d'enseignement
- Formuler des propositions sur les objectifs développementaux (ontwikkelingsdoelen), les objectifs finaux (eindtermen) et les compétences de bases
- Développer l'analyse et les outils pour inspecter les écoles et les centres.

Les tâches de l'Entité du curriculum, spécifiées par décret, se traduisent dans les activités suivantes (DVO, 2005) :

- Développer des objectifs développementaux et des objectifs finaux spécifiques
- Développer des compétences de base pour la formation initiale des enseignants
- Développer des profils d'étude
- Développer des outils pour le contrôle de la qualité
- Développer des critères pour les programmes et les plans individuels d'enseignement d'un point de vue pédagogique et didactique
- Étudier les parcours d'études et les itinéraires dans les cours modularisés
- Préparer une structure de programme
- Fournir des avis et références d'expert
- Publier les contenus, l'évaluation et la mise en œuvre des programmes.

Ces activités s'appliquent à l'enseignement fondamental, l'enseignement spécialisé, l'enseignement secondaire, l'enseignement pour adultes et l'enseignement supérieur pour ce qui concerne la formation des enseignants. Par ailleurs, il y a aussi des thèmes transniveau.

En 2006, dans le cadre de l'amélioration de la gouvernance publique, la DVO est devenue l'Entité Curriculum dans le département de l'Éducation et de la Formation. L'entité poursuit les mêmes tâches que celles précisées dans le décret de 1989.

### 4.2.3. Les conseillers pédagogiques

Le décret du 17 juillet 1991 a redéfini les responsabilités de l'inspection autour des fonctions de contrôle alors que les responsabilités de conseil et de soutien ont été confiées aux services de conseil

pédagogique reliés aux différents réseaux. Les conseillers pédagogiques se sont concentrés sur l'enseignement obligatoire et sont limités dans l'enseignement pour adultes.

Les services de conseil pédagogique soutiennent la qualité de l'enseignement et soutiennent les enseignants, les administrations des écoles, les écoles, etc. dans la réalisation des projets pédagogiques spécifiques aux PO. Ces services sont organisés par chaque réseau, séparément.

Les conseillers pédagogiques sont souvent des enseignants exemptés de leurs tâches d'enseignement pour une année ou plus afin de se dédier au travail de conseil. En plus, il n'y a pas de conseillers statutaires qui travailleraient sous le même statut que les membres de l'inspection ou les conseillers de l'Entité Curriculum.

Les principes opérationnels des services de conseil pédagogique de chaque réseau sont inscrits dans l'arrêté du gouvernement flamand du 9 juillet 1996.

Les tâches incluent :

- Le soutien externe aux institutions d'enseignement concernées en accord avec leur propre conception pédagogique, par exemple dans les matières comme l'écriture d'un plan de développement de l'école ;
- Le développement d'initiatives pour améliorer la qualité de l'enseignement fourni par les institutions concernées ;
- Soutenir les initiatives pour renforcer la compétence professionnelle des membres du personnel des institutions.

Les services de conseil pédagogique n'ont pas d'autorité sur les cours de religion ou de morale pour lesquels des procédures particulières existent.

Certaines grandes villes, agissant comme PO, financent leur propre corps d'inspecteurs et de conseillers pédagogiques.

### **4.3. L'évaluation des écoles**

L'évaluation des institutions scolaires comprend :

- Une évaluation interne menée par l'école ou le PO
- Une évaluation externe menée par l'inspection

#### **4.3.1. Évaluation interne**

La Flandre n'a pas une tradition institutionnelle importante de l'auto-évaluation. En fait, c'est assez récent d'encourager officiellement cette auto-évaluation comme partie de l'actuel système d'inspection et des programmes modernes de soutien externe aux écoles.

Durant les dernières années, quelques outils d'auto-évaluation ont été développés, mais la mise en œuvre de ces procédures d'auto-évaluation revient à l'autorité exclusive des écoles et de leurs PO. Des systèmes d'auto-évaluation pour le maternel, le primaire et le secondaire ont été développés.

Les auto-évaluations sont devenues un aspect important du contrôle de la qualité dans l'enseignement flamand. L'auto-évaluation se centre sur la question de savoir si les écoles fondamentales et secondaires rencontrent leurs propres objectifs qui ont été formulés sur base de

leur propre projet pédagogique. Néanmoins, les inspections globales menées par les services de l'inspection se concentrent d'abord et principalement sur le fait que l'école rencontre ou non les attentes que la société (le politique) a définies. La majorité des auto-évaluations ont été initiées par les écoles elles-mêmes, et ne sont pas imposées par les autorités. À cette fin, les écoles peuvent disposer d'une série d'outils qui ont été développés au regard de l'auto-évaluation dans l'enseignement fondamental et l'enseignement secondaire. La diversité des outils d'auto-évaluation est due à la variété des interprétations du niveau d'enseignement, des aspects à questionner, des méthodologies suivies, des fonctions de l'auto-évaluation, des conseils que les écoles reçoivent, etc. Donc, normalement, les écoles décident pour elles-mêmes si elles veulent mener une auto-évaluation et comment elles vont le faire.

Le décret concernant l'égalité des chances 1 (GOK-I) (publié au Moniteur le 14/09/02) définit, pour la première fois, l'état d'attente des auto-évaluations des écoles. Les écoles fondamentales et secondaires qui peuvent bénéficier des ressources GOK doivent mener une auto-évaluation de la politique implantée pendant la période couverte par la politique GOK. Néanmoins, la manière dont elles vont interpréter cette auto-évaluation fait partie de l'autonomie des écoles.

### 4.3.2. Évaluation externe

Le contrôle externe de la qualité est basé sur l'inspection globale des écoles.

Dans les enseignements fondamental, secondaire, d'adultes et artistique à temps partiel, les services de l'inspection visent à inspecter toutes les écoles tous les six ans.

Dans l'enseignement secondaire, le calendrier a été dressé avec une attention particulière sur les scholengemeenschappen. Toutes les écoles affiliées à une même communauté sont inspectées pendant une période particulière. Pour assurer l'uniformité, toutes les équipes d'inspection utilisent les mêmes instruments. De plus, les procédures d'inspection sont identiques à travers la Communauté flamande. En fonction du niveau, des accents sont mis, mais en respectant une base commune.

Depuis janvier 2008, les services d'inspection contrôlent les plans d'utilisation des périodes complémentaires attribuées dans le cadre de la politique prioritaire dans l'enseignement spécialisé et secondaire. Normalement, cette inspection est menée annuellement, par un inspecteur, et prend une journée.

#### 4.3.2.1. Les instruments utilisés

Pour le contrôle de qualité, les services d'inspection utilisent le modèle CIPO (contexte, ressources, processus, résultats) comme cadre structurel qui permet d'étudier les interrelations des résultats. L'interprétation des aspects sont les suivants :

- Le contexte : une information stable concernant l'emplacement, le PO, les conditions structurelles et physiques dans lesquelles l'école doit travailler et sur lesquelles elle n'a pas d'influence.
- Les ressources : une information sur les conditions sous lesquelles et les ressources avec lesquelles l'école peut développer son processus, mais qu'elle peut influencer jusqu'à un certain point comme le personnel (profil, formation continue, formation), les ressources financières, les programmes d'étude offerts, les élèves (offre, profil)...



- **Processus** : toutes les caractéristiques pédagogiques et d'organisation de l'école qui indiquent quels sont les efforts que l'école fait pour atteindre les objectifs définis par le gouvernement.
- **Résultats** : à la fois les résultats bruts, des chiffres de qui montrent jusqu'à quel point les objectifs (eindtermen), les programmes, la progression/transition...) ont été atteints et les résultats doux, des données sur le bien être des élèves et des enseignants.

Ce choix de modèle implique que les services de l'inspection voient les performances des enseignants et du directeur dans le cadre de la performance globale de l'école et que les performances de l'école soient placées dans un contexte local. Ce modèle est utilisé comme une perspective de reddition des comptes et du développement de l'école. L'inspection scolaire est à la fois un moyen de vérifier les données de l'école (reddition de comptes – accountability) et peut être une occasion pour l'école d'optimiser la qualité de l'enseignement qu'elle propose (développement). En plus, l'équipe d'inspection vérifier si l'infrastructure de l'école est adéquate et si les dispositions légales sont bien respectées.

#### 4.3.2.2. Procédure

1. Les inspections scolaires sont toujours annoncées bien à l'avance au moyen d'une lettre au président du PO, au directeur de l'école (et dans le secondaire au directeur-coordonateur de la communauté scolaire). Dans l'enseignement communautaire GO !, le directeur général du groupe scolaire et le conseil de l'enseignement communautaire sont aussi mis au courant. Le nombre d'inspecteurs inspectant une école dépend du nombre de membres du personnel dans l'école, du nombre d'implantations géographiques et du niveau. Chaque inspection globale est menée par un minimum de 3 inspecteurs. L'inspecteur-rapporteur est chargé de l'organisation de l'inspection globale et de l'écriture du rapport. La durée de la visite de l'école varie selon le niveau (dans le fondamental 4 jours maximum, dans le secondaire, essentiellement une semaine de travail).
2. Pendant la période précédant la visite, l'inspecteur-rapporteur collecte une série de données basiques sur l'école.
3. Ensuite une session préparatoire de discussion et d'information se déroule avec l'équipe de gestion de l'école sur les dossiers d'information concernant l'école et l'inspection globale au cours de laquelle l'organisation pratique est discutée ainsi que le cadre d'analyse CIPO, la préparation, les procédures de l'inspection globale et le rapport. Ensuite, une réunion de contact est organisée avec l'école pour fournir l'aide à la collecte des différents dossiers. Si c'est nécessaire, n'importe quelle information administrative peut être rectifiée par l'école. De plus, le site web de l'inspection liste tous les documents utiles et fournit une information complète des procédures de l'inspection globale.
4. L'inspection proprement dite (dans l'enseignement secondaire, utilisé ici comme exemple le plus élaboré) commence par une présentation entre l'équipe des inspecteurs et le directeur. La direction est invitée à présenter brièvement l'école. Le premier jour de l'inspection globale, les inspecteurs prennent connaissance des informations complémentaires disponibles à l'école même. Cette période d'information complète se termine par une discussion en équipe et par un plan d'activités d'inspection ciblée. Les activités réelles de l'équipe d'inspection sont listées ci-dessous.
  - **Discussions** : celles-ci ont pour but de compléter et d'affiner l'information contenue dans les fichiers et les résultats des recherches et enquêtes. Les discussions avec les

élèves se centrent sur des thèmes généraux, basés sur les enquêtes, échelles et des sous-échelles d'appréciation du bien être des élèves développées de manière scientifique. Ces discussions ne sont pas conçues comme une évaluation du personnel. Les discussions avec les enseignants sont entre autres destinées à affiner l'information déjà obtenue, découvrir de nouveaux aspects ou points d'intérêt, sauvegarder les apports et l'initiative personnels de l'enseignant dans le processus complet d'inspection et communiquer les résultats des recherches. Les discussions avec les responsables de discipline ou de départements sont utiles au début de l'inspection pour clarifier les observations et l'information contenue dans les documents (par exemple, le dossier ou l'information sur le déroulement du cours) et pour discuter des conclusions à la fin de l'inspection. Les discussions avec les parents et/ou les partenaires sont destinées à évaluer comment la vie de l'école est perçue par les parties tierces.

- Les observations en classe : les inspecteurs assistent à des leçons. Les visites de classe ont pour but d'évaluer individuellement les enseignants, mais contribuent aux conclusions concernant l'efficacité des sujets enseignés.
  - Sous-enquêtes : pour certains sous aspects, comme les objectifs terminaux transprogrammes et les objectifs de développement, la sécurité, le bien être et la politique de la langue, les inspecteurs utilisent des outils spécifiques. Ces outils sont accessibles pour les écoles sur le site internet de l'inspection.
  - La participation à la vie de l'école : ils visitent la cantine des élèves, la cour de récréation, ils rencontrent informellement des enseignants dans la salle des profs, participent à des conseils de classe.
  - Réunions de branche : à la fin de l'inspection, les inspecteurs concernés peuvent discuter de leurs observations concernant la branche ou la discipline au cours d'une réunion avec les départements ou des enseignants individuellement.
5. Après la visite d'école, chaque inspecteur traite ses informations sur base du cadre d'analyse de manière à obtenir une image globale de l'école la plus objective possible. À la fin de la période de processus, l'inspecteur-rapporteur organise une réunion avec tous les membres de l'équipe. Cette réunion est délibérative et aboutit au rapport final et à l'avis final.
  6. Au plus tard 60 jours après l'inspection globale, une réunion se tient permettant aux services d'inspection de faire part des résultats des investigations au conseil d'école. Cet avis peut être :
    - Favorable ;
    - Favorable, mais pour une période limitée : dans ce cas, une série de manquements ont été établis qui doivent être rectifiés dans un cadre temporel fixé. Une fois cette période expirée, une vérification du progrès sera menée concernant ces manquements ;
    - Défavorable : cela mène à un retrait de reconnaissance de l'école ou d'une partie de celle-ci.
  7. La procédure n'est pas complète avant que le rapport soit remis aux services de l'inspection, signé formellement, alors le rapport peut être consulté sur le site web du Département. Les rapports qui mènent à un avis négatif ne sont pas publiés sur le site tant que la procédure d'appel n'a pas abouti.

Les inspections dans les centres d'enseignement pour adultes et les institutions d'enseignement artistiques à temps partiel sont comparables à celles menées dans le fondamental et le secondaire. Les instruments utilisés sont aussi du type CIPO et les procédures d'inspection sont aussi comparables.

#### **4.3.3.2. Les rapports d'inspection globale**

Le rapport doit faire l'objet d'une réunion d'équipe dans les trente jours après que le directeur l'ait reçu. Il doit être discuté dans son entièreté.

Les rapports des inspections faites depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007 peuvent être consultés sur le site du Département de l'enseignement et de la formation (<http://www.ond.vlaanderen.be/doorlichtingsverslagen/>) 3 mois après leur déroulement au plus tôt. Les rapports produits avant cette date peuvent être demandés par mail.

#### **4.3.3.3. Les suivis de l'inspection**

Les procédures de suivi ont été revues en 2006. Quand une école a été inspectée globalement, une inspection de suivi sera organisée après trois années scolaires (en principe d'une journée). Les suivis intermédiaires sont uniquement possibles en raison de problèmes spécifiques, pour autant que cela ait été prévu avec l'équipe d'inspection et que cela figure dans l'avis d'inspection. Le suivi se fondera sur le plan d'ajustement que l'école a écrit en distinguant les points d'action urgents et 3 points d'action que l'école a choisis dans le cadre du suivi.

Quand les écoles reçoivent un avis favorable à la fin de l'inspection globale, le suivi est assuré par l'inspecteur-rapporteur. Dans le cas d'un « avis favorable à durée limitée », les autres inspecteurs de l'équipe d'inspection sont aussi concernés, en ce qui concerne les manquements relevés dans l'avis d'inspection.

### **4.4. Évaluation du système éducatif**

La Flandre n'a pas de système d'examen national. D'autres canaux ont été développés pour évaluer la qualité du système scolaire. Il s'agit d'enquêtes périodiques et de participations à des enquêtes internationales comparatives. Bien entendu, les services d'inspection jouent aussi un rôle significatif dans cette matière.

#### **4.4.1. Le rapport annuel des services de l'inspection**

Basé sur les résultats des évaluations des institutions scolaires, les services de l'inspection écrivent un rapport annuel sur l'état des lieux de l'éducation. Ce rapport annuel de l'inspection (appelé le miroir de l'éducation – Onderwijsspiegel) décrit l'état de l'enseignement pendant l'année scolaire précédente et met en avant quelques recommandations politiques, à la fois de politique générale et au niveau des écoles. Selon les termes du décret, ce rapport est adressé en première instance aux membres du Parlement flamand.

#### **4.4.2. Les enquêtes périodiques sur les objectifs finaux**

Depuis quelques années, le gouvernement a régulièrement organisé une enquête sur un échantillon d'objectifs finaux (eindtermen). En utilisant des enquêtes sur un échantillon représentatif d'élèves, les performances des élèves sont examinées de manière anonyme et les résultats sont calculés au niveau du système éducatif. Grâce à ces enquêtes périodiques, le gouvernement souhaite avoir une

vue sur la réalisation des eindtermen . Ces enquêtes sont toujours conduites à la fin d'une étape ou à la fin d'une année d'enseignement dans l'enseignement secondaire. Donc l'enquête sur les objectifs finaux de l'enseignement fondamental est toujours menée à la fin de la sixième année primaire puisque les objectifs ont été formulés par niveau d'enseignement ou par année. Les enquêtes fournissent de l'information vitale sur la performance du système éducatif en termes d'apprentissage réel des élèves, ce qu'ils savent et ce qu'ils savent faire. Ces données valables au niveau national sont utilisées pour améliorer et vérifier la qualité du système éducatif. À côté d'autres informations sur la mise en application des objectifs finaux, cette information est aussi utilisée pour vérifier et éventuellement modifier les objectifs finaux. Les enquêtes peuvent aussi être utilisées pour piloter l'offre d'enseignement, l'apprentissage et les méthodes d'enseignement et pour se faire une idée de la nécessité d'orientation et de formation continue des enseignants.

Les enquêtes sont menées sur une période de 5 ans par le Centrum voor Onderwijseffectiviteit en – Evaluatie – CO&E (Centre de l'efficacité et de l'évaluation) de la K.U. Leuven.

Par ailleurs, des enquêtes sur des échantillons plus larges sont menées avec l'utilisation de données supplémentaires. Cela permet d'obtenir une analyse plus fine. De cette manière, une enquête peut, par exemple, fournir un regard plus fin sur comment les performances des élèves sont liées à certaines caractéristiques des écoles. De plus, des versions parallèles des enquêtes des années précédentes sont rendues publiques depuis 2008. Ces versions parallèles permettront aux écoles qui ne sont pas étudiées de se tester elles-mêmes, d'analyser et de comparer leurs résultats. Les objectifs de tests de ces versions diffèrent des enquêtes de départ, mais ils mesurent néanmoins la même connaissance et/ou compétences. Pendant l'année 2008-2009, les versions parallèles des enquêtes de 2007 et 2008 ont été publiées.

De plus, des consultations et des conférences sont aussi organisées sur base des résultats des enquêtes. Les conférences peuvent être vues comme la quatrième étape d'un cycle de 5 étapes qui sont :

- Étape 1 : les chercheurs présentent les résultats de l'enquête au gouvernement.
- Étape 2 : le gouvernement publie les résultats au cours d'un colloque, dans une brochure accessible et sur un site web.
- Étape 3 : le gouvernement invite les partenaires à réfléchir sur les résultats de l'enquête. L'Entité Curriculum engage une consultation avec les acteurs de l'enseignement.
- Étape 4 : le gouvernement organise une conférence ouverte. Dans ces débats, l'Entité Curriculum propose un dossier et les personnes présentes discutent les questions de la consultation et les moyens par lesquels la qualité de l'enseignement peut être maintenue ou améliorée. Après la conférence, le gouvernement publie une brochure sur les résultats de la conférence : un rapport résumé des groupes de travail et les recommandations d'experts externes sur les actions à envisager.
- Étape 5 : après le débat, les partenaires traduisent les recommandations en actions concrètes, en accord avec leurs visions, priorités et travaux. Un de ces partenaires est le gouvernement qui est, entre autres, chargé d'ajuster les objectifs finaux. Les rédacteurs de programmes, conseillers et personnes engagées dans la formation continue, formateurs, éditeurs, inspecteurs et autres partenaires intéressants mettent en place ces actions. Le résultat de cette procédure doit permettre aux enseignants d'avoir la chance d'apprendre à

travailler avec ces évaluations et de s'engager dans une professionnalisation plus grande, en leur fournissant le soutien nécessaire et le temps nécessaire. Les enseignants sont aussi coresponsables dans la réalisation de l'amélioration de la qualité voulue. Une fois ce cycle terminé, une nouvelle enquête peut être programmée.

Ce cycle permet d'ouvrir l'horizon des objectifs finaux et améliore leur mise en œuvre en interrogeant le système avec un maximum de partenaires (enseignants, PO, conseils, conseillers, inspecteurs, éditeurs, écoles normales, partenaires sociaux...).

#### 4.4.3. Tests pour les écoles

Le gouvernement souligne l'importance de la capacité des écoles de décider leur politique sur base d'une information utile. Les données concernant le niveau de développement et les progrès sont indéniablement une partie de ces données. Si les écoles veulent vérifier si elles fournissent un enseignement de grande qualité, elles doivent avoir les bons outils pour mener une évaluation de la performance de ces élèves. Dans cette optique, le gouvernement est en train d'investir dans le développement de tests qui peuvent aider les écoles dans leur recherche interne de qualité. Le gouvernement publie ces outils (<http://www.ond.vlaanderen.be/toetsenvoorscholen/>) et les écoles y ont accès gratuitement.

Les premiers tests publiés sur ce site sont les versions flamandes sur le système d'évaluation des élèves hollandais, produits par CITO permettant aux établissements maternels et primaires de définir et de suivre de manière systématique les acquis des élèves en langue, lecture et orthographe.

Les écoles ont aussi accès au nouveau test SALTO (Screening Aanvang Lager TaalOnderwijs). Elles peuvent utiliser ce test d'écoute pour vérifier les compétences en néerlandais des élèves débutant leur première primaire.

#### 4.4.4. Participation aux études comparatives internationales

La Flandre participe très régulièrement aux études comparatives internationales. Sur base des comparaisons internationales de différentes caractéristiques du système flamand, plus d'information est collectée pour permettre d'évaluer la performance du système éducatif. Ici, l'information du résultat joue un rôle important, mais est systématiquement supplantée par l'information sur le contexte, les ressources et le processus.

Les principales études comparatives utilisées sont :

- TIMSS : sciences et maths en 4<sup>e</sup> primaire et 2<sup>e</sup> secondaire
- PISA : langues, sciences, maths à 15 ans
- PIRLS : lecture en 4<sup>e</sup> primaire
- ICALT (International Comparative Analysis of Learning and Teaching) : observation de l'enseignement des maths en 4<sup>e</sup> année
- ESLC (European Survey on Language Competences) : évaluation des attentes dans deux langues étrangères (Français et Anglais).
- ICCS (International Civic et Citizenship Education Study/IEA) : étude sur la manière dont les élèves de 2<sup>e</sup> année du premier degré voient leur rôle de citoyen.

Par ailleurs, la Flandre veille à collecter les données pour les publications internationales comme « Education at a Glance » de l'OCDE ou les « Key data on Education in Europe » (commission européenne) dans l'idée de pouvoir comparer les caractéristiques des systèmes éducatifs.

#### **4.4.5. Recherches et études en lien avec l'évaluation du système**

Le Ministre de l'enseignement et de la formation alloue un budget à la recherche sur la politique d'enseignement et les études scientifiques pratiques. Il se montait en 2006 à 1,6 million d'Euros.

La programmation de ces recherches est liée aux objectifs stratégiques et opérationnels formulés dans les lettres de mission du Ministre. Une procédure annuelle d'appel à projets est prévue. (voir page 386).

#### **Centres pour recherches intéressant l'enseignement**

Le centre SLL (Studie- en schoolloopbanen) est un centre multidisciplinaire d'excellence fondé par le gouvernement avec pour objectifs principaux de construire et débloquent des bases de données qui pourraient permettre d'établir les parcours des jeunes du début de leur scolarité fondamentale jusqu'à leur entrée sur le marché de l'emploi, de mener des recherches orientées sur les politiques et de fournir des services scientifiques. Le point d'attention principal est d'abord sur l'élaboration d'enquêtes spécialisées sur l'éducation élémentaire et la transition de l'école au travail.

## 5. La politique d'égalité des chances (GOK)

*Extraits traduits du chapitre 10 de "Organisation of the education system in the Flemish Community of Belgium 2008/09" – Eurybase - Eurydice - pages 396 à 402*

La politique de l'égalité des chances à l'école (GOK – het gelijkeonderwijskansbeleide), qui fut lancée en 2002, était de lutter contre l'exclusion, la ségrégation sociale et la discrimination et, pour cela, se concentrait sur les enfants avec des conditions défavorisées de vie. Elle comprend :

- Le droit d'inscription : le droit de chaque enfant de s'inscrire dans l'école de son choix et les moyens de garantir ce droit ;
- Le soutien : un ensemble intégré de soutiens qui permet aux écoles de développer une large attention particulière aux enfants défavorisés
- Des dispositifs concertés et sur mesure.

Pour coordonner et piloter la mise en œuvre, des plateformes consultatives locales (lokale overlegplatforms – LOPs) et une commission des droits des élèves ont été mises sur pied.

### 5.1. Les objectifs généraux

Grâce au décret GOK, les écoles qui ont un nombre relativement haut d'élèves défavorisés peuvent fournir des soutiens supplémentaires. Cela concerne les élèves qui ont un désavantage dû par exemple à la situation à la maison, parce qu'ils ont une langue maternelle différente ou parce qu'ils ont déjà un retard scolaire. Parfois les heures GOK sont confondues avec des heures pour les besoins spéciaux. Les dernières sont utilisées pour fournir du soutien pour la politique générale concernant les besoins spéciaux et sont par conséquent prévues pour tous les élèves qui requièrent une attention spéciale parce qu'ils présentent des retards de développement ou d'apprentissage ou des problèmes socioémotionnels.

À partir d'une analyse de la situation de départ, l'école détermine quels objectifs concrets elle souhaite poursuivre avec les ressources supplémentaires, comment elle veut atteindre ces objectifs et comment elle va mener son auto-évaluation. Les objectifs peuvent être choisis :

- Parmi les thèmes suivants :
  - Prévention et remédiation des retards développementaux ou d'apprentissage,
  - Enseignement des compétences linguistiques,
  - Enseignement interculturel ;
  - Progression et orientation,
  - Développement socioémotionnel,
  - Participation des élèves et des parents.
- Ou parmi un programme dont les objectifs sont définis au préalable. Ces programmes sont :
  - Programme 1 : remédiation des retards de développement et d'apprentissage et prévision des progrès d'apprentissage ;
  - Programme 2 : amélioration des compétences linguistiques des élèves ;
  - Programme 3 : amélioration de la confiance en soi des élèves et de leurs compétences sociales.

## 5.2. Les mesures spécifiques

Plusieurs aspects dans cette politique : heures GOK, auto-évaluation, projets temporaires d'initiation à l'art, Steunpunt GOK, LOPs et commission des droits des élèves.

### 5.2.1. Conditions : seuils minimums et indicateurs d'égalité des chances

Les écoles peuvent prétendre à un soutien supplémentaire (des périodes supplémentaires d'enseignement ou des heures supplémentaires d'enseignants) pour une période de 3 années consécutives (un cycle GOK) à condition que la population d'élève excède un seuil minimal :

- Dans l'enseignement fondamental et le premier degré du secondaire : 10 % des élèves visés au minimum
- Dans les 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> degrés du secondaire : 25 % des élèves ciblés au minimum.

Les groupes cibles d'élèves doivent rencontrer un ou plusieurs indicateurs d'égalité des chances :

- La famille ne vit que d'allocations ;
- Le mineur est placé temporairement ou de façon permanente dans une famille d'accueil ou dans un milieu d'accueil tel que prévu dans les décrets de protection de l'enfance, à l'exception des internats financés ou subventionnés par le département ;
- Les parents font partie de la communauté du voyage ;
- La mère n'a pas de diplôme de l'enseignement secondaire, de certificat d'étude de deuxième année du 3<sup>e</sup> degré de l'enseignement secondaire professionnel ou une preuve équivalente d'étude ;
- Le néerlandais n'est pas la langue familiale.

En priorité sur tout nouveau cycle GOK, les écoles cherchent ces détails auprès des parents. Dès qu'un ou plusieurs indicateurs sont rencontrés, les écoles sont pourvues des heures GOK nécessaires. Le premier cycle GOK a démarré en 2002, le 2<sup>e</sup> en 2005 et le 3<sup>e</sup> en 2008.

### 5.2.2. Les heures GOK

Les écoles peuvent utiliser leurs heures GOK de manières différentes pour fournir aux élèves des chances égales et pour engager un enseignant GOK. Contrairement aux projets temporaires auparavant, les enseignants peuvent maintenant être engagés de manière permanente dans les heures GOK dans l'enseignement fondamental et le 1<sup>er</sup> degré du secondaire.

Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2007, les écoles qui accueillent plus de 40 % d'élèves défavorisés peuvent aussi prétendre à des heures supplémentaires GOK+, pour fournir encore plus de soutien aux enfants.

Les moyens ont considérablement évolué depuis septembre 2008.

	2002 (1 <sup>er</sup> cycle GOK)			2008 (3 <sup>e</sup> cycle GOK)		
	Budget	Heures GOK	Emplois ETP GOK	Budget	Heures GOK et GOK +	Emplois ETP GOK
Fondamental	52 millions €	37321	1555	72,2 millions € (+39 %)	48957 (+31 %)	2040 (+31 %)
Secondaire	12 millions €	7609	337	28,8 millions € (+140 %)	16765 (+120 %)	744 (+120 %)



### 5.2.3. L'auto-évaluation

Dans le cadre de la politique GOK, l'auto-évaluation par les écoles forme une partie intégrante du cycle GOK de trois ans. Le conseil de l'éducation (VLOR) et le centre GOK ont, à cet égard, mis à jour le texte « Encourager l'auto-évaluation dans la politique d'égalité des chances ».

### 5.2.4. Projets temporaires d'initiation à l'art

Dans le cadre du décret égalité des chances, le gouvernement a initié des projets d'initiation à l'art pour les enfants défavorisés et/ou les enfants des minorités ethniques dans l'enseignement fondamental et secondaire depuis 2002-2003. Cette période de 3 années à l'essai a ensuite été étendue en 2005 et pour la période 2008-2010. En même temps, un nouvel objectif en trois volets a été formulé :

- Améliorer la confiance en soi des élèves qui risquent le décrochage scolaire ;
- Promouvoir la compétence culturelle au sein de ces groupes cibles ;
- Augmenter l'implication du voisinage et des parents dans l'école.

Les projets sont menés en coopération entre :

- L'école qui prend l'initiative ;
- Une ou plusieurs écoles offrant un enseignement artistique à temps partiel,
- Une organisation culturelle (ex. : centre culturel ou organisation d'éducation à l'art) ;
- Une organisation de voisinage (ex. : comité de quartier, centre communautaire, communauté locale de minorité ethnique...)

Le décret d'égalité des chances, lui-même, fournit trois méthodes possibles pour accomplir les 3 volets d'objectif :

- Un accompagnement artistique des minorités en question par des artistes ;
- La professionnalisation des enseignants dans le fondamental et le secondaire par rapport à l'intégration de l'éducation artistique dans un environnement scolaire multiculturel ;
- L'organisation d'initiation à l'art qui fait écho à l'environnement social des mineurs concernés.

Le soutien est fourni sous forme de forfaits (punttenveloppen) qui augmentent graduellement en fonction du nombre d'écoles fondamentales et secondaires qui participent au projet. L'école est libre de décider comment utiliser ces fonds :

- En heures supplémentaires pour les membres de l'équipe d'enseignants ou de support et de gestion, l'équipe administrative ou de soutien pédagogique ;
- En ressources supplémentaires pour les frais de fonctionnement ou des conférenciers.

Les institutions en question, ensemble avec les institutions d'enseignement artistique à temps partiel impliquées dans l'organisation de projets temporaires d'éducation à l'art sont parties prenantes d'un groupe de travail qui examine comment les projets peuvent s'inscrire dans un réseau structurel en travaillant de manière complémentaire.

### 5.2.5. Steunpunt GOK

Le centre fournit le soutien aux écoles GOK et à la politique GOK. Une série d'autres centres participent au centre GOK :

- Steunpunt diversiteit & Leren lié à l'université de Gand ;
- Centrum voor Taal en Onderwijs – CTO) lié à l'université de Louvain
- ECEGO (Expertisecentrum voor Ervaringsgericht Onderwijs) lié à la KUL.

### 5.2.6. LOPs

Les LOPs, plateformes consultatives d'égalité des chances, ont été créées pour aider à la mise en œuvre de la politique d'égalité des chances au niveau local (41 pour l'enseignement fondamental, 19 pour le secondaire). Elles sont composées de fournisseurs d'enseignement et d'acteurs locaux comme les représentants des minorités ethniques et des communautés indigènes défavorisées ou pauvres, des personnes du secteur de l'intégration ou des partenaires socioéconomiques...

Les plateformes consultatives locales doivent s'accorder sur :

- La poursuite des objectifs de la politique d'égalité des chances d'enseignement, c'est-à-dire s'assurer que chaque enfant reçoit les meilleures chances d'apprendre et de se développer, lutter contre l'exclusion, la ségrégation et la discrimination et promouvoir la cohésion sociale.
- Accueillir, prendre en charge et guider les élèves vers l'enseignement d'accueil des primo-arrivants ne parlant pas néerlandais et suivre les primo-arrivants qui ne parlaient pas néerlandais.
- Le pouvoir de médiation : quand un élève avec des besoins spécifiques d'éducation est refusé pour des raisons de manque de ressources, les LOPs doivent immédiatement commencer un processus de médiation pour trouver une solution satisfaisante pour l'élève refusé, sans attendre l'appel des parents. Quand des élèves sont exclus pour d'autres raisons, les LOPs n'agissent comme médiateur que si les parents en font expressément la demande.
- Les périodes d'inscription collective
- La mise en place de règles de priorité, spécialement en ce qui concerne l'introduction effective de règles de priorité pour les élèves qui rencontrent un des indicateurs d'égalité des chances dans les écoles affiliées à la LOP. Les règles de priorités incluent :
  - Les élèves qui ont un frère ou une sœur dans la même école ;
  - Pour les écoles de la Région bruxelloise : les élèves qui parlent le néerlandais à la maison. Dans ce sens, les LOPs de Bruxelles ont une tâche supplémentaire : elles doivent d'abord déterminer le pourcentage d'élèves qui auront une priorité (enfants qui parlent néerlandais à la maison ou élèves GOK). En 2006, le seuil de 30 % de prioritaires pour les enfants parlant le néerlandais à la maison a été augmenté à 45 % alors que le seuil de 20 % de priorité aux élèves GOK a été augmenté à 30 %. Ces pourcentages et autres accords sur la politique d'inscription sont en principe valables pour 4 ans, mais sont évalués après 2 ans ;
  - Les élèves qui rencontrent un ou plusieurs indicateurs GOK ;
  - Pour les écoles de la région de langue flamande, les élèves qui ne rencontrent pas un ou plusieurs indicateurs GOK ;

- L'information concernant les politiques d'inscription des écoles.
- Améliorer la participation des enfants
- Les expériences possibles dans le cadre des procédures d'inscriptions.

Les plateformes consultatives locales doivent aussi :

- Mener une analyse de la zone de captage (bassin scolaire) concernant les inégalités scolaires potentielles dans leur zone d'influence ;
- Recalculer la présence relative d'élèves qui rencontrent un ou plusieurs indicateurs GOK dans leur zone d'influence et subdiviser leur zone de travail en sous-zones ;
- Développer des outils pour éviter les doubles inscriptions.

### **5.2.7. Commission des droits des élèves**

Dans le cas où les parents ne sont pas d'accord avec les raisons de refus de leur enfant, ils peuvent introduire une plainte auprès de la Commission des droits des élèves (Commissie inzake leerlingenrechten) dans les 30 jours calendrier suivant la notification du refus. À la réception de la plainte, la Commission doit, dans les 5 jours calendrier, décider du sort de la plainte et envoyer une lettre recommandée et un avis au gouvernement flamand. Si la commission statue que l'école avait le droit de refuser l'enfant, la plateforme consultative locale sera saisie pour trouver une autre école satisfaisante. Si la commission est d'avis que l'école n'avait aucune raison valide de refuser l'enfant, une amende peut être imposée, à moins que l'école n'accepte, malgré tout, d'inscrire l'élève. La commission s'occupe aussi de tous les renvois pour lesquels aucune solution n'a été trouvée dans la plateforme consultative locale. La commission opère depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003 de manière autonome et pour tous les niveaux.

<b>1. Organisation générale du système éducatif .....</b>	<b>2</b>
1.1. <i>Au niveau communautaire .....</i>	2
1.1.1. Le ministre et le département de l'Éducation et de la Formation .....	2
1.1.2. Les références .....	3
1.2. <i>Au niveau communal .....</i>	4
1.2.1. Les structures inter-réseaux de consultation au niveau des villes .....	4
1.2.2. Le soutien du gouvernement flamand aux politiques locales complémentaires d'enseignement .....	5
1.3. <i>Au niveau provincial .....</i>	6
1.4. <i>Les pouvoirs organisateurs et les réseaux .....</i>	7
1.4.1. Dans l'enseignement de la Communauté : GO ! (Gemeenschapsonderwijs) .....	7
1.4.2. Les organisations faitières des autres réseaux .....	9
1.5. <i>Les institutions éducatives .....</i>	10
1.5.1. Les établissements .....	10
1.5.2. Les communautés d'écoles (schoolgemeenschappen) .....	16
<b>2. Méthode de financement .....</b>	<b>21</b>
2.1. <i>Origine du budget d'éducation .....</i>	21
2.2. <i>Financement des différents réseaux d'enseignement .....</i>	21
2.2.1. Subventions de fonctionnement .....	21
2.2.2. Subventions en personnel .....	23
2.2.3. Subventions infrastructures .....	23
<b>3. Le personnel enseignant .....</b>	<b>24</b>
3.1. <i>Formation initiale des enseignants .....</i>	24
3.1.1. Les programmes intégrés de formation d'enseignant .....	24
3.1.2. Programmes de formation pour enseignant spécifique (specifieke lerarenopleidingen – SLO) .....	25
3.1.3. Mentorat .....	26
3.2. <i>Conditions de service des enseignants .....</i>	27
3.2.1. Les bases juridiques .....	27
3.2.2. Type de fonctions .....	27
3.2.3. L'entrée dans le métier .....	27
3.2.4. Étapes de la carrière d'enseignant .....	28
3.2.5. Le statut des enseignants .....	29
3.2.6. Évaluation des enseignants .....	31
3.3. <i>La formation continuée .....</i>	34
3.3.1. Formation continue basée sur la demande – thèmes prioritaires de la formation continue .....	34
3.3.2. Formation en entreprise .....	35
3.3.3. Le réseau d'expertise – centre de compétence en informatique .....	35
3.4. <i>Les salaires .....</i>	35

3.5.	<i>Temps de travail et vacances</i> .....	36
3.5.1.	Temps de travail .....	36
3.5.2.	Les vacances .....	37
3.6.	<i>Promotion, avancement</i> .....	38
3.7.	<i>Transferts</i> .....	38
3.8.	<i>Démission</i> .....	38
3.9.	<i>Retraite et pensions</i> .....	39
3.10.	<i>Le personnel administratif et de gestion</i> .....	40
3.10.1.	Conditions pour engager un directeur d'école .....	40
<b>4.</b>	<b>Évaluation des institutions scolaires et du système éducatif</b> .....	<b>42</b>
4.1.	<i>Rappel historique</i> .....	42
4.2.	<i>Organisation légale et administrative</i> .....	43
4.2.1.	Services de l'inspection .....	43
4.2.2.	L'Entité du curriculum (avant Division du développement éducatif – DVO) .....	45
4.2.3.	Les conseillers pédagogiques .....	46
4.3.	<i>L'évaluation des écoles</i> .....	47
4.3.1.	Évaluation interne .....	47
4.3.2.	Évaluation externe .....	48
4.4.	<i>Évaluation du système éducatif</i> .....	51
4.4.1.	Le rapport annuel des services de l'inspection .....	51
4.4.2.	Les enquêtes périodiques sur les objectifs finaux .....	51
4.4.3.	Tests pour les écoles .....	53
4.4.4.	Participation aux études comparatives internationales .....	53
4.4.5.	Recherches et études en lien avec l'évaluation du système .....	54
<b>5.</b>	<b>La politique d'égalité des chances (GOK)</b> .....	<b>55</b>
5.1.	<i>Les objectifs généraux</i> .....	55
5.2.	<i>Les mesures spécifiques</i> .....	56
5.2.1.	Conditions : seuils minimums et indicateurs d'égalité des chances .....	56
5.2.2.	Les heures GOK .....	56
5.2.3.	L'auto-évaluation .....	57
5.2.4.	Projets temporaires d'initiation à l'art .....	57
5.2.5.	Steunpunt GOK .....	58
5.2.6.	LOPs .....	58
5.2.7.	Commission des droits des élèves .....	59