

ration. Ce modèle a permis au gouvernement, en avril dernier, de mettre à jour les zones en tension démographique. Il intègre l'évolution des besoins, mais aussi l'évolution de l'offre de places. Il a été réalisé en concertation avec les services de la Région de Bruxelles-Capitale et de la Région wallonne. Un monitoring en collaboration avec l'Institut wallon de l'évaluation de la prospective et de la statistique et *Perspective.Brussels* aura pour mission d'améliorer et de mettre à jour ce modèle chaque année.

Les analyses effectuées par la Région de Bruxelles-Capitale sur les besoins en places doivent être vues comme complémentaires à ce monitoring. L'analyse effectuée par la Région jusqu'au niveau des quartiers est très intéressante. Toutefois, mes préoccupations concernent surtout, d'une part, la difficulté de disposer à Bruxelles de solutions immobilières adaptées à la fonction scolaire et, d'autre part, la mise en œuvre des projets de création de places dans des délais raisonnables.

En ce qui concerne la mise en place d'un cadastre des bâtiments scolaires, il faut faire la distinction entre Wallonie-Bruxelles Enseignement (WBE) et les réseaux subventionnés. Pour WBE, le processus d'optimisation se poursuit. La direction générale des Infrastructures (DGI) est à la seconde étape du processus.

Je rappelle les quatre étapes: la première étape qui a déjà été réalisée concerne l'identification par ratios des surfaces disponibles théoriques; la deuxième étape qui est en cours porte sur la réévaluation de la norme physique pour les établissements qui présentent un ratio déséquilibré; la troisième étape concerne l'analyse sur place des paramètres architecturaux qui pourraient justifier des surfaces plus importantes que celles prescrites par la norme physique; quatrième, si la disponibilité de surfaces est avérée, une étude sera réalisée en concertation avec le pilotage pour trouver une affectation ou créer davantage de places dans l'école. Pour les étapes suivantes, la DGI donnera la priorité aux établissements qui présentent le plus gros potentiel dans les zones en tension démographique.

En ce qui concerne les autres réseaux, une approche similaire est envisagée. La DGI a pris contact avec le service du cadastre du SPF Finances pour obtenir les informations relatives aux surfaces générales de l'ensemble des établissements.

En ce qui concerne le nombre d'élèves par classe, deux éléments sont à prendre en compte: le décret sur la taille des classes de 2012 et la liberté des pouvoirs organisateurs et des directions. Le décret et sa circulaire d'application précisent le nombre maximum d'élèves par classe et par groupe d'élèves, tout en prévoyant des dépassements à la marge avec l'accord des instances locales de concertation ou légèrement plus importants avec l'accord de la direction générale

de l'Enseignement obligatoire (DGEO).

Par ailleurs, la liberté pédagogique des établissements induit que, en fonction des projets pédagogiques, des infrastructures, des réalités locales diverses, le nombre d'élèves par classe ou par groupe est inférieur aux limites supérieures prévues par le décret précité.

Enfin, en ce qui concerne l'existence d'un contrôle du nombre des élèves par classe, depuis l'application du décret évoqué, sur la base des documents transmis à l'administration par les directions et les pouvoirs organisateurs sur le nombre d'élèves par classe et sous-groupe, la DGEO est amenée à vérifier la réalité des déclarations.

**Mme Valérie Warzée-Caverenne (MR).** – Je vous remercie pour votre réponse, Madame la Ministre. J'entends bien que le monitoring effectué en région bruxelloise est complémentaire au travail effectué par le service administratif des statistiques de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Est-ce que les deux services arrivent aux mêmes conclusions? Chaque pouvoir organisateur a été contacté pour connaître la disponibilité au niveau de l'espace. Il faudrait élargir le travail aux sociétés publiques d'administration des bâtiments scolaires (SPABS) pour ce qui est des bâtiments scolaires de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Dans la formulation de ma question, je demande le nombre d'élèves par classe. Mais je vous pourrais aussi vous interroger sur le mode d'organisation des écoles: certaines d'entre elles fonctionnent avec un enseignant par classe, alors que les élèves circulent d'une classe à l'autre. Cependant, les enseignants prestent une vingtaine de périodes alors que la semaine en compte bien plus, ce qui débouche sur des résultats étranges.

**Mme Marie-Martine Schyns**, ministre de l'Éducation. – Très bonne remarque!

**M. le président.** – Je propose de suspendre l'heure des questions et interpellations.

– *L'heure des questions et interpellations est suspendue à 11h45 et reprise à 11h50.*

(*Mme Latifa Gahouchi, présidente, reprend la présidence*)

**Mme la présidente.** – Mesdames, Messieurs, l'heure des questions et interpellations est reprise.

### 2.3 *Question de Mme Valérie Warzée-Caverenne à Mme Marie-Martine Schyns, ministre de l'Éducation, intitulée «Mise en application du plan de pilotage»*

**Mme Valérie Warzée-Caverenne (MR).** – Madame la Ministre, l'article 67, § 2 du décret «Missions», modifié par le décret du 19 juillet 2017 prévoit que chaque établissement scolaire doit établir un plan de pilotage. Pour un tiers des

écoles de la Fédération Wallonie-Bruxelles, cette disposition sera appliquée dès le 1<sup>er</sup> septembre 2018. Cependant, avant d'entreprendre la rédaction de ce plan de pilotage, les écoles participantes doivent dresser un état des lieux sur la base d'un canevas préalablement établi par l'administration. Or, à l'heure actuelle, ce canevas n'a pas encore été dressé. De même, les objectifs généraux du gouvernement n'ont pas encore été fixés.

Cette lacune empêche les établissements de définir leurs priorités et d'explicitier les stratégies qu'ils entendent adopter pour atteindre ces objectifs généraux ainsi que des buts spécifiques à leur structure. De plus, les délégués aux contrats d'objectifs (DCO) chargés d'inspecter la mise en œuvre de ces plans de pilotage n'ont pas encore été nommés. Enfin, ni l'avis n° 3 du Groupe central ni l'article 67 susmentionné ne précisent suffisamment les rôles et missions des acteurs participant à l'exécution du plan. À l'inverse, le rôle des directeurs dans le pilotage a fortement évolué: autonomie croissante, *leadership* renforcé, nouvelles stratégies dans l'accompagnement des équipes pédagogiques, etc.

Au vu des nombreuses lacunes relevées, ne serait-il pas pertinent d'envisager une modification de cet article 67, § 2 du décret «Missions»? Quand le gouvernement pourra-t-il communiquer les objectifs généraux? Face aux nouvelles missions attribuées aux directions, une refonte des dispositions de formations initiales et continues est-elle envisagée pour les différents réseaux d'enseignement? Enfin, qu'en est-il, plus précisément, du réseau de la Fédération Wallonie-Bruxelles?

**Mme Marie-Martine Schyns**, ministre de l'Éducation. – Les plans de pilotage constituent l'un des chantiers prioritaires du phasage. À partir de la rentrée 2018, les écoles de tous les réseaux rédigeront leurs plans de pilotage sur la base du canevas commun qui aura été fourni, et ce, en trois vagues. Ces plans seront négociés avec les DCO à partir de 2019 pour devenir, après négociation, des contrats d'objectifs qui entreront en application à partir de la rentrée 2019, en trois vagues également jusqu'à la rentrée 2021. Les dispositions décrétales et réglementaires relatives à ces plans doivent dès lors entrer en vigueur en 2018. Aujourd'hui, les chefs de chantier, les chefs de projets et les équipes de projets sont désignés. Ils travaillent au sein de l'administration avec le soutien de ce que nous appelons la Cellule opérationnelle de changement (COC), chargée de gérer la mise en œuvre du Pacte. Il ne faut pas confondre cette COC avec le Groupe central qui regroupait les pouvoirs organisateurs, les syndicats et les associations de parents qui siègent maintenant dans le comité de concertation.

Les chefs de chantier travaillent actuellement à la rédaction des avant-projets de décret et projets d'arrêtés nécessaires à la mise en œuvre de ce changement. Les modifications de l'article 67, § 2

du décret «Missions» sont évidemment prévues, en fonction des précisions apportées dans l'avis n° 3 du Groupe central relatif aux objectifs généraux, à la mise en œuvre des plans de pilotage et aux missions des DCO qui doivent être recrutés d'ici septembre 2018 au plus tard. Sur ce dernier point, la rédaction des profils de fonction est en cours. L'avant-projet de décret sera livré prochainement et adopté, si possible, en février 2018. L'arrêté présentant les dispositions d'exécution, dont les objectifs généraux de mise en œuvre, devrait être adopté en mai 2018.

Un canevas du plan de pilotage a été élaboré et a permis à l'Entreprise publique des technologies nouvelles de l'information et de la communication (ETNIC) de développer une application «plan de pilotage». Celle-ci permet de transmettre à l'école une série de données relatives aux stratégies. Elle recevra notamment les données précédemment contenues dans le Tabor et qui seront intégrées dans le plan de pilotage pour soutenir l'état des lieux. Elle permettra en outre à l'école de rédiger des textes à propos des objectifs spécifiques et des actions mises en place. J'ai demandé à ce que ce canevas numérique soit préalablement testé par quelques directeurs.

Concernant les nouvelles missions attribuées aux directions, je vous rappelle qu'une première vague de renforts administratifs a été prévue dès la rentrée 2017 – soit un an avant la phase de rédaction des plans de pilotage – et que les deux autres vagues suivront afin de satisfaire l'ensemble des établissements concernés. Le cadre budgétaire pluriannuel adopté par le gouvernement sur la base du phasage et des budgets prévus par l'avis n° 3 du Groupe central prévoit pour la mise en place du nouveau cadre de pilotage des établissements l'engagement de 300 équivalents temps plein à répartir sur trois années à partir de la rentrée scolaire 2017. L'octroi d'une première tranche du budget a permis la désignation de 80 conseillers pédagogiques complémentaires à répartir entre les réseaux pour notamment développer l'accompagnement et la formation des directions dans le cadre de l'élaboration des plans de pilotage.

Pour la rentrée 2018, le calendrier du Pacte prévoit que les missions et responsabilités des directions ainsi que les compétences requises pour l'exercice de la fonction auront été redéfinies. Pour la rentrée 2019, les processus de recrutement et de sélection des directeurs auront été réformés, tous réseaux confondus.

**Mme Valérie Warzée-Caverenne (MR)**. – J'ai bien pris note du calendrier approximatif et des délais de février 2018 et de mai 2018: c'est loin tout en étant proche. J'aurais aimé que ce soit plus rapide. À propos du canevas numérique, vous parlez d'une application de plan de pilotage, mais vous n'avez pas indiqué de délai.

**Mme Marie-Martine Schyns**, ministre de

l'Éducation. – L'application est en cours d'élaboration.

**Mme Valérie Warzée-Caverenne (MR).** – J'en prends bonne note. Concernant le recrutement des directions, vous avez indiqué que le profil de fonction sera adapté. Pour ma part, j'évoquais plus spécifiquement la formation initiale et continue des directeurs. S'ils ont suivi une formation continue, des adaptations seront apportées. Toutefois, ce travail doit être effectué en collaboration avec les réseaux et cette adaptation doit être réalisée dès aujourd'hui – et non dans deux ans. En effet, les enseignants qui suivent actuellement la formation de direction ont l'ambition de devenir directeurs d'ici un an ou deux. Ils seront d'emblée plongés dans cette nouvelle façon de travailler.

**2.4 Question de Mme Françoise Bertieaux à Mme Marie-Martine Schyns, ministre de l'Éducation, intitulée «Évaluation de la certification pour le module administratif de sous-directeur d'établissement»**

**Mme Françoise Bertieaux (MR).** – Je suis bien consciente que toutes les questions que je pose au sein de cette commission ne traitent que de problèmes, mais dès que j'en ai connaissance, je me dois de vous les relayer, Madame la Ministre. Ainsi, il me revient que l'évaluation de la certification pour le module administratif de sous-directeur d'établissement a posé un certain nombre de problèmes. Des recours ont d'ailleurs été introduits. En substance, plusieurs éléments sont reprochés à l'examen: le manque de transparence quant à la pondération et, donc, la valeur de chaque question de l'épreuve; le changement de cotation dans la grille d'évaluation; une question de l'examen ne rentrant pas dans le profil de fonction de sous-directeur; le temps imparti insuffisant au vu de la complexité de l'épreuve; le manque d'information lors du recours interne; enfin, le taux d'échec de 75 %.

D'après mes renseignements, tant la commission du recours externe que le médiateur reconnaissent la complexité des règles d'évaluation de cette épreuve. La commission aurait d'ailleurs attiré l'attention de l'Institut d'enseignement de la promotion sociale de la Communauté française de Fléron-Chênée sur ce point et le conseil des études en aurait tenu compte pour établir de nouvelles grilles d'évaluation simplifiées pour les épreuves futures.

Madame la Ministre, êtes-vous au courant de cette situation? Le cas échéant, avez-vous déjà pris des mesures? Si oui, lesquelles? Dans le cas contraire, qu'allez-vous faire? Hormis les recours, avez-vous reçu beaucoup de plaintes sur le sujet? Vu le taux élevé d'échecs, une seconde épreuve sera-t-elle organisée rapidement? À défaut, avez-vous des solutions pour toutes ces personnes en

échec? L'évaluation du module relationnel, qui doit encore avoir lieu, sera-t-elle aussi revue? Avez-vous pris contact avec votre homologue chargée de la Promotion sociale, Mme Isabelle Simonis, pour trouver une solution?

**Mme Marie-Martine Schyns**, ministre de l'Éducation. – Je suis bien au courant de la situation. Je tiens cependant à corriger une information. Sur les 126 candidats ayant présenté l'examen le 30 avril 2016, le taux de réussite est de 43 %.

Comme pour toutes les évaluations liées au brevet, le dossier pédagogique était conçu sur la base du profil de fonction de sous-directeur. Nous n'ignorons pas les difficultés des candidats à réussir ce type d'épreuves. C'est pourquoi nous avons prévu l'arrivée, au 1<sup>er</sup> septembre, d'un nouvel agent chargé d'un projet de réforme des différents brevets au sein du service général de l'enseignement organisé. Un groupe de travail est également constitué à cet effet. La Commission permanente de la promotion et de la sélection, où siègent les syndicats, les cabinets, les administrations et l'opérateur de formation, veille au bon déroulement de ces opérations, comme en attestent les résultats du dernier examen relatif à l'axe administratif du brevet de chef d'atelier, qui s'est tenu le 30 septembre 2017.

Sachez qu'un problème similaire à celui que vous me relatez m'avait déjà été rapporté, à savoir celui de l'examen de chef d'atelier organisé par l'enseignement de promotion sociale. Nous avons agi; au vu des résultats catastrophiques, l'épreuve du 27 mai avait été annulée par ma collègue, Mme Simonis. Des réunions s'étaient tenues avec les personnes concernées et un ajustement avait été apporté à la méthode d'examen afin d'adapter l'épreuve à la réalité du terrain telle que vécue par les chefs d'ateliers. L'examen a été organisé une seconde fois et le taux de réussite actuel est de 60 %.

Une des difficultés inhérentes à ce type d'examen réside dans la procédure d'évaluation, qui est propre à l'enseignement de promotion sociale. Cette évaluation dite «des acquis d'apprentissage» est inhabituelle au sein de l'enseignement obligatoire. C'est pourquoi nous avons constitué le groupe de travail, installé un nouvel agent chargé d'un projet de réforme des brevets et lancé des contacts quotidiens avec le cabinet de la ministre Simonis. Nous travaillons ensemble sur ce dossier afin d'améliorer ces épreuves de sélection.

**Mme Françoise Bertieaux (MR).** – Pour en finir avec ce dossier si particulier, je crains qu'il existe une dérive au sein de l'administration. Je ne dis pas que vous en êtes responsable, j'ignore à qui incombe la responsabilité et ce n'est pas à moi de le découvrir. Par contre, je constate qu'on organise des épreuves, non pas pour sélectionner le meilleur candidat pour un poste donné, mais plutôt