



Réf. : 2022-01-D-21-fr-4

Orig. : EN



Plan pluriannuel pour le système des Ecoles européennes - 2022 - 2024

Approuvé par le Conseil supérieur lors de sa réunion à Dubrovnik les 6, 7 et 8 avril 2022

Sommaire

I. Énoncé de mission	3
II. Introduction	3
1. Concept du Plan pluriannuel	3
2. Domaines cibles	4
3. Domaines transversaux	5
III. Objectifs et descripteurs de niveaux atteints 2022-2024 du système des EE	6
1. Mise en œuvre de la vision éducative telle que décrite dans le Plan pluriannuel des priorités pédagogiques	6
2. Soutien éducatif et éducation inclusive	9
3. Accord de partage des coûts solide.....	12
4. Attractivité de l'EE pour le personnel.....	15
5. Des systèmes de contrôle interne efficaces et fiables.....	19
6. Services ICT fiables, disponibles et sécurisés	21
7. Ecoles européennes agréées (EEA) – mise en œuvre harmonisée des accords.....	27

I. Énoncé de mission

Les Ecoles européennes sont des établissements d'enseignement implantés dans les États membres de l'Union européenne.

Le but des Ecoles européennes est d'éduquer ensemble les enfants du personnel des Communautés européennes.

Convention portant Statut des Ecoles européennes

La mission des Ecoles européennes consiste à offrir à tous leurs élèves un enseignement diversifié de qualité, de la maternelle au secondaire, à outiller les élèves du cycle secondaire supérieur pour la vie adulte et à leur fournir une base en vue de la poursuite de leur apprentissage.

Décision du Conseil supérieur, avril 2013

II. Introduction

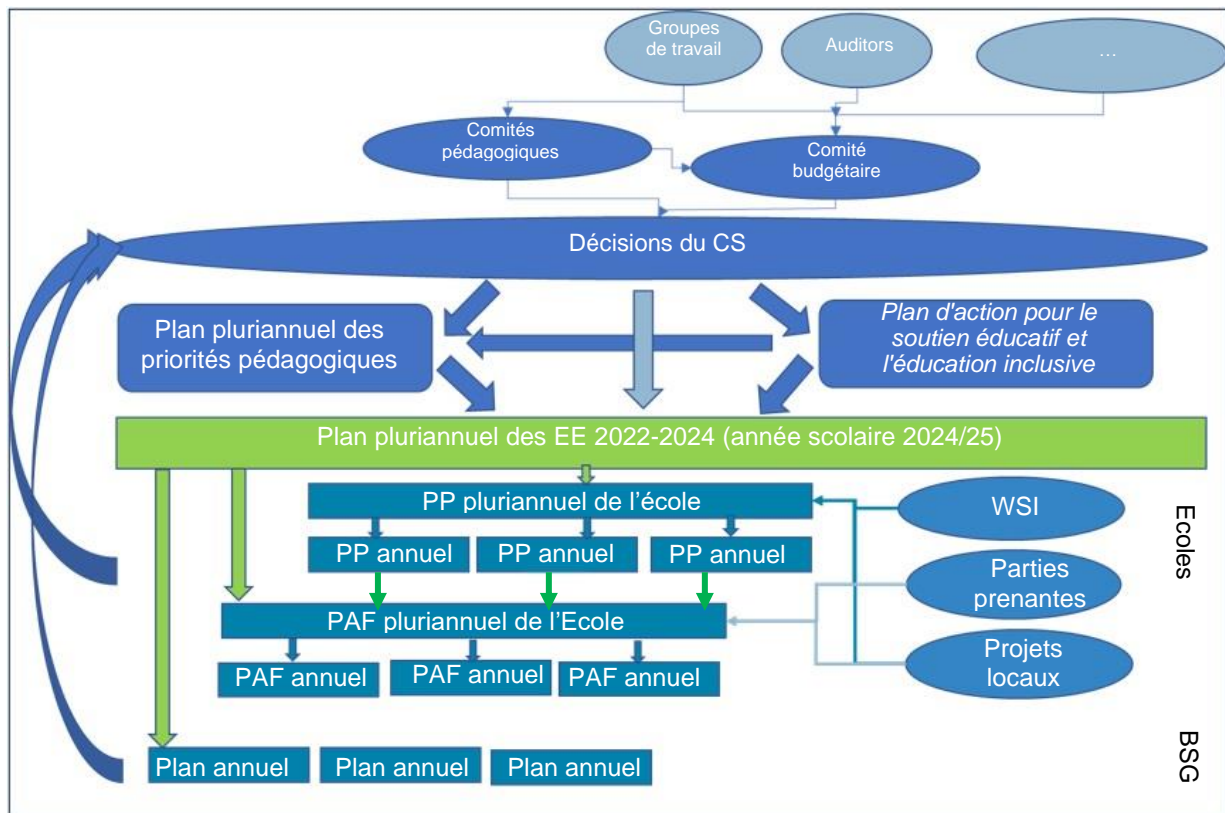
1. Concept du Plan pluriannuel

Il s'agit du deuxième Plan pluriannuel des Ecoles européennes (PP EE) qui définit les priorités et les objectifs pour les domaines de la pédagogie, des ressources humaines, des finances et de l'administration, de l'informatique et des Ecoles européennes agréées (EEA) et qui couvre les années 2022 à 2024, y compris l'année scolaire 2024/25.

Le PP EE n'est pas un plan stratégique, mais une feuille de route visant à mettre en œuvre les priorités, les objectifs et les décisions que les organes directeurs, et en particulier le Conseil supérieur, ont déjà approuvés. Dans le domaine de la pédagogie, les priorités ont été définies sous forme d'un *Plan d'action pour le soutien éducatif et l'éducation inclusive* (approuvé en 2018) et d'un *Plan pluriannuel des priorités pédagogiques* (approuvé en 2021). Ces deux documents constituent la base des priorités dans ces domaines.

Le PP EE sert de base à la définition des plans annuels des Ecoles (Plan pédagogique annuel pour les années scolaires et Plan financier et administratif annuel pour les exercices financiers) et du Plan annuel du Bureau du Secrétaire général (BSG).

Le graphique suivant explique le concept du PP dans le contexte des décisions et autres plans :



PP = Plan pédagogique

PAF= Plan administratif et financier

2. Domaines cibles

Les EE ont identifié les sept zones cibles sur lesquelles reposera le travail des Ecoles et du BSG au cours des prochaines années. Ces domaines sont :

1. Mise en œuvre de la vision éducative telle que décrite dans le Plan pluriannuel des priorités pédagogiques
2. Soutien éducatif et éducation inclusive
3. Attractivité des Ecoles européennes pour le personnel
4. Garantir le partage des coûts
5. Systèmes de contrôle interne efficaces et fiables
6. Services IT fiables, disponibles et sécurisés
7. Ecoles européennes agréées (EEA)

3. Domaines transversaux

Le développement durable et le bien-être des élèves et du personnel constituent des domaines supplémentaires, mais non distincts, car ils sont transversaux et se reflètent dans un ou plusieurs des sept domaines cibles susmentionnés.

En ce qui concerne la durabilité en tant que domaine de développement pédagogique, plusieurs initiatives sont prises par le groupe de travail sur l'Education au développement durable (EDD). L'idée principale est de favoriser la visibilité de l'EDD à tous les niveaux du système, en particulier de rendre visibles les meilleures pratiques dans les différentes écoles et d'intégrer l'EDD dans le programme des Ecoles européennes sous forme de concept transversal. L'objectif est d'intégrer ce thème dans le cadre des huit compétences clés et de créer un cadre spécifique aux Ecoles européennes, conformément aux recommandations du Centre commun de recherche de la Commission européenne.

Les EE ont commencé en 2020 à travailler de manière structurée sur le bien-être au travail. Dans un premier temps, le Groupe de travail commun des enseignants, soutenu par d'autres acteurs du système, notamment les Directeurs, le responsable de la sécurité et de la sûreté du BSG, les représentants du personnel administratif et de service, le service juridique et les parents, a élaboré des lignes directrices sur les mesures à prendre pour faire face à certaines situations délicates et stressantes dans le système des Ecoles européennes. L'objectif est de guider la direction de l'école dans la gestion du harcèlement et de fournir à l'ensemble du personnel des Ecoles européennes des outils pour lutter de façon harmonisée contre le harcèlement. L'objectif des trois prochaines années est, d'une part, de mettre en pratique ces lignes directrices, conformément à la législation pertinente du pays d'accueil et, d'autre part, de poursuivre le développement de lignes directrices axées sur deux autres sujets : les accidents graves et le décès potentiel d'un membre de la communauté scolaire.

En outre, une attention particulière sera accordée à la surveillance étroite du bien-être des élèves et à la révision des politiques concernant le bien-être des élèves propres à chaque établissement, à la lumière du nouveau « Cadre de politique de bien-être des élèves des Ecoles européennes ».

III. Objectifs et descripteurs de niveaux atteints 2022-2024 du système des EE

Dans la section suivante du document, les priorités et les objectifs de chaque domaine cible sont expliqués plus en détail et pour chaque objectif, un ou plusieurs indicateurs de performance ont été définis pour mesurer la réalisation et le succès de la mise en œuvre de l'objectif.

1. Mise en œuvre de la vision éducative telle que décrite dans le Plan pluriannuel des priorités pédagogiques

Suite à l'énoncé de mission, le CS a précisé que la scolarité dans les Ecoles européennes devait être organisée de manière à offrir :

- « un enseignement diversifié pour la plupart des élèves jusqu'au niveau CITE 2, le programme d'études et l'évaluation étant conçus en vue de préparer à ce niveau ; »
- « un enseignement généralement orienté après le niveau CITE 2, le programme d'études et l'évaluation étant conçus en vue de préparer au niveau CITE 5. »

Afin de refléter les changements intervenus dans le domaine pédagogique depuis l'adoption de l'énoncé de mission susmentionné, le CS, lorsqu'il a approuvé le Plan pluriannuel des priorités pédagogiques en avril 2021, a modifié l'énoncé en y ajoutant la référence suivante aux compétences clés pour l'apprentissage tout au long de la vie :

- « Sur la base des résultats obtenus jusqu'à présent, le système des Ecoles européennes doit veiller à ce que les élèves acquièrent, au cours de leur scolarité, un portefeuille équilibré de compétences, notamment des connaissances académiques, des compétences comportementales, sociales et générales, telles que les approches collaboratives, la créativité et la pensée créative » (source : 2021-01-D-43, Plan pluriannuel).

C'est pourquoi le Plan pluriannuel des priorités pédagogiques se concentre sur l'intégration des compétences clés dans le programme d'études (en poursuivant le travail en cours) et sur la proposition de changements dans le programme d'études.

Objectif 1 : Intégrer les compétences clés (CC) dans le programme pédagogique des enseignants		
Indicateurs de performance		
	Statut quo pendant l'année scolaire 2020-21	Année scolaire cible 2024-25
1	<p>Mesures de formation prises dans toutes les EE et EEA</p> <p>Manque de compréhension générale des Compétences clés.</p> <p>En 2020-2021 7 visioconférences ont été organisées à l'attention des Inspecteurs, Directeurs, Directeurs adjoints, enseignants des cycles M&P, ainsi que des événements de formation au niveau central</p>	<p>Compréhension partagée des Compétences clés et leur rôle en matière de plan pédagogique. Les Compétences clés sont visibles dans les documents de planification ainsi que dans les activités d'enseignement et d'apprentissage de l'école.</p> <p>Une variété d'approches d'apprentissage est encouragée pour soutenir les Compétences clés.</p> <p>Un éventail d'événements de formation sera organisé dans chaque école d'ici la fin de l'année 2021-2022.</p> <p>Formation continue centralisée pour les référents et les coordinateurs de sujets.</p> <p>Chaque nouvelle année scolaire : formation continue locale. Nombre minimum de formations attendues : au moins une formation par cycle et par année scolaire.</p> <p>Formation de nouveaux enseignants (dans le cadre du processus « Intégration de nouveaux enseignants »).</p>

2	Scénarios d'apprentissage	Des exemples de scénarios d'apprentissage (SA) sont disponibles à partir de 2020-2021.	Scénarios d'apprentissage élaborés au niveau de l'école et du système. Au moins un scénario d'apprentissage par sujet (ou matière).
3	Harmonisation du plan pédagogique entre les cycles maternel/primaire et secondaire (phase pilote 02/2022 - 02/2023) - Entrée en vigueur 09/2023	Les exigences du plan pédagogique dans les cycles maternel, primaire et secondaire ne sont pas harmonisées.	Le plan pédagogique entre les cycles de la maternelle, du primaire et du secondaire est harmonisé. Formation continue centralisée et locale pour se préparer à septembre 2023. Formation des nouveaux enseignants à chaque nouvelle année scolaire dans le cadre du processus « Intégration de nouveaux enseignants ».
4	Documents modifiés/renouvelés stipulant le rôle du plan pédagogique	L'article 26 des « Règles générales » mentionne la nécessité d'un plan (pédagogique). La boîte à outils pour l'évaluation des enseignants ne reflète pas de manière approfondie le plan pédagogique et les compétences clés dans le processus de plan pédagogique.	Mise à jour et modification de l'article 26 de la version actuelle des « Règles générales ». La boîte à outils pour l'évaluation des enseignants sera mise à jour en ce qui concerne l'inclusion des huit compétences clés dans le plan pédagogique. Les enseignants seront évalués sur ce critère à partir de septembre 2022.

Objectif 2 : PISA pour écoles

Responsable(s) :

- BSG : Coordinateur Exécutif, Secrétaire Général Adjoint, Chef d'Unité Développement Pédagogique et Chef d'Unité du Baccalauréat Européen
- Ecoles : Directeurs et Directeurs Adjoints

Indicateurs de performance

	Statut quo pendant l'année scolaire 2020-21	Année scolaire cible 2024-25

1	Test effectué dans les écoles	Non réalisé avant	Réalisation de tests au printemps 2022
2	Élaboration et mise en œuvre de plans d'action résultant des rapports PISA	Non réalisé avant	Mise en œuvre d'actions très importantes et à court terme (année scolaire 2022/23) Mise en œuvre d'actions très importantes et à court terme (année scolaire 2023/24)

2. Soutien éducatif et éducation inclusive

Dans le cadre du suivi du rapport sur « l'éducation inclusive dans les Ecoles européennes », les EE ont développé un plan d'action pour mettre en œuvre la Politique en matière de soutien éducatif et pour répondre aux recommandations formulées. Lors de sa réunion qui s'est tenue en avril 2019, le CS a approuvé le « Plan d'action pour le soutien éducatif et l'éducation inclusive » et son calendrier (doc. 2018-12-D-34-fr-5). Depuis lors, les EE ont travaillé et mis en œuvre intégralement toutes les actions à court terme et traitent actuellement les recommandations à moyen et long terme. L'objectif des EE est de finaliser la mise en œuvre au cours des trois prochaines années. Une évaluation externe du Plan d'action est actuellement réalisée par l'Agence européenne pour les besoins spéciaux et l'éducation inclusive, dont le rapport sera présenté au Conseil supérieur en avril 2022.

En lien avec la mise en œuvre du Plan d'action, deux actions parallèles ont été lancées et sont en cours de réalisation : la révision de la Politique sur le soutien éducatif et l'éducation inclusive et du Document de procédure correspondant, ainsi que l'établissement des rôles, des fonctions et du cadre de travail des psychologues.

Objectif 1 : Mise en œuvre du Plan d'action pour le soutien éducatif et l'éducation inclusive

Responsable(s) :

- BSG : Secrétaire Général Adjoint, et Coordinateur Central pour le Soutien Educatif et l'Education Inclusive
- Ecoles : Directeurs et Directeurs Adjoints

Indicateurs de performance

		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Mise en œuvre des actions restantes à moyen et long terme	Toutes les actions à court terme ont été abordées et sont mises en œuvre, le cas échéant, au niveau de l'école	Toutes les actions à court terme ont été abordées, approuvées au niveau du système et mises en œuvre, le cas échéant, au niveau de l'école Toutes les actions à long terme sont abordées au niveau du système
2	Évaluation externe de la mise en œuvre du Plan d'action	L'évaluation externe de la mise en œuvre du Plan d'action était/est en cours d'élaboration (entre février 2021 et février 2022). Le rapport final sera présenté au CS en avril 2022.	Analyse des conclusions et recommandations du rapport de l'évaluation externe. Si nécessaire, définir et développer d'autres actions.

Objectif 2 : Mise en œuvre de la Politique révisée sur le soutien éducatif et l'éducation inclusive

Responsable(s) :

- BSG : Secrétaire Général Adjoint, et Coordinateur Central pour le Soutien Educatif et l'Education Inclusive
- Ecoles : Directeurs et Directeurs Adjoints

Indicateurs de performance

		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Mise en œuvre de la Politique et du document de procédure	La révision de la Politique a été approuvée par le CS en avril 2021 et le document de procédure devrait être approuvé par le Comité pédagogique mixte en février 2022.	<p>Toutes les écoles recevront une formation/des conseils spécifiques et décentralisés sur la politique révisée et le document de procédure correspondant d'ici juillet 2023.</p> <p>Toutes les écoles connaissent et mettent en place la politique et le document de procédure.</p>

Objectif 3 : Mise en œuvre du document sur les rôles, les fonctions et le cadre de travail des psychologues			
Responsable(s) :			
<ul style="list-style-type: none"> - BSG : Secrétaire Général Adjoint, et Coordinateur Central pour le Soutien Educatif et l'Education Inclusive - Ecoles : Directeurs et Directeurs Adjoints 			
Indicateurs de performance			
		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Mise en œuvre des principes définis dans le document sur le rôle, les fonctions et le cadre de travail des psychologues.	Le document sur le rôle, les fonctions et le cadre de travail des psychologues devrait être approuvé par le Conseil supérieur en 2022.	<p>Toutes les écoles ont accès à des services de psychologie</p> <p>Le nombre de psychologues par école se rapproche du ratio d'élèves par psychologue scolaire défini dans le document.</p>

3. Accord de partage des coûts solide

Jusqu'à présent, l'accord révisé de partage des coûts approuvé en 2019¹ n'a pas permis d'inverser la tendance actuelle, mais le % d'enseignants détachés a diminué tandis que la proportion de personnel chargé de cours n'a cessé d'augmenter.

¹ Accord approuvé par procédure écrite 2019-21 - Doc. 2019-05-D-36-en-1

Pendant l'année scolaire 2021/22, le pourcentage d'enseignants détachés est passé pour la première fois sous la barre des 50 % (48,9 %) des fonctions d'enseignement².

Le nombre de **personnel (enseignant) détaché** a diminué au cours des 11 dernières années scolaires, passant de 1 394 enseignants détachés³ pendant l'année scolaire 2011/12 à 1 204⁴ pendant l'année scolaire 2021/22, tandis que la **demande d'enseignants** dans un système en expansion comme les Ecoles européennes continue d'augmenter, passant de 1 925 enseignants (équivalent temps plein) pendant l'année scolaire 2011/12 à 2 463 enseignants (équivalent temps plein) pendant l'année scolaire 2021/22.

L'analyse du document « Création et suppression de postes de détachés dans les cycles maternel, primaire et secondaire : année scolaire 2021-2022 » (doc. 2020-09-D-40-fr-3) fait notamment état d'un manque d'enseignants détachés de langue maternelle anglaise, française ou allemande ou ayant des compétences linguistiques de niveau C1, respectivement C2, dans ces langues.

En ce qui concerne l'actuelle année scolaire 2021/22, un total d'environ 290 postes, qui auraient pu être occupés par des enseignants détachés, ont finalement été pourvus par des chargés de cours, soit parce qu'ils étaient déjà dans le système, soit parce qu'ils devaient être recrutés par les écoles avant la fin de la dernière année scolaire.

Les EE ont commencé à travailler sur une analyse des raisons de l'échec de l'accord révisé de partage des coûts et à développer des idées pour inverser la tendance. L'objectif est d'approfondir cette analyse, d'élaborer de nouvelles propositions pour la réunion du Conseil supérieur de décembre 2022 et de convenir d'un nouvel accord de partage des coûts qui entrera en vigueur au cours de l'année scolaire 2023/24.

² Au cours de l'année scolaire 2021/22 - pour la première fois dans l'histoire des EE - le pourcentage de chargés de cours (51,1 %) est même supérieur au pourcentage d'enseignants détachés (48,9 %).

³ Le nombre total de personnel détaché, y compris le personnel d'encadrement et de direction et les conseillers pédagogiques, s'élevait à 1 525.

⁴ Le nombre total de personnel détaché, y compris le personnel d'encadrement et de direction et les conseillers pédagogiques, s'élevait à 1 328.

Objectif 1 : Proposition et accord sur un nouveau mécanisme de partage des coûts**Responsable(s) :**

- BSG : Secrétaire Général + GT de la Présidence Elargie
- Etats membres

Indicateurs de performance

		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Approfondir l'analyse des raisons de l'échec de l'accord actuel de partage des coûts et élaborer de nouvelles propositions.	L'accord actuel de partage des coûts ne garantit pas qu'un rapport d'évaluation a été partagé avec le CS en 12/2021	Un accord révisé est approuvé par le CS en 12/22 et entre en vigueur à partir de l'année scolaire 2023/24

4. Attractivité de l'EE pour le personnel

En avril 2019, le CS a approuvé plusieurs mesures visant à accroître l'attractivité des Ecoles européennes pour le personnel enseignant, mais également le personnel non enseignant. La plupart de ces mesures sont entrées en vigueur le 1er septembre 2019.

Suite à la demande du CS, les EE ont effectué une analyse des mesures sur la base d'enquêtes menées auprès des inspecteurs et du personnel de direction. Le résultat obtenu peut être résumé comme suit :

a) Résultat en ce qui concerne le personnel détaché

- Pour la grande majorité des États membres, l'enveloppe financière offerte par les Ecoles européennes est attractive.
- Toutefois, les États membres dont les salaires nationaux sont élevés, en particulier l'Allemagne et le Luxembourg, ont des difficultés à attirer les enseignants détachés malgré la nouvelle « indemnité compensatoire ».
- Les problèmes semblent principalement liés à la situation du logement sur le lieu de détachement.
- En outre, un certain nombre d'États membres (AT, BE, DE, IRL, MT, NL) rencontrent des difficultés pour trouver des enseignants qualifiés dans certaines matières. Cela concerne en particulier les matières scientifiques (DE, NL), mais aussi certaines langues (IRL, MT).
- Deux délégations (EE et PL) ont fait état de difficultés à trouver du personnel enseignant possédant les compétences linguistiques requises dans une autre langue que leur langue maternelle.
- Jusqu'à présent, neuf délégations ont eu recours à la nouvelle possibilité de prolonger les détachements au-delà d'une dixième année.
- En outre, sept délégations ont fait usage de la possibilité d'un second détachement pour les enseignants.
- Enfin, la pandémie de la COVID-19 a eu un impact sur le processus de détachement en DE, ES, FIN et IT.

b) Résultat en ce qui concerne les chargés de cours

- En comparaison aux écoles **internationales**, l'enveloppe offerte par l'EE aux chargés de cours est considérée comme n'étant pas encore compétitive.
- Dans certains endroits (Bergen, Karlsruhe), l'enveloppe est considérée comme n'étant même pas compétitive avec celle proposée dans les écoles publiques nationales.

- L'augmentation salariale à l'EE du Luxembourg (38 %) a eu un impact très positif, tandis que l'impact de l'augmentation salariale à l'EE de Francfort (5 %) et à l'EE de Karlsruhe (7 %) a été mineur.
- En général, les principales demandes concernent les points suivants :
 - Sécurité de l'emploi,
 - Reconnaissance de l'expérience professionnelle,
 - Accès à un régime de retraite (par exemple à Bergen),
 - 13^e mois de salaire,
 - Réduction des frais de scolarité,
 - Indemnités de déplacement,
 - Bon de travail.
- Toutefois, il apparaît que le contrat proposé a été refusé par le candidat dans un faible nombre de cas.
- La création de postes protégés est considérée comme un pas dans la bonne direction, mais le concept devrait être étendu à d'autres fonctions critiques.
- Une seule école (LUX I) a fait usage de la nouvelle possibilité de proposer un contrat à durée indéterminée dès la première année.

Le rapport détaillé avec les propositions préliminaires⁵ a été présenté au CS lors de sa réunion de décembre 2021 et le conseil a discuté des propositions. Les discussions seront analysées afin de présenter des propositions au Conseil supérieur en avril 2022.

⁵ 2021-10-D-41-en-2 Mesures visant à accroître l'attractivité des EE pour le personnel enseignant – propositions préliminaires

Objectif 1 : Augmenter le nombre d'enseignants détachés jusqu'à un niveau de 65 % du total du personnel enseignant (ETP).**Responsable(s) :**

- BSG : Secrétaire Général, Responsable de l'Unité RH, GT Mixte

Indicateurs de performance

		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Pourcentage de membres du personnel enseignant détachés	Juste en-dessous de 50 %	Inversion nette de la tendance

Objectif 2 : Attirer et retenir le personnel chargé de cours**Responsable(s) :**

- BSG : Secrétaire Général, Responsable de l'Unité RH, GT Mixte

Indicateurs de performance

		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Réduction du nombre d'écoles quittant le CdC	Environ 30 % des départs de CdC sont liés au manque d'attractivité et de sécurité de l'emploi.	Le nombre de CdC quittant les écoles pour une offre plus attractive sera considérablement réduit.

	en raison d'un manque d'attractivité		
2	Augmentation du nombre de fonctions protégées	Environ 120 (environ 5 % du total du personnel enseignant pour l'année scolaire 2021-22 qui s'élève à 2463)	Le champ des fonctions protégées sera élargi et couvrira environ 15 % de toutes les fonctions d'enseignement.

Objectif 3 : Attirer et retenir un personnel administratif et de service (PAS)

Responsable(s) :

- BSG : Responsable de l'Unité RH, GT PAS

Indicateurs de performance

		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Diminuer le nombre de candidats refusant une offre d'emploi	Environ 20 % des candidats n'ont pas accepté le poste qui leur a été proposé pour des raisons d'attractivité	Parvenir à un taux de 5 % (en faisant preuve de plus de transparence et de clarté dans les annonces de recrutement afin de ne pas susciter d'attentes déraisonnables en matière de rémunération)
2	Diminuer le nombre de PAS quittant l'EE en raison du manque d'attractivité	Environ 10 % des PAS quittent leur poste en raison d'un manque d'attractivité, mais les raisons sont souvent autres que l'aspect salarial : il est plus souvent question d'une charge de travail trop lourde, du manque de flexibilité en termes d'organisation, du manque d'intérêt	Atteindre un taux de 5 % serait acceptable (en insistant sur les aspects de bien-être et d'écoute et une meilleure prise en compte des besoins du personnel)

		pour la fonction ou de l'ambiance de travail (relations avec les collègues)	
--	--	---	--

5. Des systèmes de contrôle interne efficaces et fiables

À partir de 2018, les EE ont mis en œuvre un nouveau modèle de gouvernance dans le domaine financier, avec davantage de responsabilités au niveau central, et ont fait de grands pas en avant vers un système de contrôle interne efficace et fiable au cours des années précédentes. Les auditeurs confirment que des améliorations ont été apportées et que le nombre de recommandations durables et en suspens du service d'audit interne pourrait être réduit. Toutefois, l'objectif n'a pas encore été pleinement atteint, car la Cour des comptes européenne a encore révélé, dans son rapport annuel pour l'exercice 2020, des faiblesses dans les systèmes ICS des écoles auditées et du BSG. Par conséquent, elle ne peut pas confirmer que la gestion financière des Ecoles européennes est pleinement conforme au Règlement financier et au Statut du personnel. Ainsi, notre objectif le plus important dans les domaines financier et administratif est de poursuivre les efforts pour assurer l'efficacité et la fiabilité totales de nos systèmes, ce qui devrait se refléter dans l'opinion des auditeurs.

Les outils de suivi de cet objectif sont des orientations renforcées, des formations, éventuellement une centralisation plus poussée des tâches à la suite des travaux du groupe de travail sur la simplification (p. ex., dans le domaine des achats, des salaires, de la facturation et des ressources humaines), la révision du rôle du correspondant comptable et des contrôles ex-post réguliers et spontanés.

Objectif 1 : Respect du règlement financier et du statut du personnel confirmé par la Cour des comptes européenne

Responsable(s) :

- BSG : Chef d'Unité Comptabilité, Comptable Central, Chef d'Unité Contrôle Interne
- Ecoles : Directeurs, Directeurs Adjointes pour les Finances et l'Administration

Indicateurs de performance

		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Conclusion de la CCE dans le rapport annuel	La CCE ne peut confirmer la pleine conformité avec le Règlement financier et le statut du personnel	La CCE confirme la conformité avec le règlement financier et le statut du personnel/aucun problème matériel/significatif n'est soulevé par la CCE à la suite de son examen.
Objectif 2 : Mise en œuvre en temps utile des nouvelles recommandations critiques et très importantes du service d'audit interne			
Responsable(s) :			
<ul style="list-style-type: none"> - BSG : Chef d'Unité Contrôle Interne, tous les responsables d'Unité concernés (Coordinateur Exécutif, Chef d'Unité du Baccalauréat Européen, de l'Unité ITC + les autres en fonction des futurs audits. - Ecoles : Directeurs, Directeurs Adjoins pour les Finances et l'Administration 			
Indicateurs de performance			
		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Mise en œuvre de toutes les recommandations en attente	N° de recommandation en attente : 5	N° de recommandation en attente : 0
2	Mise en œuvre en temps utile des nouvelles recommandations critiques et très importantes	N° de recommandation en suspens (pas en attente) : actuellement 5, mais en fonction des prochains audits	Aucune recommandation critique et très importante en attente

6. Services ICT fiables, disponibles et sécurisés

Au cours des dernières années, le développement dans le domaine des technologies de l'information et de la communication s'est accéléré avec l'introduction de technologies révolutionnaires, mais aussi en raison de l'introduction de nouveaux paradigmes et méthodologies pour le développement, la fourniture et la gouvernance des services informatiques. Ce phénomène est généralement qualifié d'industrialisation de l'informatique. Par conséquent, l'informatique est devenue essentiel pour la plupart des entreprises et des organisations. Dans le cadre de l'EE, un développement similaire a eu lieu. Les services ICT sont passés du statut de services de soutien à celui de services essentiels à l'activité principale de l'EE. Ce processus de transformation a également été accéléré par la crise COVID. Toutefois, sur le plan technologique et organisationnel, les services ICT de l'EE n'ont pas été en mesure de suivre le développement rapide du reste du secteur des TI. Par conséquent, le principal objectif stratégique pour les années à venir sera d'améliorer et de renforcer les services ICT et de les aligner sur les normes industrielles actuelles dans le secteur des TI.

Un objectif important sera d'améliorer et de moderniser les opérations informatiques d'un point de vue technologique, méthodologique et organisationnel afin de pouvoir fournir des systèmes fiables en tant que services de manière rentable. Un autre objectif est de clarifier et de négocier des conditions et des politiques claires pour la fourniture de services informatiques. Une meilleure compréhension mutuelle avec les parties prenantes concernant les processus d'introduction et de fourniture de services TIC faciliterait la gestion des services informatiques et contribuerait à éviter les malentendus. Dans le contexte de l'augmentation rapide des cybermenaces, un objectif prioritaire est l'amélioration et le renforcement de la sécurité des services TIC. Dans les années à venir, l'un des principaux objectifs sera de transformer la solution de sécurité informatique actuelle, basée sur la protection du périmètre, en un modèle de sécurité zéro confiance moderne. Le suivi de la satisfaction des utilisateurs est une tâche importante pour mesurer et comprendre la qualité des services fournis. Cela fait partie de l'objectif visant à atteindre un niveau élevé de satisfaction des utilisateurs. La communication est d'une importance capitale pour l'amélioration de la satisfaction client. En conséquence, l'amélioration de la communication et de la formation en matière d'ICT figure parmi les objectifs stratégiques les plus importants.

Un autre objectif important que doit atteindre l'unité ICT est de soutenir les projets de numérisation de l'EE. Toutefois, ces projets sont par nature très collaboratifs et ne dépendent pas uniquement des ICT. Le soutien de la collaboration avec les EEA et le respect des normes d'accessibilité aux TIC sont d'autres objectifs opérationnels importants.

Objectif 1 : Systèmes et services fiables			
Responsable :			
- BSG : Chef d'Unité Informatique et Statistiques			
Indicateurs de performance			
		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Solutions de suivi pour les systèmes et services ICT	Non disponible	Solutions de suivi en place et utilisées
2	Nombre d'incidents et de perturbations du service	Un système d'enregistrement des incidents a été mis en place.	Une base de référence sera mise en place et utilisée. Définitions en place pour les niveaux d'incidents et de perturbations acceptables pour les parties prenantes.
Objectif 2 : Conditions et politiques claires pour la fourniture de services ICT			
Responsable :			
- BSG : Chef d'Unité Informatique et Statistiques			
Indicateurs de performance			
		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25

1	Effacer l'accord de service pour les services ICT	Indisponibles	Accords de service en place
2	Changer les processus de gestion	Seuls quelques processus mis en œuvre	Les processus de gestion du changement sont définis et des Comités consultatifs sur les changements sont en place pour tous les services essentiels à l'entreprise.
3	Politique et lignes directrices pour l'introduction de nouveaux systèmes	Non disponible	Politique en place et communiquée.
4	Services ITC normalisés	Non disponible	Services en place et organisés dans un catalogue de services disponible pour toutes les parties prenantes.
5	Des priorités claires et transparentes fondées strictement sur les besoins de l'entreprise, partagées avec les parties prenantes.	Outils et solutions en place	Les outils sont correctement configurés, utilisés et partagés efficacement.
Objectif 3 : Niveau élevé de satisfaction des utilisateurs			
Responsable :			
- BSG : Chef d'Unité Informatique et Statistiques			
Indicateurs de performance			
		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25

1	Soutien aux solutions mesurant la satisfaction des utilisateurs	Soutien disponible dans certains systèmes tels que le système de billetterie	Solutions en place et utilisées régulièrement.
2	Sondages visant à mesurer plusieurs aspects de la satisfaction des utilisateurs à l'égard des services fournis par l'unité ICT	Non disponible	Sondages disponibles et régulièrement réalisés et suivis
Objectif 4 : Amélioration et renforcement de la sécurité ICT			
Responsable(s) :			
<ul style="list-style-type: none"> - BSG : Chef d'Unité Informatique et Statistiques - Ecoles : Directeurs Adjoints pour les Finances et l'Administration et le responsable ICT (si nécessaire) 			
Indicateurs de performance			
		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Première évaluation de la sécurité informatique réalisée	L'évaluation de la sécurité informatique est en cours, et le rapport sera disponible avant l'été 2022.	Rapport évalué et suivi.
2	Mise en œuvre des points d'action/recommandations identifiés	Non disponible maintenant	Des points d'action ont été mis en œuvre

3	Audits de sécurité IT réguliers	Non disponible maintenant	Mise en place d'une politique et d'un contrat prévoyant la réalisation régulière d'audits et d'évaluations de la sécurité informatique par un tiers indépendant.
4	Solution pour le CERT (Computer Emergency Response Team)	Non disponible	Contrat avec un fournisseur externe pour soutenir l'EE avec des services CERT.
5	Registre des risques liés aux ICT	Non disponible	Introduit et mis à jour régulièrement
6	Modèle de sécurité zéro confiance	Non disponible	Introduit et utilisé
Objectif 5 : Développement de l'éducation digitale			
Responsable(s) BSG : Chef d'Unité Informatique et Statistiques			
Indicateurs de performance			
		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Développer des mesures pour aider les écoles lors de l'intégration de l'ICT.	Non disponible	Des mesures sont développées
2	Examiner, évaluer et renforcer les outils pour l'éducation	Les outils existent et sont utilisés	Les rapports d'évaluation et recommandations mis en place

Objectif 6: Communication et formation ICT			
Responsable(s) BSG : Chef d'Unité Informatique et Statistiques			
Indicateurs de performance			
		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Stratégie de communication ICT	Non disponible maintenant	Stratégie de communication en place
2	Politique de formation ICT pour le personnel administratif	La politique de formation ICT existe pour les professeurs. La politique générale de formation est mise en place depuis 2021.	Politique de formation en place pour le personnel administrative
3	Solution pour assurer la formation ITC à l'attention du personnel	Non disponible maintenant	Solution en place
4	Solution pour le partage des connaissances et la documentation ICT	Un premier système en place	Solution et processus en place et utilisés au quotidien

7. Ecoles européennes agréées (EEA) – mise en œuvre harmonisée des accords

Le nombre d'EEA a augmenté régulièrement depuis l'ouverture du système il y a plus de 15 ans. Cela signifie qu'une approche harmonisée des audits est nécessaire afin de garantir que toutes les écoles travaillent dans le respect des règlements relatifs aux EEA. Les modifications apportées aux règlements (approuvées lors de la réunion du Conseil supérieur de décembre 2019) et l'introduction de la boîte à outils pour les audits visent à garantir que les EEA respectent des normes suffisamment élevées pour devenir des phares de l'éducation européenne dans les systèmes nationaux.

Les écoles sont auditées au moins tous les trois ans selon le cadre défini dans le document Kit d'outils EEA (2019-07-D-20-fr-6). La boîte à outils a été utilisée pour la première fois pour les audits de l'automne 2020, mais la pandémie de Covid-19 a empêché les visites dans les écoles, ce qui signifie que la boîte à outils a été mise en œuvre pour la première fois à l'automne 2021. Au cours des années suivantes, l'objectif est d'utiliser les résultats de l'audit et le retour d'information des experts, des inspecteurs et des directeurs d'EEA pour garantir que le processus d'audit se concentre sur les domaines clés couverts par le règlement EEA. Il est très important pour la réputation de l'EE de veiller à ce que les normes de l'EEA continuent de s'élever grâce à des audits ciblés et à de bons processus de discussion et de décision.

Objectif 1 : Partage des résultats d'audit communs			
Responsable(s): - BSG: Coordinateur Exécutif, Coordinateur des EEA, Groupe de travail des EEA.			
Indicateurs de performance			
		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Réduction des résultats d'audit répétés	10 audits ont été réalisés à l'automne 2021. 6 d'entre eux étaient des audits de renouvellement. Les recommandations des audits précédents ont été réitérées dans 3 de ces audits.	Cela ne devrait pas se produire.

Objectif 2 : Révision du processus et des kits d'outils			
Responsable(s): - BSG: Coordinateur Exécutif, Coordinateur des EEA.			
Indicateurs de performance			
		Statut quo pendant l'année scolaire 2021-22	Année scolaire cible 2024-25
1	Le processus d'audit et les boîtes à outils sont revus à la lumière des expériences acquises lors des audits de l'année scolaire 2020/21 et 2021/22.	L'analyse de la boîte à outils est effectuée chaque année par le groupe directeur de l'EEA. Une deuxième analyse a donc été réalisée pour l'année 2021-22.	Un processus d'audit révisé et des kits d'outils révisés sont appliqués après approbation par le Conseil supérieur.