



Réf. : 2022-02-D-4-fr-3

Orig. : EN

Version: FR

## **Plan annuel 2022 du Bureau du Secrétaire général des Ecoles européennes**

---

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

## Table des matières

<b>Plan annuel 2022 du Bureau du Secrétaire général des Ecoles européennes</b> .....	<b>1</b>
<b>I. Énoncé de mission</b> .....	<b>3</b>
<b>II. Introduction</b> .....	<b>3</b>
<b>III. Vue d'ensemble des objectifs pour 2022</b> .....	<b>4</b>
<b>IV. Objectifs 2022 - Principales étapes et résultats escomptés</b> .....	<b>6</b>
<b>1. Objectifs liés à la pédagogie</b> .....	<b>6</b>
1.1 Année scolaire 2021-2022 .....	6
1.2 Année scolaire 2022-2023 .....	12
<b>2. Objectifs liés aux ressources humaines, à l'administration et aux finances</b> .....	<b>15</b>
2.1. Objectifs communs avec les Ecoles.....	15
2.2. Objectifs des différentes unités .....	20
<b>3. Objectif lié aux EEA</b> .....	<b>27</b>

## I. Énoncé de mission

Les Ecoles européennes sont des établissements d'enseignement implantés dans les Etats 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

## II. Introduction

Les Ecoles européennes ont élaboré un plan pluriannuel relatif au système des Ecoles européennes pour les années 2022-2024, comprenant l'année scolaire 2024-2025. Ce plan vise à commencer la mise en œuvre des objectifs pluriannuels définis liés au Bureau du Secrétaire général.

### III. Vue d'ensemble des objectifs pour 2022

Domaine	Objectif	Page
Pédagogie	Mise en œuvre du système de notation (année scolaire 2021-2022)	6
Pédagogie	Mise en œuvre des recommandations du rapport d'évaluation du soutien éducatif et mise en œuvre du plan d'action pour le soutien éducatif et l'éducation inclusive (années scolaires 2021-2022 et 2022-2023)	7+14
Pédagogie	Renforcement de la compétence numérique des élèves et du personnel enseignant et administratif (année scolaire 2021-2022)	9
Pédagogie	PISA pour les Ecoles (années scolaires 2021-2022 et 2022-2023)	11+13
Pédagogie	Mise en œuvre de 8 compétences clés dans la planification pédagogique	12
Comptabilité et finances (communes avec les Ecoles)	Budget : Limiter l'excédent budgétaire de 2022 à maximum 1,0 % du budget total des EE (budget final adopté) - accepter exceptionnellement un excédent de 1,3 % pour certaines Ecoles si l'excédent global est inférieur à 1 %.	15
Comptabilité et finances (communes avec les Ecoles)	Marchés publics : identification de marchés publics non conformes aux règles relatives aux marchés publics (> 1 an)	16
Comptabilité et finances (communes avec les Ecoles)	Paiements : suivre minutieusement les délais de paiement	17
Comptabilité et finances (communes avec les Ecoles)	Inventaire : assurer l'actualisation de l'inventaire matériel conformément aux règles du RF	17
Comptabilité et finances (communes avec les Ecoles)	Mettre en œuvre le mémorandum sur la gestion des activités extrabudgétaires selon le calendrier prévu (> 1 an) – poursuite des travaux entamés en 2021	18
Comptabilité et finances (communes avec les Ecoles)	Se mettre d'accord, publier et commencer à mettre en œuvre le mémorandum relatif à l'application des procédures en matière de sécurité (>1 an) – poursuite des travaux entamés en 2021	18
Ressources humaines	Accroître l'attractivité du système des Ecoles européennes pour le corps enseignant	20
Ressources humaines	Renforcer l'attrait du système des Ecoles européennes pour le personnel administratif	20
Partage des coûts	Améliorer l'Accord du Partage des Coûts de 2019	21
Comptabilité, finances et administration	Mesures et plan d'action approuvés du groupe de travail Simplification	22

Comptabilité, finances et administration	Finalisation de la réorganisation de la gouvernance : 1. Nettoyage des données référentielles (master data) dans SAP 2. Validation du système comptable	23
Comptabilité, finances et administration	Marchés publics : Mener à bien toutes les priorités en matière de marchés publics dans le respect le plus strict du Règlement financier	24
Comptabilité, finances et administration	Priorités SAP : La mise en œuvre de la décision du CS relative à la rationalisation du paiement des salaires du personnel détaché	25
Comptabilité, finances et administration	Elaborer une stratégie de lutte contre la fraude pour les Ecoles européennes, en discuter et la publier	25
Comptabilité, finances et administration	Mise en œuvre d'une recommandation du SAI portant sur les rôles et les responsabilités tant au niveau central et local que des différents comités	26
Ecoles Européennes Agréées	Améliorer la qualité du processus d'agrément et d'audit	27

## IV. Objectifs 2022 - Principales étapes et résultats escomptés

### 1. Objectifs liés à la pédagogie

#### 1.1 Année scolaire 2021-2022

Priorité n° 1	La mise en œuvre du Système de Notation	
Qui ?	<b>Les Chefs de l'Unité Développement Pédagogique et de l'Unité Baccalauréat</b>	<b>Ecoles</b>
Principales étapes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyser les résultats du système de notation au niveau du système en comparaison avec les résultats des années précédentes, en accordant une attention particulière aux S5-S7</li> <li>- Faire part des résultats aux parties prenantes au sein des Conseils d'Inspection, du Comité Pédagogique Mixte et du Conseil Supérieur</li> <li>- Donner des orientations aux Ecoles quant à l'analyse au niveau de l'école : définir des critères minimaux d'analyse (distribution, taux d'échec, comparaison entre les matières et les sections en tenant compte des considérations statistiques telles que la taille de la cohorte)</li> <li>- Veiller au partage des bonnes pratiques d'évaluation qui garantissent une évaluation axée sur les compétences Recueillir et partager des exemples de différentes formes d'évaluation formative</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluer et préparer une analyse des résultats de S5, S6 et S7 et la communiquer au BSG</li> <li>- Analyser les besoins de formation supplémentaires et assurer l'organisation des formations</li> <li>- Continuer à observer et évaluer l'enseignement et l'utilisation du NSN (évaluation axée sur les compétences) selon le document « Directives pour l'utilisation de la nouvelle échelle de notation »</li> </ul>

Résultat(s) escompté(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les étapes 1 et 2 visent à renforcer l'harmonisation dans l'ensemble du système et à décider des moyens supplémentaires en matière de formation et de matériel de formation.</li> <li>- Etape 3 : L'approche des Ecoles quant aux résultats sera plus harmonisée.</li> <li>- Etape 4 : Une meilleure compréhension de l'évaluation axée sur les compétences et de l'évaluation formative</li> </ul> <p>L'objectif général est qu'à la fin de l'année scolaire 2021-2022, le système de notation soit mis en œuvre de manière harmonisée dans toutes les Ecoles.</p>	L'objectif général est qu'à la fin de l'année scolaire 2021-2022, le système de notation soit mis en œuvre de manière harmonisée dans toutes les Ecoles.
Indicateurs de performance	La ventilation des notes entre les Ecoles et les sections	Résultats statistiques : moyenne et distribution des notes entre les sections et les matières, taux d'échec et de redoublement dans l'école

<b>Priorité n° 2</b>	<b><u>La mise en œuvre des recommandations du rapport d'évaluation du soutien éducatif et mise en œuvre du plan d'action pour le soutien éducatif et l'éducation inclusive</u></b>	
<b>Qui ?</b>	<b>Coordinateur central du soutien éducatif et de l'éducation inclusive</b>	<b>Ecoles</b>
Principales étapes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finaliser la révision de la Politique en matière de soutien éducatif – Document de procédure</li> <li>- Les missions et devoirs des psychologues sont clairement définis et un ratio minimum psychologues/élèves est instauré.</li> <li>- Finaliser l'analyse de l'allocation des ressources budgétaires au soutien éducatif</li> </ul> <p>Dans le cadre du Plan d'action pour le soutien éducatif et l'éducation inclusive :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborer une politique en matière de marchés publics pour l'achat de matériel pédagogique et d'assistance adapté aux personnes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Qualification et formation</u> : commencer à mettre en œuvre la politique de formation élaborée au niveau du système : <ul style="list-style-type: none"> <li>o identifier les enseignants ayant des besoins de formation et</li> <li>o définir un plan de formation</li> </ul> </li> <li>- <u>Normes en matière d'accessibilité</u> : commencer à définir la politique en matière d'accessibilité et le déroulement des opérations pour assurer la scolarisation dès le 1er jour d'école</li> </ul>

	<p>handicapées</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Suivre le rapport sur l'évaluation externe du Plan d'action</li> <li>- Commencer l'analyse des obstacles réels au programme scolaire pour les élèves à besoins éducatifs particuliers</li> <li>- Examiner la possibilité de rendre flexible le programme scolaire dans le cadre du GT Politique en matière de soutien éducatif et du GT Réforme pédagogique</li> <li>- Cerner la situation des Etats membres quant aux certificats délivrés en fin de S5, y compris pour les élèves suivant un programme scolaire modifié</li> <li>- Commencer à mettre en place des critères harmonisés pour évaluer le soutien éducatif fourni. Second semestre</li> <li>- Lancer la consultation sur les spécifications en vue d'améliorer le système électronique actuel d'enregistrement, la formation, les progrès et l'évaluation des élèves présentant des besoins éducatifs supplémentaires/spécifiques. Premier semestre</li> <li>- Mettre en place une formation décentralisée sur la mise en œuvre de la Politique en matière de soutien éducatif et du Document de procédure. Second semestre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Transition</u> : définir dans les directives des écoles le déroulement des opérations pour une transition évidente</li> <li>- <u>Outils d'identification précoce</u> : mettre en place un cadre relatif à l'identification précoce et utiliser des outils</li> </ul>
Résultat(s) escompté(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Document de procédure est révisé.</li> <li>- Les missions et devoirs des psychologues sont analysés et une proposition concrète est présentée au CS.</li> <li>- L'analyse de l'affectation des ressources budgétaires au soutien éducatif est finalisée.</li> <li>- Une politique en matière de marchés publics pour l'achat de matériel adapté aux personnes handicapées/d'assistance est instaurée dans le cadre du groupe de travail Politique en matière de soutien éducatif.</li> <li>- Une première analyse des obstacles réels au programme scolaire pour les élèves à besoins éducatifs spécifiques est réalisée au niveau du groupe de travail Politique en matière de soutien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un plan de mise en œuvre des recommandations</li> <li>- La mise en œuvre des mesures et actions très importantes et importantes au niveau de l'école</li> </ul>



	<p>éducatif.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des discussions quant à la flexibilité du programme scolaire sont entamées dans le cadre du GT Politique en matière de soutien éducatif et du GT Réforme pédagogique.</li> </ul> <p>Le recensement de la certification de la CITE 2 (correspondant à la S5) dans les Etats membres, en ce compris les différents certificats de fin d'études, est terminé.</p>	
Indicateurs de performance	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le nombre de recommandations mises en œuvre par rapport au nombre total de recommandations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le nombre de recommandations mises en œuvre définies dans le plan d'action et approuvées par le CS</li> </ul>

Priorité n° 3	<b><u>Le renforcement de la compétence numérique des élèves et du personnel enseignant</u></b>	
Qui ?	Le Chef de l'Unité Développement pédagogique	Ecoles
Principales étapes	<p>Mise en place de communautés en ligne dans les écoles et rassemblant les écoles (à l'échelle du système)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour apporter un soutien aux acteurs clés et faciliter la communication entre eux (inspecteurs, corps enseignant) ;</li> <li>- En étudiant les possibilités de création de certificats numériques pour les participants et les formateurs internes (badges ouverts) ;</li> <li>- En organisant des formations (un ou plusieurs ateliers) pour permettre aux inspecteurs de se familiariser avec les communautés professionnelles en ligne ;</li> <li>- En gérant et diffusant (c'est-à-dire en rendant visible et en faisant connaître) un calendrier en ligne pour la communication des</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veiller à ce que le personnel éducatif participe aux formations (utilisation du budget convenu par enseignant)</li> <li>- Partage des bonnes pratiques au niveau de l'école, et au niveau de la matière dans toutes les écoles</li> <li>- Réflexion sur la manière dont la compétence numérique est mise en œuvre au niveau de l'école, pour les élèves et le personnel éducatif</li> </ul>

	<p>formations (tant internes qu'externes) ;  En partageant des idées pédagogiques (idées de tâches) proposées par les enseignants des EE, sous la supervision du GT IT-PEDA et de l'Unité Développement pédagogique, et en les développant pour en faire des scénarios pédagogiques à part entière. Remarque : ce sont les compétences clés qui sont visées, mais la plupart donnent également une idée du développement de la compétence numérique.</p>	
Résultat(s) escompté(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amélioration de la communication au sein du système pour faciliter le perfectionnement professionnel des enseignants, aussi bien dans les scénarios d'enseignement à distance que dans les scénarios in situ</li> <li>- L'observation de méthodes pédagogiques plus diversifiées (y compris l'utilisation pédagogique d'outils numériques)</li> <li>- La reconnaissance formelle du perfectionnement professionnel continu des enseignants d'une manière reconnue au niveau international</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tout le personnel éducatif a reçu des formations en éducation numérique dans le cadre de la formation professionnelle continue (FPC) (2016-01-D-40) et, dans l'idéal, via des sessions de formation par des pairs.</li> <li>- Tous les membres du personnel éducatif adhèrent et participent à des communautés professionnelles en ligne à l'école et à l'échelle du système, en fonction de leur travail.</li> <li>- L'ensemble du personnel éducatif et des élèves a réfléchi à la compétence numérique, idéalement via l'outil1 SELFIE (enseignants et élèves de P5) et SELFIE pour les enseignants2 (enseignants, attendu pour septembre 2021).</li> </ul>

<sup>1</sup> [https://ec.europa.eu/education/schools-go-digital\\_en](https://ec.europa.eu/education/schools-go-digital_en)

<sup>2</sup> <https://digcompedu.jrc.es>. Le lancement officiel est attendu pour septembre/octobre 2021. L'outil « DigCompEdu CheckIn » peut également être utilisé (<https://ec.europa.eu/jrc/en/digcompedu/self-reflection>).

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les élèves et le corps enseignant sont familiarisés à l'utilisation des outils de communication numérique et à l'aise avec ceux-ci.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tous les coordinateurs et les référents matière (si ce n'est tout le personnel éducatif) connaissent le Cadre de compétence numérique des EE pour les élèves (2020-09-D-51) et le Cadre de compétence numérique pour les éducateurs (DigCompEdu).</li> </ul>
Indicateurs de performance	n.d.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tout le budget dédié a été utilisé par les écoles pour des formations en éducation numérique ; la dispense de formations régulières par des pairs a été encouragée.</li> <li>- Une enquête centralisée sur les communautés professionnelles en ligne indique le niveau de participation et de satisfaction.</li> <li>- Les preuves qu'une réflexion a été organisée au niveau de l'école, par exemple via l'outil SELFIE et DigCompEdu CheckIn</li> <li>- La compétence numérique (l'une des compétences clés) est couverte par les enseignants dans la planification prospective.</li> <li>- L'outil DigCompEdu est utilisé pour catégoriser les sessions de formation professionnelle.</li> </ul>

<b>Priorité n° 4</b>	<b><u>PISA pour les Ecoles (phase 1)</u><sup>3</sup></b>
<b>Qui ?</b>	<b>Coordinateur Exécutif (et sous-groupe de travail PISA)</b>
Principales étapes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse des tests, recensement des compétences (sous-groupe de travail) Mars-avril 2022</li> <li>- Journées de test dans toutes les Ecoles en mars 2022</li> </ul>
Résultat(s) escompté(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elèves des Ecoles Européennes âgés de 15 ans dont les connaissances en lecture, en mathématiques et en sciences sont testées dans leur première et leur deuxième langue</li> </ul>

<sup>3</sup> L'objectif fut ajouté postérieurement à l'approbation d'Avril 2021 et sera finalisé durant l'année scolaire 2022-2023

- La comparaison internationale basée sur PISA offrira une source supplémentaire d'assurance qualité au système et favorisera la reconnaissance officielle de la qualité de l'éducation.

## 1.2 Année scolaire 2022-2023

Priorité n° 1	<b>Mise en œuvre des 8 compétences clés dans la planification pédagogique</b>	
Qui ?	<b>Les Chefs de l'Unité Développement Pédagogique et de l'Unité Baccalauréat</b>	<b>Ecoles (la finalisation devra être discutée et convenue pour le Plan Pédagogique Annuel des Ecoles)</b>
Principales étapes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les référents matière et les coordinateurs communiquent les bonnes pratiques et en discutent entre les écoles, sous la coordination du sous-groupe de travail.</li> <li>- L'Unité Développement pédagogique (UDP) publie les bonnes pratiques sur son Intranet.</li> <li>- Soutien aux écoles dans l'application des documents 2020-01-D-60, 2020-01-D-61, 2020-06-D-33, 2020-11-D-40, 2022-01-D-50, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les référents matière et les coordinateurs dans les Ecoles communiquent les bonnes pratiques et en discutent.</li> <li>- Inclusion des 8 compétences clés dans la planification pédagogique réelle (entrée en vigueur en 2022/2023)</li> <li>- Etablissement d'une planification pédagogique harmonisée entre les cycles maternel, primaire et secondaire, comprenant l'entrée en vigueur des 8 compétences clés dans l'année scolaire 2023-2024</li> </ul>
Résultat(s) escompté(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrée en vigueur des nouvelles règles sur l'introduction des huit compétences clés dans la planification pédagogique</li> <li>- Poursuite de la phase pilote de l'harmonisation entre les cycles maternel, primaire et secondaire dans les Ecoles européennes en vue de son entrée en vigueur en septembre 2023</li> <li>- Etablissement d'une planification pédagogique au cycle primaire, avec une section consacrée aux considérations pédagogiques et didactiques ayant un</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planification pédagogique harmonisée au sein des Ecoles Les compétences clés seront reflétées dans la planification pédagogique. La planification pédagogique des cycles maternel/primaire et secondaire contiendra les mêmes éléments structurels principaux. Les éléments communs de contenu seront inclus dans la planification.</li> <li>- Cet exercice débouchera sur un outil pédagogique, propice pour les enseignants à l'individualisation et à la réflexion.</li> <li>- Cela fera partie de l'évaluation des enseignants à partir de.</li> </ul>

	impact sur la planification ultérieure	
Indicateurs de performance	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport intermédiaire du GT</li> <li>- Visioconférences et formations</li> <li>- Document « Mesures concrètes pour l'introduction des 8 compétences clés » 2020-06-D-33</li> <li>- 10 bonnes pratiques publiées sur l'Intranet de l'UDP (accessible aux EE et EEA)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documents ou modèles décrivant la planification harmonisée au niveau de l'école</li> </ul>

<b>Priorité n° 2</b>	<b><u>PISA pour les Ecoles (phase 2)</u></b>	
<b>Qui ?</b>	<b>Le Chef de l'Unité Développement Pédagogique (et sous-groupe de travail PISA)</b>	<b>Ecoles (la finalisation devra être discutée et convenue pour le Plan Pédagogique Annuel des Ecoles)</b>
Principales étapes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finalisation de la phase 1</li> <li>- Planification de la mise en œuvre / identification des tâches (mai-juin 2022)</li> <li>- Plan de mise en œuvre discuté avec les Ecoles (septembre 2022)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finalisation de la phase 1</li> <li>- Analyse des bulletins scolaires (juillet-août 2022)</li> <li>- Plan d'action au niveau de l'école et du système</li> </ul>
Résultat(s) escompté(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elèves des Ecoles Européennes âgés de 15 ans dont les connaissances en lecture, en mathématiques et en sciences sont testées dans leur première et leur deuxième langue</li> <li>- La comparaison internationale basée sur PISA offrira une source supplémentaire d'assurance qualité au système et favorisera la reconnaissance officielle de la qualité de l'éducation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les Ecoles travaillent à améliorer les acquis d'apprentissage.</li> <li>- Identifier les mesures fondées sur les résultats et le contexte local</li> </ul>

Indicateurs de performance	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bulletins scolaires Juillet 2022</li> <li>- Rapport de groupe Septembre 2022</li> <li>- Document pour les réunions pédagogiques d'octobre 2022, le Comité budgétaire de novembre 2022 et le Conseil supérieur de décembre 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bulletins scolaires Juillet 2022 (disponibles pour les Ecoles)</li> <li>- Indicateurs de performance par domaine, ventilés selon les compétences et les sous-compétences en utilisant le % de bonnes solutions aux tests par questions (sous-compétences) et domaines (domaines de compétence).</li> </ul>
----------------------------	--	---

<b>Priorité n° 3</b>	<b><u>Mise en œuvre des recommandations restantes du rapport d'évaluation sur le soutien éducatif et mise en œuvre du plan d'action sur le soutien éducatif et l'éducation inclusive</u></b>	
<b>Qui ?</b>	<b>Coordinateur Central du Soutien Educatif et de l'Education Inclusive</b>	<b>Ecoles (la finalisation devra être discutée et convenue pour le plan pédagogique pluriannuel)</b>
Principales étapes	<p>Mettre en place une formation décentralisée sur la mise en œuvre de la Politique en matière de soutien éducation et du Document de procédure révisés. Examiner la situation des assistants spécialisés au soutien</p> <p>Dans le cadre du Plan d'Action pour le Soutien Educatif et l'Education Inclusive :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Commencer à mettre en place des critères harmonisés pour évaluer le soutien éducatif fourni</li> <li>- Lancer la consultation sur les spécifications en vue d'améliorer le système électronique actuel d'enregistrement, la formation, les progrès et l'évaluation des élèves présentant des besoins éducatifs supplémentaires/spécifiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1<sup>re</sup> évaluation de l'accessibilité et plan aux conseils d'administration</li> <li>- Le 1<sup>er</sup> plan de formation au soutien éducatif est en place.</li> <li>- Tout le personnel prenant part au soutien éducatif (direction, coordinateurs, enseignants et personnel non enseignant) participe à la formation décentralisée.</li> </ul>
Résultat(s) escompté(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La mise en place de critères harmonisés pour évaluer le soutien éducatif fourni a commencé.</li> <li>- La consultation sur les spécifications en vue</li> </ul>	

	<p>d'améliorer le système électronique actuel d'enregistrement, la formation, les progrès et l'évaluation des élèves présentant des besoins éducatifs supplémentaires/spécifiques est achevée.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La formation décentralisée sur la mise en œuvre de la Politique en matière de soutien éducation et du Document de procédure révisés est en place.</li> <li>- Des propositions concrètes concernant la situation des assistants au soutien éducatif sont soumises au Conseil supérieur.</li> </ul>	
Indicateurs de performance	Le nombre de recommandations mises en œuvre par rapport au nombre de recommandations	

## 2. Objectifs liés aux ressources humaines, à l'administration et aux finances

### 2.1. Objectifs communs avec les Ecoles

Objectif spécifique n° 1	<b><u>Budget : Limiter l'excédent budgétaire de 2022 à maximum 1,0 % du budget total des EE (budget final adopté) - accepter exceptionnellement un excédent de 1,3 % pour certaines écoles si l'excédent global est inférieur à 1 %.</u></b>
Qui ?	<b>Le Chef de l'Unité Comptabilité, l'Ordonnateur par délégation</b>
Principales étapes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fournir une analyse appropriée des prévisions relatives à l'exécution du Budget en juillet 2022</li> <li>- Fournir une évaluation réaliste des besoins budgétaires pour le Budget rectificatif en septembre 2022</li> <li>- Suivre de près l'exécution budgétaire jusqu'à la fin 2022, en ce compris l'excédent reporté à 2023</li> </ul>

Résultat(s) escompté(s)	- Une réduction significative de l'excédent, qui devrait idéalement être inférieur à 1,0 % du budget de l'école, dans les Ecoles où ces dernières années, l'excédent était énorme.
Indicateurs de performance	% de l'exécution budgétaire (valeur réelle par rapport au budget final adopté)

<b>Objectif spécifique n° 2</b>	<b><u>Marchés publics : identification de marchés publics non conformes aux règles relatives aux marchés publics (&gt; 1 an)</u></b>
<b>Qui ?</b>	<b>Le Chef de l'Unité Comptabilité, le Chef de la cellule d'Achats</b>
Principales étapes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir une liste complète des marchés publics et définir un plan d'action pour les marchés non conformes aux règles en matière de marchés publics (fin mai 2022).</li> <li>- Soumettre au Contrôle Interne.</li> <li>- Commencer à mettre en œuvre le plan d'action.</li> </ul>
Résultat(s) escompté(s)	Conformité avec la recommandation de la Cour des comptes (comptes 2020)
Indicateurs de performance	% de marchés publics non conformes aux règles en matière de marchés publics (nombre) et leur montant annuel total



<b>Objectif spécifique n° 3</b>	<b><u>Paiements : suivre minutieusement les délais de paiement</u></b>
<b>Qui ?</b>	<b>Le Chef de l'Unité Comptabilité, le Correspondant comptable local du BSG</b>
Principales étapes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veiller à ce que les factures soient reçues par voie électronique</li> <li>- S'assurer du respect des modalités de paiement et justifier le traitement tardif des factures</li> <li>- Elaborer un historique pour faciliter le suivi des factures</li> </ul>
Résultat(s) escompté(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respect accru des délais de paiement, raisons documentées des retards, rapport amélioré de la Cour des comptes</li> <li>- Historique en place et appliqué</li> </ul>
Indicateurs de performance	% des paiements aux fournisseurs externes qui sont traités en retard

<b>Objectif spécifique n° 4</b>	<p><b><u>Inventaire : assurer l'actualisation de l'inventaire matériel conformément aux règles du RF</u></b></p> <p>Selon l'article 82 du RF, un inventaire est tenu de tous les biens meubles et immeubles conformément au modèle arrêté par le comptable.</p> <p>Une vérification a lieu tous les trois ans pour s'assurer de l'exactitude matérielle des écritures de l'inventaire. L'objectif est de s'assurer que l'école respecte cette disposition.</p>
<b>Qui ?</b>	<b>Le Chef de l'Unité Comptabilité, tous les Chefs d'Unité</b>
Principales étapes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vérification physique matérielle</li> <li>- Utilisation du nouveau modèle de procédure fourni en décembre 2021</li> <li>- Rapprochement du résultat de la vérification physique matérielle avec les actifs enregistrés dans SAP</li> <li>- Mise à jour des écritures de l'inventaire dans SAP</li> <li>- Envoi d'une copie de la lettre de certification signée et du fichier xls complété au comptable central et au Chef de l'Unité Contrôle interne</li> </ul>

Résultat(s) escompté(s)	Conformité avec l'article 82 du RF
-------------------------	------------------------------------

<b>Objectif spécifique n° 5</b>	<b><u>Mettre en œuvre le mémorandum sur la gestion des activités extrabudgétaires selon le calendrier prévu (&gt; 1 an) – poursuite des travaux entamés en 2021</u></b>	
<b>Qui ?</b>	<b>Le Chef de l'Unité Comptabilité, la cellule d'Achats, le Chef de l'Unité Contrôle interne</b>	
Principales étapes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Améliorer les rapports du centre de profit</li> <li>- Réaliser un appel d'offres pour les voyages scolaires</li> <li>- Adopter le mémorandum sur les activités extrabudgétaires (exclusion des voyages scolaires)</li> </ul>	
Résultat(s) escompté(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les étapes prévues dans le mémorandum sont mises en œuvre.</li> <li>- Actualiser le mémorandum sur les activités extrabudgétaires</li> </ul>	

<b>Objectif spécifique n° 6</b>	<b><u>Se mettre d'accord, publier et commencer à mettre en œuvre le mémorandum relatif à l'application des procédures en matière de sécurité (&gt;1 an) – poursuite des travaux entamés en 2021</u></b>	
<b>Qui ?</b>	<b>Le Coordinateur Exécutif et le Responsable Sûreté et Sécurité (« Safety and Security Officer ») du BSG, et des Ecoles</b>	<b>Ecoles</b>
Principales étapes	Finaliser toutes les procédures relatives à la sécurité : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publier la politique d'accès des EE</li> <li>- Elaborer et publier des politiques :             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vidéosurveillance</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revoir, se mettre d'accord et publier les procédures comprenant le mémorandum relatif à l'application des procédures de sécurité :             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vidéosurveillance et</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Confinement</li> <li>- Suivre l'adoption des politiques par les Ecoles</li> <li>- Définir le calendrier de leur mise en œuvre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Confinement (le Coordinateur exécutif du BSG et le Responsable sûreté et sécurité du BSG, en coopération avec les Ecoles)</li> <li>- Définir un calendrier de mise en œuvre ; (le Coordinateur exécutif du BSG et le Responsable sûreté et sécurité du BSG, en coopération avec les Ecoles)</li> <li>- Le cas échéant, calculer les fonds nécessaires pour appliquer les mesures (Directeur et Directeur adjoint des finances et de l'administration [DAFA])</li> <li>- Si nécessaire, adopter des procédures pour se conformer à la législation du pays siège ainsi qu'aux circonstances particulières de l'école (Directeur, DAFA, Chargé de sûreté et de sécurité local, Correspondant délégué à la protection des données)</li> <li>- Commencer à mettre en œuvre les procédures selon un calendrier défini</li> </ul>
Résultat(s) escompté(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des procédures convenues en matière de sécurité</li> <li>- Un calendrier défini pour la mise en œuvre des mesures nécessaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des procédures convenues en matière de sécurité</li> <li>- Des procédures adoptées conformément à la législation du pays siège</li> <li>- Calendrier pour la mise en œuvre des mesures nécessaires à l'application des procédures</li> <li>- Mise en œuvre des premières mesures selon le calendrier prévu</li> </ul>

## 2.2. Objectifs des différentes unités

<b>Objectif spécifique n° 1</b>	<b><u>Renforcer l'attrait du système des Ecoles européennes pour le corps enseignant - poursuite des travaux entamés en 2021</u></b>
<b>Qui ?</b>	<b>Le Secrétaire général, le Chef de l'Unité Ressources Humaines, et le GT conjoint</b>
Principales étapes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse des remarques reçues aux réunions du CB et du CS, qui se sont tenues respectivement en novembre et décembre 2021</li> <li>- Elaborer et présenter des propositions qui pourront être approuvées par le CS en avril 2022 pour les enseignants détachés et recrutés localement</li> <li>- Entrée en vigueur d'éventuelles mesures à partir de l'année scolaire 2022-2023</li> </ul>
Résultat(s) escompté(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse approfondie des mesures visant à rendre les EE plus attrayantes</li> <li>- Approbation des mesures proposées par le Conseil</li> <li>- Entrée en vigueur des mesures le 1er septembre 2022</li> </ul>
Indicateur(s) de performance	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le nombre d'enseignants qualifiés, détachés et chargés de cours, qui quittent les Ecoles en raison de leur faible attrait, diminue.</li> <li>- Le nombre d'enseignants détachés augmente.</li> <li>- Le nombre d'enseignants qualifiés recrutés localement qui postulent à des postes d'enseignants augmente.</li> </ul>
<b>Objectif spécifique n° 2</b>	<b><u>Renforcer l'attrait du système des Ecoles européennes pour le personnel administratif – poursuite des travaux entamés en 2021</u></b>
<b>Qui ?</b>	<b>Le Chef de l'Unité Ressources humaines</b>
Principales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Après approbation des mesures relatives au système d'évaluation et au système de recrutement, poursuivre les</li> </ul>

étapes	travaux sur les points proposés ayant un impact financier - Fournir des propositions actualisées au CS en avril 2022 - Entrée en vigueur d'éventuelles mesures au second semestre 2022
Résultat(s) escompté(s)	- Soutien apporté par le CS aux mesures proposées - Les nouvelles mesures entrent en vigueur au second semestre 2022 - Correction des problèmes identifiés dans la grille salariale unique - Réduction des tensions sociales dans les Ecoles concernées
Indicateur(s) de performance	- Le nombre de membres du personnel clé qui quittent le système en raison de son manque d'attrait diminue.

<b>Objectif spécifique n° 3</b>	<b><u>Améliorer l'Accord du Partage des Coûts de 2019</u></b>
<b>Qui ?</b>	<b>Le Secrétaire Général, et le GT de la Présidence Elargi</b>
Principales étapes	- Revoir l'Accord du Partage des Coûts de 2019 - Analyser les raisons expliquant la diminution des détachements - Emettre une proposition de révision de l'Accord du Partage des Coûts au CS de décembre 2022
Résultat(s) escompté(s)	- Les modifications proposées de l'Accord du Partage des Coûts sont soutenues par le CS - Les Etats Membres contribueront au système des Ecoles européennes en conformité avec la version mise à jour de l'Accord du Partage des Coûts
Indicateur(s) de performance	- Le nombre des détachements augmente

<b>Objectif spécifique n° 4</b>	<b><u>Mesures et plan d'action approuvés du Groupe de Travail Simplification</u></b>
<b>Qui ?</b>	<b>Le Coordinateur Exécutif en collaboration avec les Chefs d'Unité responsables des sous-groupes (notamment Comptabilité, Ressources Humaines et Informatique)</b>
<b>Principales étapes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présenter les résultats des sous-groupes « Documents » et « Réunions » au CS en avril 2022 et commencer la mise en œuvre</li> <li>- Continuer à travailler en sous-groupes et présenter les résultats, y compris une analyse des ressources (financières et humaines) au CS en décembre 2023</li> <li>- Elaborer un plan d'action pour la mise en œuvre des mesures décidées</li> </ul>
<b>Résultat(s) escompté(s)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Achèvement du mandat du groupe de travail</li> <li>➤ Mesures approuvées pour simplifier/rationaliser les processus dans les Unités Comptabilité, Achats et Ressources humaines</li> <li>➤ Mesures approuvées pour numériser d'importants processus</li> <li>➤ Plan d'action et calendrier de mise en œuvre</li> </ul>

<b>Objectif spécifique n° 5</b>	<b><u>Finalisation de la réorganisation de la gouvernance :</u></b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b><u>Nettoyage des données référentielles (master data) dans SAP</u></b></li> <li>2. <b><u>Validation du système comptable</u></b></li> </ol> <p>- poursuite des travaux entamés en 2021</p>
<b>Qui ?</b>	<b>Le Comptable Central et le Chef de l'Unité Contrôle interne</b>

Principales étapes	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <u>Nettoyage des données référentielles (master data) dans SAP</u><ul style="list-style-type: none"><li>- Elaborer une politique de gestion des données référentielles (des fournisseurs, employés et clients)</li><li>- « Nettoyer » les données référentielles de différentes catégories dans le système comptable SAP</li></ul></li><li>2. <u>Validation du système comptable</u><ul style="list-style-type: none"><li>- Poursuivre le processus de validation déjà entamé en 2020-2021</li><li>- Assurer la mise en œuvre d'une vérification régulière de puissants profils SAP</li></ul></li></ol>
Résultat(s) escompté(s)	<ol style="list-style-type: none"><li>1. <u>Nettoyage des données référentielles (master data) dans SAP</u><ul style="list-style-type: none"><li>- Préparation et publication d'une politique/d'un mémorandum</li><li>- Des données référentielles épurées et fiables dans le système comptable SAP (fournisseurs, clients, employés)</li></ul></li><li>2. <u>Validation du système comptable</u><ul style="list-style-type: none"><li>- Progrès importants sur la validation du système comptable</li></ul></li></ol> <p>➤ <b><u>La réorganisation de la gouvernance est complètement achevée.</u></b></p>

<b>Objectif spécifique n° 6</b>	<b><u>Mener à bien toutes les priorités en matière d'achats dans le respect le plus strict du Règlement financier</u></b>
<b>Qui ?</b>	<b>Le Chef de l'Unité Comptabilité et le Chef de la cellule d'Achats</b>
Principales étapes	<p>Les appels d'offres suivants sont lancés et les marchés attribués :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voyages scolaires</li> <li>- Agence de travail intérimaire</li> <li>- Matériel scolaire (mobilier scolaire, équipement extérieur, matériel scientifique, matériel technique de bricolage)</li> <li>- Viatique</li> <li>- Licences Microsoft Camput</li> <li>- Isabel</li> <li>- Assurances (responsabilité, étudiants)</li> </ul>
Résultat(s) escompté(s)	- Les appels d'offres sont terminés et les contrats signés.
Indicateur(s) de performance	- Le nombre d'appels d'offres de marchés prioritaires terminés.



<b>Objectif spécifique n° 7</b>	<b><u>Priorités SAP :</u> La mise en œuvre de la décision du CS relative à la rationalisation du paiement des salaires du personnel détaché (poursuite des travaux entamés en 2021)</b>
<b>Qui ?</b>	<b>Le Chef de la Comptabilité et le Chef de la cellule SAP</b>
Principales étapes	La mise en route de ce projet a été reportée pour assurer la réalisation des tests nécessaires. Etapes restantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Finalisation des tests</li> <li>- Dispense de formations</li> <li>- Mise en route en avril 2022</li> </ul>
Résultat(s) escompté(s)	- Mise en route, en parallèle, avec le CIPAL, en avril et mai 2022 Mise en route autonome en juin 2022
Indicateur(s) de performance	- Une plate-forme opérationnelle basée sur SAP pour le calcul des salaires du personnel détaché dans toutes les écoles et au BSG

<b>Objectif spécifique n° 8</b>	<b><u>Elaborer une stratégie de lutte contre la fraude pour les Ecoles européennes, en discuter et la publier (poursuite des travaux entamés en 2021)</u></b>
<b>Qui ?</b>	<b>Le Chef de l'Unité Contrôle Interne</b>
Principales étapes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Finaliser un projet de politique de lutte contre la fraude et un projet de procédure relative à la dénonciation</li> <li>- Publier les deux documents</li> <li>- Au besoin, organiser une formation pour les membres du personnel responsables</li> </ul>
Résultat(s) escompté(s)	- Une politique de lutte contre la fraude est bien préparée et publiée.

<b>Objectif spécifique n°9</b>	<b><u>Mise en œuvre d'une recommandation du SAI portant sur les rôles et les responsabilités tant au niveau central et local que des différents comités</u></b>
<b>Qui ?</b>	<b>Coordinateur Exécutif du BSG, Responsable sûreté et sécurité du BSG</b>
<b>Principales étapes</b>	<p>2 recommandations du SAI à clôturer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rôles, responsabilités et tâches sur la sécurité et/ou la sûreté au niveau central et local : <ul style="list-style-type: none"> <li>o Définir le rôle du SG dans les questions de sûreté et de sécurité</li> <li>o Définir le rôle du Responsable sûreté et sécurité en Belgique (BSG)</li> <li>o Définir les rôles des Responsables sûreté et sécurité dans les Ecoles</li> <li>o Négocier avec HR.DS via un SLA pour suivre et rendre compte des activités des Responsables sécurité</li> </ul> </li> <li>- Rôle et responsabilités des comités de sûreté et de sécurité <ul style="list-style-type: none"> <li>o Préparer un inventaire des comités de sûreté et de sécurité et de leurs rôles et procédures dans les différentes Ecoles</li> <li>o S'assurer que les questions de sûreté et de sécurité soient régulièrement abordées dans les comités scolaires (p. ex. dans un comité de sûreté et de sécurité ou dans un Comité consultatif scolaire)</li> <li>o Harmoniser les procédures, les rôles et les responsabilités de ces comités (mécanismes de désignation, fréquence des réunions et voies hiérarchiques).</li> </ul> </li> </ul>
<b>Résultat(s) escompté(s)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les deux recommandations du SAI sont marquées comme étant prêtes à être revues.</li> </ul>

### 3. Objectif lié aux EEA

L'approbation des documents « Règlement sur les Ecoles européennes agréées » (2019-12-D-12-fr-1) et « Audits des Ecoles européennes agréées : processus et outils d'audit » (2019-07-D-20-fr-5), en décembre 2019, était nécessaire pour améliorer la qualité du processus d'agrément et d'audit des EEA. Les outils ont été utilisés dans les 10 audits en 2021. L'année 2022 se concentrera sur des formations renforcées en vue d'assurer des recommandations d'audit ciblées. Une revue à mi-mandat est prévue pour la fin de l'année.

<b>Objectif spécifique EEA</b>	<b><u>Améliorer la qualité du processus d'agrément et d'audit</u></b>
<b>Qui ?</b>	<b>La cellule Ecoles européennes agréées</b>
Principales étapes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation renforcée des inspecteurs, des Directeurs des EEA et des « experts » récemment recrutés pour réaliser les audits conformément aux règles des EE</li> <li>• Analyse régulière des recommandations d'audit faites dans les audits</li> </ul> <p><u>Bilan régulier</u> des outils d'audit, confié au comité de pilotage Présentation, et approbation par le Conseil d'inspection mixte (CIM) et le Comité pédagogique mixte (CPM), d'éventuelles modifications</p>
Résultat(s) escompté(s)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à ce que les recommandations d'audit soient liées au règlement des EEA et à l'orientation sur les outils</li> <li>• Les remarques adressées à l'école seront plus structurées, ce qui lui permettra de voir clairement ses points forts et ses points d'attention.</li> <li>• Les visites d'audit seront plus ciblées et structurées.</li> <li>• Les documents utiles aux rapports d'audit seront totalement harmonisés, y compris les documents transmis par les écoles et les commentaires post-audit formulés sur les rapports d'audit.</li> <li>• Une revue à mi-mandat des outils d'audit est approuvée par les comités concernés</li> </ul>

Ce plan ne couvre pas les objectifs informatiques. Ceux-ci sont définis en détail dans le Rapport informatique pour l'année 2021 (document réf. 2022-01-D-83-fr-1) et dans le Plan informatique pluriannuel pour les Ecoles européennes 2022-2026 (document réf. 2022-02-D-6-fr-2).