

# Réaffectation des enseignants en perte de charge en Communauté française

La Cour des comptes a audité le processus mis en œuvre en vue de la réaffectation des enseignants mis en perte partielle de charge et en disponibilité par défaut d'emploi durant l'année scolaire 2020-2021 dans l'enseignement organisé et subventionné, ordinaire et spécialisé, des niveaux fondamental et secondaire en Communauté française.

D'un point de vue fonctionnel, ce processus a pour but de faire se rencontrer la demande d'emploi des enseignants concernés et l'offre d'emploi des établissements scolaires au sein desquels demeurent des emplois vacants. Son efficacité contribue à la stabilité des équipes éducatives. D'un point de vue financier, ce processus doit éviter un surcoût dû au paiement de deux enseignants pour un même emploi qui se présenterait si l'un restait en disponibilité par défaut d'emploi ou en perte partielle de charge sans raison valable tandis qu'un autre serait engagé pour occuper l'emploi. Son efficacité contribue à la réduction de l'écart entre charges organiques et charges budgétaires.

Des objectifs stratégiques et opérationnels y sont associés. Le pacte pour un enseignement d'excellence vise une organisation de la majeure partie des opérations de réaffectation avant le début de l'année scolaire et la mobilisation des enseignants concernés pour diverses tâches d'accompagnement au profit des établissements. Le contrat d'administration du ministère de la Communauté française cible notamment la diminution des délais de remise au travail, la facilitation de la mobilité inter-réseaux et inter-niveaux et l'optimisation des ressources disponibles en matière de réaffectation.

## Recommandations précédentes

Au terme de son audit des opérations de réaffectation durant l'année scolaire 2005-2006, la Cour des comptes avait recommandé, pour l'essentiel, d'améliorer la définition de la procédure administrative de compensation des pertes de charge et l'adoption d'un système moderne de transferts des données entre acteurs du processus.

La Cour des comptes observe que les décrets de 2014 relatif à la réforme des titres et fonctions et de 2020 relatif à la lutte contre la pénurie des enseignants ont permis de lever une série d'obstacles d'ordre statutaire et administratif. La Cour constate également certains progrès en matière d'échanges électroniques des informations. Ceci étant, des faiblesses persistent, concernant notamment le respect des délais de réaffectation et l'adéquation des systèmes d'information.

## Nouvelles recommandations

À la lumière des résultats de son audit du processus de réaffectation durant l'année scolaire 2020-2021, la Cour des comptes conclut que le cadre juridique sur lequel se fonde ce processus n'est pas entièrement favorable à sa mise en œuvre effective.

La réglementation est complexe et source d'imprécisions. Certaines notions sont équivoques ou restent à définir. De plus, la réglementation est constitutive d'une inégalité de traitement, en ce qu'elle réserve aux seuls enseignants de l'enseignement organisé une rémunération dégressive en cas de perte partielle de charge de longue durée. Toutefois, cette inégalité ne se vérifie pas dans les faits, les dispositions correspondantes n'étant pas appliquées. Ainsi, la dégressivité du traitement d'attente instaurée par le législateur en 2009 pour décourager les enseignants de refuser des réaffectations n'opère pas l'effet escompté.

Sous l'angle de la légalité, la Cour des comptes recommande de poursuivre la codification des statuts, d'harmoniser le vocabulaire propre aux dispositifs de réaffectation, d'adopter l'arrêté définissant les activités de remédiation et d'inscrire les charges de tutorat parmi les tâches pédagogiques. La Cour invite en outre à rétablir l'égalité de traitement entre les personnels de l'enseignement et à veiller à la bonne utilisation des deniers publics en élargissant et appliquant le principe de rémunération dégressive à l'ensemble des enseignants en perte partielle de charge de longue durée.

La Cour des comptes considère en outre que le cadre de gestion des opérations de réaffectation n'est pas efficient au regard des objectifs opérationnels et stratégiques liés au processus.

Les calendriers et les structures de réaffectation sont inadéquats. Ils ne permettent pas une réduction des retards dans les attributions ou une exécution de la majeure partie des réaffectations avant le début de l'année scolaire. Ils ne favorisent pas une dynamique de mobilité inter-réseaux. Les systèmes d'information sont défaillants. Ils n'assurent pas un échange structuré des données entre les différents acteurs et une optimisation des ressources allouées. Les contrôles internes sont insuffisants pour détecter et résoudre les discordances entre les différentes sources d'information relatives aux pertes de charge et réaffectations. Les indicateurs de mesure et les évaluations du processus sont lacunaires. Ils ne permettent de rendre compte que partiellement de l'atteinte des objectifs de la Communauté française.

Sous l'angle de la performance, la Cour des comptes recommande d'anticiper les opérations de réaffectation grâce à une révision des calendriers et une simplification du calcul des périodes d'encadrement. Cette anticipation devra s'accompagner d'une information en temps réel de l'administration sur les prévisions d'attributions d'emploi dans les établissements. La Cour recommande également de simplifier les structures opérationnelles et de poursuivre la réflexion sur l'élaboration de procédures communes ou la mise en place d'organes communs à l'ensemble des réseaux. Rétérant ses recommandations d'audits antérieurs, elle rappelle la nécessité de moyens indispensables à la mise en service d'un système d'information de l'enseignement intégré. Enfin, elle recommande d'assurer un suivi plus régulier des plans d'actions et d'associer aux objectifs poursuivis des valeurs cibles précises d'amélioration, en déclinant ces cibles par réseau d'enseignement.

## Réponses des ministres

Dans leurs réponses respectives, les ministres ont indiqué partager globalement les constats et recommandations de la Cour des comptes. Ils ont fait valoir que la plupart des mesures prévues par l'administration et l'autorité ministérielle comme solutions à de nombreux constats sont intimement liées à l'aboutissement des projets informatiques conditionnant la rencontre de ces recommandations (en ce compris l'harmonisation des concepts statutaires et la simplification des structures).