



WALLONIE-BRUXELLES  
ENSEIGNEMENT



2022

# Rapport d'activités





# SOMMAIRE

## Avant-propos 2

## 1 WBE, un enseignement de qualité 5

- 1.1 L'enseignement de WBE en un coup d'œil 6
- 1.2 Un enseignement de qualité, du maternel au supérieur 9
- 1.3 Un enseignement pour toutes et tous 23
- 1.4 Un enseignement répondant aux enjeux sociétaux 27

## 2 WBE, Pouvoir organisateur en soutien 39

- 2.1 WBE au service des établissements 40
- 2.2 WBE, service public 54

## 3 WBE, Pouvoir organisateur en développement 59

- 3.1 L'organisme WBE en un coup d'œil 60
- 3.2 WBE en déploiement 62
- 3.3 Perspectives d'avenir 77

## Glossaire 79



Répond aux engagements pris dans le contrat de gestion.



Sauf mention explicite, tout nom visant des personnes repris au présent rapport vise tant les femmes, que les hommes et que les personnes non binaires ; le masculin est donc utilisé à titre épïcène.



# Avant-propos

Chère lectrice,  
Cher lecteur,

C'est avec grand plaisir que nous vous présentons le rapport d'activités 2022 de Wallonie-Bruxelles Enseignement (WBE). Nous sommes heureux de pouvoir partager avec vous les réalisations, les défis surmontés et les perspectives d'avenir de WBE, dont la mission est d'organiser l'enseignement au sein des établissements qui dépendaient auparavant de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

De la maternelle au supérieur, en passant par nos établissements d'enseignement pour adultes et de formation continue (promotion sociale), WBE, grâce à l'engagement des membres de ses personnels, est aux côtés de ses élèves, étudiantes et étudiants pour leur apporter **le meilleur des enseignements** et œuvrer à leur **épanouissement**, jour après jour.

WBE entend assumer son **rôle de service public**, partenaire du Gouvernement et d'autres organismes publics ou Services de la Fédération Wallonie-

Bruxelles. Nous mettons tout en œuvre pour **poursuivre notre développement** et adapter notre enseignement aux réalités changeantes.

Dans l'exercice de ses missions de bases, WBE a, par ailleurs, été confronté, outre les défis sociétaux que nous connaissons, à gérer des crises exceptionnelles. L'année 2022 n'y fait pas exception. À peine sortis de la gestion de la pandémie de Covid-19 et des terribles inondations de juillet 2021, nos établissements ont une nouvelle fois témoigné de leur exceptionnelle capacité de **mobilisation** lors de l'accueil des enfants et jeunes ukrainiens fuyant la guerre dans leur pays, avec le soutien de nos Centres psycho-médico-sociaux. WBE a déployé, avec énergie, les moyens nécessaires leur permettant de s'intégrer au mieux dans leur nouveau parcours scolaire. Pour nos personnels, les valeurs de solidarité et de résilience ont, une fois encore, pris tout leur sens.

L'année écoulée a également été marquée par l'**engagement et la détermination** de notre communauté éducative afin de préparer ou d'implémenter les

réformes de l'enseignement en Fédération Wallonie-Bruxelles : nouveaux rythmes scolaires, tronc commun, parcours d'enseignement qualifiant, pour n'en citer que quelques-unes.

Conformément aux engagements pris dans notre **contrat de gestion** conclu fin de l'année 2021 avec le Gouvernement, mais aussi afin de poursuivre notre déploiement en tant que pouvoir organisateur moderne, vous découvrirez, à la lecture de ce rapport, les nombreux projets mis en place par WBE (apprentissage en double immersion, innovation managériale, cadastre énergétique des bâtiments, numérisation des dossiers des membres du personnel) ainsi que les initiatives pédagogiques, les projets interdisciplinaires et les partenariats qui ont enrichi nos pratiques éducatives. L'ensemble de ces actions reflètent notre volonté constante d'**améliorer et d'innover**.

L'une des forces de WBE réside dans le respect et la promotion de ses **valeurs fondamentales**, celles-là mêmes qui fondent notre démocratie : l'émancipation sociale, l'esprit critique, la démarche scientifique, l'inclusion, le respect et la neutralité. Elles nous guident dans notre mission : soutenir les jeunes générations à devenir des citoyens responsables, respectueux et engagés.

Ce rapport représente également une opportunité de vous faire découvrir nos actions à venir telles que

le déploiement de projets pilotes au bénéfice de nos élèves et équipes, ainsi que divers projets ambitieux de rénovation et de construction de bâtiments.

Nous tenons à exprimer **notre profonde gratitude et reconnaissance** envers l'ensemble des équipes qui contribuent quotidiennement à la réussite de WBE : enseignants et éducateurs passionnés, directions engagées, personnel administratif et ouvrier dévoué, équipes attentives des Centres psycho-médico-sociaux, collaborateurs des services centraux mobilisés pour le soutien à nos établissements. C'est grâce à votre implication que nous progressons et que nous façonnons l'avenir de WBE et de notre enseignement.

Nous tenons également à remercier nos élèves et leurs parents ainsi que nos partenaires pour leur confiance.

Bonne lecture !



**Julien NICAISE**  
Administrateur général



**Isabelle MAZZARA**  
Présidente du Conseil WBE

“

*L'une des forces de WBE réside dans le respect et la promotion de ses valeurs fondamentales, celles-là mêmes qui fondent notre démocratie : l'émancipation sociale, l'esprit critique, la démarche scientifique, l'inclusion, le respect et la neutralité.* ”

---

**Julien NICAISE**  
**Isabelle MAZZARA**



1

# WBE, un enseignement de qualité





## 1.1. L'enseignement de WBE en un coup d'œil

### Quelques chiffres clés



Plus de  
30.000  
membres des  
personnels



Plus de  
200.000  
bénéficiaires

**200.000**  
bénéficiaires de  
l'enseignement obligatoire,  
supérieur, pour adultes  
et de formation continue,  
internats et homes  
d'accueil, centres de  
formation

**175.000**  
bénéficiaires des missions  
PMS et/ou PSE des  
Centres PMS (dont plus  
de 18.000 élèves des  
écoles de l'enseignement  
subventionné  
conventionnées avec WBE)







## Plus de 500 établissements

**159**  
Enseignement  
fondamental  
ordinaire

**120**  
Enseignement  
secondaire ordinaire

**37**  
Enseignement  
fondamental  
spécialisé

**17**  
Enseignement  
secondaire spécialisé

**10**  
Enseignement  
supérieur

**29**  
Enseignement  
pour Adultes et de  
Formation Continue

**89**  
Internats & homes  
d'accueil

**9**  
Centres (CTA –  
techniques et  
agronomique  
+ 1 Centre  
d'autoformation et de  
formation continuée)

**41**  
Centres psycho-  
médico-sociaux  
(CPMS)

**10**  
Pôles territoriaux  
WBE



3,2 millions  
de m<sup>2</sup>



## Nos valeurs

Wallonie-Bruxelles Enseignement (WBE), par l'engagement et la qualité du travail de ses personnels, offre à chaque étudiant, à chaque élève et à sa famille, la possibilité de vivre et de partager des **valeurs essentielles** :



### Démocratie

WBE forme les élèves et les étudiants au respect des Libertés et des Droits fondamentaux de l'Homme, de la Femme et de l'Enfant.

Il suscite l'adhésion des élèves et des étudiants à l'exercice de leur libre arbitre par le développement de connaissances raisonnées et l'exercice de l'esprit critique.



### Ouverture & démarche scientifique

WBE forme des citoyens libres, responsables, ouverts sur le monde et sa diversité culturelle.

L'apprentissage de la citoyenneté s'opère au travers d'une culture du respect, de la compréhension de l'autre et de la solidarité avec autrui. Il développe le goût des élèves et des étudiants à rechercher la vérité avec une constante honnêteté intellectuelle, toute de rigueur, d'objectivité, de rationalité et de tolérance.



### Respect & neutralité

WBE accueille chaque élève et chaque étudiant sans discrimination, dans le respect du règlement de ses établissements scolaires.

Il développe chez ceux-ci la liberté de conscience, de pensée, et la leur garantit.

Il stimule leur attachement à user de la liberté d'expression sans jamais dénigrer ni les personnes, ni les savoirs.



### Émancipation sociale

WBE travaille au développement libre et graduel de la personnalité de chaque élève et de chaque étudiant.

Il vise à les amener à s'approprier les savoirs et à acquérir les compétences pour leur permettre de prendre une place active dans la vie économique, sociale et culturelle.

Actif face aux inégalités sociales, WBE soutient les moins favorisés afin qu'aucun choix ne leur soit interdit pour des raisons liées à leur milieu d'origine.

Confiants en eux, conscients de leurs potentialités, l'élève et l'étudiant construisent leur émancipation intellectuelle, gage de leur émancipation sociale.

## 1.2. Un enseignement de qualité, du maternel au supérieur

Wallonie-Bruxelles Enseignement, c'est la garantie d'un enseignement de qualité, adapté à chacun dans le respect de ses spécificités, à tout âge. Les écoles de WBE accueillent les enfants dès l'école maternelle jusqu'au secondaire, en passant par l'enseignement primaire. Les jeunes adultes sont intégrés dans l'enseignement supérieur, ainsi que toute personne qui souhaite se former tout au long de la vie, via les formations en promotion sociale.

La qualité de l'enseignement est assurée par des équipes pédagogiques et éducatives à l'écoute des besoins des élèves et étudiants, mais aussi de l'évolution de notre société, pour qu'après l'école, tous puissent y trouver leur place.

Cette ambition rejoint celle du Pacte pour un enseignement d'excellence, dont WBE soutient les différents chantiers en accompagnant ses établissements dans l'implémentation des réformes. Elle passe également par l'attention portée aux innovations pédagogiques et au soutien de projets de recherche.

Le Pacte touchant à l'ensemble des aspects de l'école — apprentissages, organisation, métiers, bien-être à l'école, climat scolaire —, les réformes qu'il induit, bien que mises en place de façon progressive, demandent une adaptation et une vigilance constante de la part des équipes de terrain. Dans ce contexte, WBE s'attache à faciliter autant que possible leur implémentation en élaborant des outils de facilitation et en mettant au service des établissements plusieurs collaborateurs possédant des compétences spécifiques.

### WBE au service de l'excellence — Une équipe en soutien

Pour assister les directions et leurs équipes dans la mise en place des réformes du Pacte pour un enseignement d'excellence, une Cellule de soutien et d'accompagnement (CSA) a été constituée, dont les conseillers assument les nombreuses missions qui leur incombent, notamment l'appui aux écoles dans le cadre du plan de pilotage.

La Cellule de soutien et d'accompagnement de WBE a poursuivi ses recrutements, harmonisé et clarifié ses profils de fonction. Fin 2022, la Cellule comptait un coordonnateur, un membre du personnel administratif et 59 conseillers : conseillers pédagogiques dans le fondamental ou le secondaire, conseillers aux plans de pilotage et contrats d'objectifs, conseillers techno-pédagogiques en charge de l'intégration du numérique et référentes culturelles en charge de l'intégration du Parcours d'éducation culturelle et artistique (PECA).



Cellule de soutien et d'accompagnement © DR

## Plans de pilotage et contrats d'objectifs

Le nouveau pilotage des écoles repose, entre autres, sur la dynamique collaborative des équipes, qui œuvrent ensemble à construire l'avenir de leur école, autour d'objectifs s'accordant avec l'ambition d'amélioration du système éducatif.

Le Pacte pour un enseignement d'excellence prévoit la mise en place des plans de pilotage dans les écoles en trois vagues successives, chacune concernant un tiers des établissements.

Avec l'appui d'un conseiller transversal et de conseillers aux plans de pilotage, la Cellule accompagne les écoles dans l'élaboration de leur plan de pilotage, dans la mise en œuvre de leur contrat d'objectifs, dans la préparation de l'évaluation de celui-ci, et, le cas échéant, dans le cadre d'un dispositif d'ajustement. Elle a développé une approche méthodologique collaborative et de nombreux outils facilitant le travail des équipes éducatives. En 2022, l'équipe s'est attachée à relancer et accompagner la finalisation du processus d'élaboration des plans de pilotage des écoles de la vague 3. Le calendrier de dépôt du plan avait été impacté par la crise sanitaire.

La Cellule soutient ainsi plusieurs centaines d'écoles WBE, en fonction de l'état d'avancement de leur plan ou de leur contrat d'objectifs et de leur situation particulière, ainsi que 19 écoles dépendant d'un autre pouvoir organisateur, mais conventionnées avec WBE. En 2022, elle a accompagné le deuxième groupe des écoles en dispositif d'ajustement.



© Reporters

Appui à la mise en œuvre du contrat d'objectifs et préparation de l'évaluation intermédiaire — <b>écoles vague 1</b>	100 écoles
Appui à la mise en œuvre du contrat d'objectifs — <b>écoles vague 2</b>	106 écoles WBE + 9 écoles conventionnées
Élaboration du plan de pilotage et contractualisation — <b>écoles vague 3</b>	114 écoles WBE + 10 écoles conventionnées
Accompagnement à la mise en œuvre en suivi rapproché — <b>écoles vague 1</b>	2 écoles
Accompagnement à l'élaboration en suivi rapproché — <b>écoles vague 2</b>	1 école
Accompagnement à l'élaboration en suivi rapproché — <b>écoles vague 3</b>	1 école
Écoles en dispositif d'ajustement	2020 : 4 écoles 2021 : 6 écoles 2022 : 3 écoles



## Soutien et accompagnement pédagogiques

La Cellule de soutien et d'accompagnement intervient sur la base des demandes qui lui sont adressées par les directions, ou les services centraux de WBE chargés du pilotage et des affaires pédagogiques. Elle donne également suite aux rapports d'inspection relevant un manquement d'ordre pédagogique ou portant sur l'appréciation des aptitudes pédagogiques d'un membre du personnel.

- 118 demandes traitées durant le second semestre de l'année scolaire 2021-2022 ;
- 140 demandes durant le premier semestre de l'année scolaire 2022-2023 ;
- 73 demandes liées aux stratégies numériques.

La Cellule peut ainsi accompagner et soutenir les directions dans le déploiement du travail collaboratif, soutenir l'implémentation des nouveaux programmes et l'innovation pédagogique, ou encore accompagner ou superviser des groupes d'enseignants qui construisent collectivement des démarches pédagogiques ou des outils pour leur cours. Elle participe à l'analyse des besoins de formation des enseignants et assiste les écoles et les équipes dans le travail d'auto-analyse des résultats lors des évaluations externes non certificatives.

Les conseillers au soutien et à l'accompagnement ont en outre assuré, conjointement avec les formateurs du Centre d'autoformation et de formation continue (CAF) de WBE, le déploiement d'une formation sur site dite « journée WBE », visant l'ensemble des écoles secondaires de l'enseignement ordinaire de WBE. Par disciplines et domaines, les conseillers et formateurs ont travaillé le thème de la différenciation pédagogique dans la continuité des journées « Apprendre ensemble » organisées sur ce même thème par WBE fin de l'année 2021.

## Déploiement d'une approche intégrée du numérique

La récente crise sanitaire, qui avait entraîné l'hybridation des apprentissages, a renforcé la mise au jour des besoins d'accompagnement en matière de « pédagogie numérique ». L'équipe nouvellement constituée des conseillers techno-pédagogiques (CTP) a poursuivi son développement et ses actions de soutien. Elle a été portée à sept collègues en 2022, qui ont mené les actions suivantes : développement ou fourniture des outils de partage de la connaissance et accompagnement de leur mise en place dans les écoles ; gestion du site de liaison WBTice (centre de documentation en matière d'applications

numériques) ; encadrement et accompagnement d'un réseau de référents numériques déployés par les écoles de WBE au sein de leur équipe pédagogique ; information et formation des équipes pédagogiques suivant les demandes adressées à la Cellule ainsi que l'organisation de webinaires d'utilisation des outils numériques.

Pour citer quelques chiffres clés, au 31 août 2022,

- 309 référents numériques identifiés alors qu'ils n'étaient que 138 en 2021 ;
- 245 écoles ayant bénéficié d'une action de soutien numérique ;
- 133 écoles accompagnées par les CTP en 2022.

## Accompagnement de l'implémentation du Parcours d'éducation culturelle et artistique

Le Parcours d'éducation culturelle et artistique (PECA) mis en place par le Pacte pour un enseignement d'excellence, c'est l'ensemble des expériences culturelles et artistiques vécues par l'élève dans le cadre de sa scolarité, agencées dans un trajet construit et articulé, en veillant à la continuité des apprentissages. Au cours de cette année 2022, l'équipe des référentes culturelles de WBE a mis l'accent sur

l'établissement des premiers contacts avec toutes les écoles. Cette démarche prioritaire avait pour objectif tant d'instaurer une relation de confiance avec les établissements que de permettre l'identification des référents culturels comme personnes-ressources et *in fine* de faire connaître le dispositif du PECA prioritairement à toutes les directions et progressivement aux équipes éducatives.

Les référents culturels ont également veillé à l'établissement des partenariats avec tous les autres acteurs du PECA dans les zones respectives (concertations avec les consortiums et référents scolaires, rencontres des opérateurs et acteurs culturels de la zone, collaborations avec les référents culturels des écoles des autres pouvoirs organisateurs) et au niveau de la Fédération Wallonie-Bruxelles (concertations avec les instances de pilotage du PECA, les centres de recherche, les acteurs culturels transfrontaliers, etc.).

### **WBE au service de l'excellence – La réforme des rythmes scolaires**

Le 29 août 2022, les écoles d'enseignement obligatoire et de promotion sociale de Wallonie-Bruxelles Enseignement ont mis en œuvre la réforme des rythmes scolaires.

Les règlements des études adaptés formellement sont dès lors entrés en vigueur, à la suite de leur validation par le Conseil WBE en date du 16 décembre 2021. Les journaux de classe et les bulletins mis en conformité avec le nouveau calendrier scolaire avaient été fournis aux écoles.

Les écoles ont en outre pu bénéficier d'une campagne de communication et d'outils d'accompagnement créés par WBE leur permettant de se familiariser avec les enjeux pédagogiques de la réforme, de la mettre adéquatement en œuvre sur le plan administratif, et d'informer les membres du personnel, les parents, les élèves et étudiants, et les partenaires extérieurs.



© AdobeStock



Une page du site [www.wbe.be](http://www.wbe.be) permet de télécharger un clip vidéo, une brochure et une présentation PowerPoint consacrés à la réforme :

<https://www.wbe.be/vie-a-lecole/calendrier-et-reforme-des-rythmes-scolaires/>



## WBE au service de l'excellence — Le tronc commun

Le tronc commun met en place un nouveau parcours d'apprentissage commun à tous les élèves, de la 1<sup>re</sup> maternelle à la 3<sup>e</sup> secondaire. Cette réforme clé a entraîné l'écriture de nouveaux référentiels, qui entrent en application par phases :

- en 2020-2021, pour les trois années de l'enseignement maternel ;
- en 2022-2023, pour les 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> années primaires.

WBE, en collaboration avec le Conseil de l'enseignement des communes et des provinces (CECP), procède à l'écriture de programmes pour soutenir l'action pédagogique des enseignants et des directions.

Durant l'année 2022, WBE a ainsi finalisé l'écriture de quatre programmes d'études : pour l'enseignement maternel, les 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> années primaires, le cours de philosophie et citoyenneté, et le cours d'éducation physique et à la santé de ces mêmes années. Trois de ces programmes d'études ont déjà été diffusés en 2022, tandis que débutait l'écriture des programmes suivants (3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> primaires, ainsi que les cours de philosophie et citoyenneté, d'éducation physique et à la santé, de langues modernes de ces mêmes années), toujours en collaboration avec le CECP.

## WBE au service de l'excellence — La réforme du qualifiant

L'ambition de la réforme de l'enseignement qualifiant est double : il s'agit de revaloriser les métiers techniques et de faire du parcours qualifiant un choix positif pour l'élève, parmi une offre d'options en phase avec le monde du travail d'aujourd'hui et de demain.

Le nouveau Parcours d'enseignement qualifiant (PEQ) prévoit des apprentissages organisés de façon modulaire — en unités d'acquis d'apprentissage (UAA) —, sur trois années, de la 4<sup>e</sup> à la 6<sup>e</sup> secondaire. Son implémentation est progressive. En septembre 2022, la première étape a été franchie avec sa mise en place pour les options de base groupées dont le profil de certification a été établi, en lien avec le profil de formation élaboré par le Service francophone des métiers et des qualifications.

Pour préparer cette première étape, et la suite de la mise en place du PEQ de façon graduelle, diverses actions ont été menées et se poursuivent :

- préparation des nouveaux modèles de bulletins PEQ (pour les 4<sup>e</sup> et les 7<sup>e</sup> secondaires) ;
- transformation des grilles horaires PEQ pour le plein exercice et l'enseignement en alternance ;
- préparation de nouveaux outils WBE pour le

PEQ avec l'aide d'un groupe de référents de l'enseignement qualifiant (UAA « Parcours vers l'entreprise », outil de répartition des apprentissages, dossier d'apprentissage de l'élève, schéma de passation PEQ) ;

- aide à la mise en place d'une 3<sup>e</sup> année polyvalente dans les écoles en demande vu le fait qu'elle devient la seule année du 2<sup>e</sup> degré ;
- gestion des demandes de programmations.



© DR



WBE a participé activement à différents groupes de travail pour les profils de certification.

Une réflexion sur la réorganisation de l'offre et sur la structure scolaire de la Région de Bruxelles-Capitale (zone 1) est par ailleurs en cours. Il s'agit notamment d'anticiper la mise en place du tronc commun et ses conséquences, de voir comment collaborer avec la promotion sociale et de construire un nouvel établissement scolaire.

Dans l'ensemble des zones, de nombreuses visites de classes et d'ateliers ont eu lieu dans les écoles, pour prendre connaissance de la réalité du terrain et pouvoir envisager au mieux les restructurations nécessaires.

Les Centres de technologies avancées (CTA), qui mettent des équipements de pointe à la disposition des élèves, étudiants et enseignants de tous niveaux et tous pouvoirs organisateurs, retiennent également l'attention dans la réflexion globale.

Enfin, WBE a pu suivre les établissements concernés dans le cadre de l'appel à projets 2021-2022 pour la modernisation des équipements pédagogiques de pointe de l'enseignement qualifiant, ainsi que l'ouverture de la nouvelle formation « Aspirant aux Métiers de la Défense, de la Prévention et de la Sécurité » à la rentrée 2022.

## Le soutien de l'innovation pédagogique

Pour améliorer la qualité de l'enseignement, il faut pouvoir innover sans cesse. WBE a à cœur de garantir aux équipes éducatives un cadre propice à l'innovation pédagogique.

### Développement du langage : lancement de l'implémentation du projet SOLEM

En 2022 a été engagée une cheffe de projet en charge du projet SOLEM (« Soutenir et observer le langage des enfants en maternelle »), qui vise à déployer au sein des écoles de WBE un dispositif pour le soutien du développement du langage des élèves en maternelle, sous forme de boîte à outils, en partenariat avec l'ULiège, les logopèdes des Centres PMS et l'équipe pédagogique de l'enseignement maternel. Ce projet s'inscrit dans le cadre de l'attention portée par WBE au développement du langage essentiel à tout apprentissage.

### Apprentissage des langues : la double immersion

Depuis septembre 2021, l'Athénée Royal Lucienne Tellier (Anvaing) expérimente, en tant qu'école pilote, une offre de double immersion linguistique dans le

secondaire, en néerlandais et en anglais. Fin 2022, la Fédération Wallonie-Bruxelles a adopté un décret portant dispositions diverses aux fins de permettre l'apprentissage de deux langues par immersion dès la 1<sup>re</sup> année de l'enseignement secondaire ordinaire et spécialisé.

### Enseignement qualifiant : projet Visa pour l'emploi



Le projet [Visa pour l'emploi](#), inspiré par un outil québécois, s'adresse tant aux élèves qu'aux employeurs. Il vise à apprendre aux élèves à s'autoévaluer pour mieux se connaître, à aider les jeunes à valoriser leurs compétences sur le marché de l'emploi et à aider les employeurs à trouver des travailleurs correspondant à leurs attentes.

En 2022, les huit écoles d'enseignement qualifiant ont poursuivi leur participation au projet : Athénées Royaux Bruxelles 2, Verwée (Bruxelles), Gatti de Gamond (Bruxelles), Jumet, Liège Atlas, CEFA de

l'Athénée Royal de Visé-Glons, et les Instituts techniques de Morlanwelz et Rance.

L'évaluation auprès des élèves et des représentants patronaux a une nouvelle fois montré l'accueil très positif de ce projet, avec plus de 90 % de réponses positives.

La collaboration s'est également poursuivie entre le groupe de travail « Visa pour l'emploi » et les inventeurs du concept au Québec : visioconférences, mise en place d'un jumelage Québec-WBE, octroi d'un subside de Wallonie-Bruxelles International (WBI) pour permettre à deux chargés de mission de WBE de se rendre au Québec en 2023 et 2024 dans le cadre de ce jumelage.

Enfin, le groupe de travail a contribué à la production des résultats du projet [Portfolio for employment](#).

### Apprentissage dans un cadre innovant : la yourte

Au cours de l'année 2022, un projet inédit a été mis en place avec l'installation de deux yourtes sur le site de l'école spécialisée de Saint-Mard, dans un écrin de verdure. Il s'agit d'une alternative aux classes modulaires classiques et qui s'inscrit dans une réflexion écologique et durable.

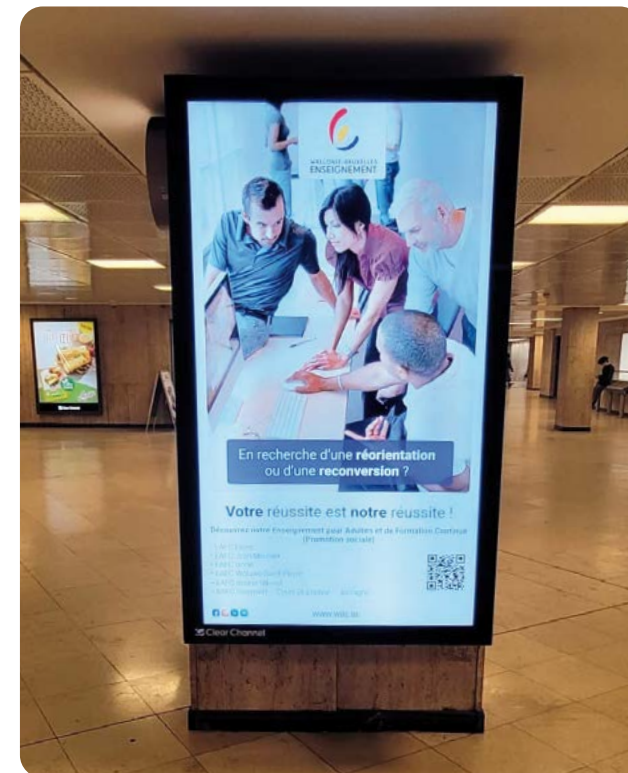
Les yourtes installées sont démontables et peuvent être déplacées au gré des besoins vers d'autres implantations scolaires (moyennant l'obtention d'un permis d'urbanisme). Chacune d'elles offre un espace circulaire d'environ 50 m<sup>2</sup>, libre de toutes contraintes au niveau spatial, ce qui permet aux enseignants de l'aménager comme ils le souhaitent. Si le lieu se prête particulièrement bien à des ateliers de méditation, yoga ou autres activités calmes vu ses qualités acoustiques et les matériaux utilisés, tout type d'activités peut y être organisé.

### Un enseignement pour adultes adapté à toutes et tous

#### Enseignement pour adultes et de formation continue

L'enseignement pour adultes et formation continue (EAFC) s'adresse aux personnes en recherche d'emploi, en réorientation, en reconversion professionnelle, ou qui souhaitent développer leurs compétences tout en travaillant.

WBE compte 29 établissements représentant plus ou moins 25 % de l'offre de ce type d'enseignement en Fédération Wallonie-Bruxelles. Ces 29 écoles se répartissent de manière homogène sur l'ensemble du territoire de la Région wallonne et de la Région



Campagne EAFC dans les principales gares à Bruxelles et en Wallonie © DR

de Bruxelles-Capitale. Il s'agit d'une offre de proximité pour faciliter l'accès à la reprise d'études. Les horaires sont en outre généralement compatibles avec une activité professionnelle.

En 2022, les différentes formations ont été organisées au bénéfice de près de 35.000 étudiants.

Si la majorité de l'offre se situe au niveau de l'enseignement secondaire, 15 établissements dispensent des cursus d'enseignement supérieur (brevet d'enseignement supérieur, bachelier ou master).

L'offre de formation va du Certificat d'études de base au Master en sciences de l'ingénieur industriel, en passant par un large panel de formations qualifiantes (technicien en comptabilité, coiffeur, soudeur, commis de cuisine, etc.). Les formations du secondaire et les cursus de l'enseignement supérieur sont soumis à un système de conformité stricte : approuvés par les instances compétentes, les titres délivrés correspondent à ceux de l'enseignement secondaire ou des Hautes Écoles.



Remise de diplôme EAFC Flémalle © DR

La répartition territoriale des 29 EAFC permet une connaissance profonde du tissu socio-économique et culturel dans lequel elles évoluent. Dans ce cadre, ils répondent à des appels à projets et concrétisent des conventions de partenariats. Par exemple, l'EAFC Evere, sur base de la convention-cadre avec Bruxelles-Formation et en partenariat avec un organisme de Molenbeek, a mis en place la formation qualifiante d'aide ménager. En 2022, ce partenariat fructueux qui a fêté ses dix ans, montre un bilan très positif : il a permis à 77 % des diplômés de trouver un emploi, et à d'autres de poursuivre leur parcours dans notre enseignement.



Visite EAFC à Fléron © DR

L'offre de formation 2022 a été adaptée et mise à jour avec entre autres la mise en place de formations telles que « électricien-automaticien », « manutention ambulancière », « domotique », « employé de service », etc.

Dans l'objectif de répondre aux défis environnementaux, les EAFC ont introduit dans des cursus ou des formations des unités d'enseignement à visée écologique. Un bachelier en écosolidarité a été ouvert à l'EAFC Jean Meunier à Mons ; il forme des acteurs du développement durable se situant à l'articulation des domaines de l'action sociale et de l'écologie, agissant au bénéfice de la solidarité et de la coopération, tant locale qu'internationale, dans une perspective de transition solidaire et écologique.

Enfin, dans le cadre du Plan pour la reprise et la résilience (PRR) et de la mise en place de l'hybridation, 22 établissements ont reçu du matériel permettant une modernisation du parc informatique en vue de réduire la fracture numérique. De plus, en accord avec la Fédération Wallonie-Bruxelles, nos établissements se sont lancés en 2022 dans le déploiement de la plateforme PIX afin de diagnostiquer et de développer les compétences numériques de nos apprenants.



## Enseignement supérieur en Hautes Écoles et Écoles supérieures des Arts

Outre l'offre de formation d'enseignement supérieur dans ses EAFC, WBE organise un enseignement supérieur diversifié à travers ses cinq Hautes Écoles (HE) et cinq Écoles supérieures des Arts (ESA), réparties dans toute la Wallonie et à Bruxelles :

Plus de 20.000 étudiants y ont accès à une grande offre d'études de bachelier, de bachelier de spécialisation, ou de master : il existe plus de 160 cursus en HE et plus de 500 formations artistiques en ESA, parfois organisés en collaboration avec une ou plusieurs autres institutions d'enseignement supérieur.

Cette offre s'enrichit régulièrement pour répondre aux nouveaux enjeux sociétaux et du monde professionnel. Les cursus suivants se sont notamment ouverts à la rentrée académique 2022-2023 :

- Bachelier et Master en jeu vidéo (HE Albert Jacquard, en partenariat avec la HE en Hainaut, la HE Condorcet, l'UCLouvain et l'UMons) : cette formation a pour objectif de répondre aux besoins de l'industrie en termes de profils diversifiés et avancés, en couvrant de nombreux domaines tels que les aspects créatifs, conceptuels, techniques, économiques et pédagogiques du jeu vidéo (finalités *Game Art*, *Technical Art* ou *Game Studies*) ;
- Bachelier et Master en danse (Bruxelles) : organisé à l'Institut national supérieur des arts du spectacle et des techniques de diffusion (INSAS) en partenariat avec l'École nationale supérieure des arts visuels de La Cambre et le centre chorégraphique Charleroi-Danse, ce cursus souhaite refléter la diversité esthétique et la richesse du champ chorégraphique d'aujourd'hui et offre aux chorégraphes, créatrices et créateurs de demain, un cadre de formation d'enseignement qui réunit et développe des apprentissages, compétences et recherches spécifiques à la danse, à son écriture et sa production.

### Hautes Écoles (HE)



### Écoles supérieures des Arts (ESA)



Conservatoire royal de Liège



**FOCUS**


**En 2022,  
les budgets consacrés aux bâtiments  
se répartissent comme suit :**

- services administratifs à comptabilité autonome 2022 : **38.143.000 €**
- programme prioritaire de travaux 2022 : **9.450.000 €**
- dotations entretien 2022 : **4.050.000 €**
- fonds création de places (dossiers déposés en 2021) : pas d'engagement à ce stade
  - montant des promesses de subventions du Ministère de la FWB : **5.393.770,40 €**
  - montant des investissements (estimation des travaux) : **6.886.963,00 €**
  - nouvelles places à créer : **655**

**FOCUS**


**Marchés publics 2022 réalisés  
par les Directions régionales  
et la Direction Études et projets :**



**29**  
marchés  
de fournitures



**355**  
marchés  
de services



**3.614**  
marchés  
de travaux



**divers :**  
loyers,  
acquisitions,  
indemnités,  
autres





Nos institutions ont par ailleurs travaillé activement à la préparation de la rentrée académique 2023, qui verra la mise en place progressive de la réforme de la formation initiale des enseignants, et l'ouverture d'un bachelier en accueil et éducation du jeune enfant.

### Des bâtiments de qualité pour un enseignement de qualité

Il est essentiel, pour leurs apprentissages, que les élèves et étudiants puissent bénéficier d'un cadre adapté : des espaces accueillants, sécurisés, adaptés à la pédagogie et aux différents types de cours, propices au travail individuel et collaboratif, incitant à l'étude, adaptés aux défis environnementaux en matière d'efficacité énergétique et de préservation des ressources.

Certes, toutes ces conditions ne sont pas encore remplies aujourd'hui dans l'ensemble des bâtiments, mais ces objectifs sont au cœur de la politique de gestion des infrastructures de WBE, et chaque année voit des projets d'ampleur, de construction ou de rénovation, lancés ou menés à leur terme. Les besoins de travaux sont cependant encore importants, ainsi que les besoins financiers et humains qui permettront d'y répondre, pour le bien-être de nos élèves et membres du personnel et les défis sociétaux à relever.

Voici quelques projets phares qui illustrent ces objectifs pour l'année 2022.

En ce qui concerne **l'enseignement supérieur**, les lieux se doivent aussi de favoriser les synergies entre les différentes sections, leurs équipes pédagogiques et de recherche, mais aussi avec d'autres niveaux d'enseignement ou d'autres partenaires.

À Bruxelles, un important projet d'environ 50 millions d'euros bénéficiant d'une subvention du Plan pour la reprise et la résilience (PRR), pour les **sections informatiques, techniques, ingénieur industriel et l'unité bandagisterie, orthésologie et prothésologie de la Haute École Bruxelles-Brabant (HE2B)** a obtenu en avril 2022 les permis d'urbanisme et d'environnement. Ces sections vont déménager dans une toute nouvelle construction commune à l'ULB et à la HE2B qui verra la mise en place sur le campus de La Plaine d'un Pôle Sciences et Techniques rassemblant dans un même bâtiment informaticiens, ingénieurs civils de l'ULB et ingénieurs industriels de la HE2B. Le tout nouvel immeuble sera composé de six bâtiments se succédant sous forme de « barrettes », s'élevant sur sept niveaux, reliés par des espaces abritant cinq cours couvertes, deux ateliers et des locaux techniques. L'immeuble offrira des locaux de cours, des laboratoires et des ateliers sur plus de 45.000 m<sup>2</sup>, dont environ 23.885 pour la HE2B, permettant d'accueillir 1.900 étudiants, ainsi que des bureaux de professeurs et de chercheurs. Cet immeuble est destiné à devenir un haut lieu de recherche et d'innovation.



Vue 3D Atrium © Samyn and partners

À Nivelles, un *masterplan*, évalué à plus de 20 millions d'euros, a été mis en œuvre pour la rénovation du site et l'aménagement de locaux à destination de la Haute École Bruxelles-Brabant (HE2B), de l'Athénée Royal de Nivelles, du Centre PMS, de l'Internat autonome, d'une Maison des associations (MDA), d'une conciergerie et de WBE. Le site du campus se trouve en centre-ville. Il est occupé par un complexe immobilier de 1925 pastillé à l'Inventaire du Patrimoine immobilier culturel de la Région wallonne. Le bâtiment principal, qui abrite plusieurs occupants, a malheureusement subi les affres du temps puis d'un incendie en 2018, qui a ruiné l'une des ailes. Le **masterplan Nivelles** vise tant la résolution des désordres structuraux et la mise en conformité avec les normes en vigueur, que l'optimisation de l'occupation des surfaces disponibles et la rationalisation du parc immobilier. Une étape importante a été franchie en 2022, avec l'obtention du permis d'urbanisme en avril. Dans l'attente, deux chantiers urgents avaient été lancés, car absolument préalables au chantier global de rénovation : la rénovation des toitures (lancement en juin 2021 – réception provisoire en octobre 2022) et un chantier de désamiantage du site comprenant notamment la démolition d'anciens pavillons (type pavillons « RTG » des années 60) et laissant la place à un espace vert assaini permettant l'épanouissement de projets liés au sport et à la nature, portés par les occupants du site.



Inauguration du nouveau bâtiment de la Haute École Albert Jacquard © DR

Enfin, à Namur, le nouveau bâtiment de la **Haute École Albert Jacquard** (HEAJ) a été inauguré en date du 1<sup>er</sup> septembre 2022. De manière à accueillir au mieux les 3.000 étudiants et l'ensemble des membres du personnel, WBE et la HEAJ ont finalisé, début juin, l'achat de l'ancien siège de la banque ING, situé rue Godefroid, à proximité de la gare. La HEAJ se dote ainsi d'un nouvel espace de travail de 3.000 m<sup>2</sup> supplémentaires. Si les locaux, contemporains et accessibles, ont été occupés dès la rentrée, quelques travaux d'aménagement ont cependant encore été menés afin de finaliser la transformation des anciens bureaux en de véritables salles de classe et laboratoires.

Des projets d'ampleur ont également concerné les **Athénées Royaux**.

#### — Athénée Royal de Ganshoren

Le projet, dont le permis d'urbanisme a été obtenu en 2022, concerne la construction d'une nouvelle école secondaire, degré d'organisation autonome, pour 600 élèves, sur le site sis avenue Marie de Hongrie à Ganshoren. Cette nouvelle construction comprend globalement 24 classes, 7 classes laboratoires et ateliers, des espaces pédagogiques informels tels qu'un forum, une bibliothèque, un réfectoire et une cuisine, une salle de gymnastique et de sport avec vestiaires et douches, des cours de récréation et préaux. Les



choix architecturaux ont été menés dans l'objectif de contribuer à un enseignement de qualité et à un épanouissement des utilisateurs. L'implantation et la compacité du bâtiment offrent une intégration au contexte d'espaces verts existant. Le positionnement de la cour de récréation en toiture permet le maintien et la mise en valeur du terrain arboré en exploitant une surface déjà construite, ainsi qu'un espace plus intime et abrité que celui de la rue pour les élèves. Une zone de la toiture-terrasse prévoit une relation directe avec l'espace forum/bibliothèque.

Non seulement la nouvelle école répondra aux exigences fonctionnelles actuelles, mais elle permettra également une évolution et une flexibilité à moyen et long terme. C'est dans cette optique qu'ont été proposés des matériaux pérennes et des espaces polyvalents et généreux. Un système de récupération des eaux pluviales vise en outre à contribuer à préserver les ressources naturelles en eau.

#### — Athénée Royal Lucienne Tellier d'Anvaing

Les travaux relatifs à la reconstruction du bâtiment de l'AR Lucienne Tellier d'Anvaing et intégrant le rapatriement de l'Institut paramédical de Renaix ont été lancés en mai 2022. Le projet répond à des besoins en matière de sécurité, de salubrité, d'économie d'énergie, mais également en matière pédagogique. Il a pour objectif d'offrir le bâtiment le plus agréable, le plus adapté, mais aussi le plus évolutif possible.

Les futures installations pourront accueillir un total de 550 élèves, sur une surface totale de 2.337 m<sup>2</sup>. À l'instar du bâti actuel, le nouveau bâtiment prendra la forme d'une chaîne de pavillons dans un jardin. Son implantation a été pensée pour hiérarchiser les espaces et créer différentes ambiances paysagères.

#### — Athénée Royal Charles Rogier (Liège 1)

Les nouveaux bâtiments de l'AR Charles Rogier ont été inaugurés le 30 septembre 2022. Cet établissement d'enseignement secondaire qui accueille quelque 1.400 élèves est situé au centre de Liège et s'étend sur une surface (hors parking) d'environ 3.900 m<sup>2</sup>. Il a subi une rénovation complète qui s'est étendue sur quatre années, mais l'organisation du chantier a permis que les bâtiments demeurent occupés sans



Inauguration Athénée Royal Charles Rogier, Liège © DR

discontinuité par les élèves, le staff administratif et le corps enseignant. Les objectifs du projet étaient de redynamiser le site en lui redonnant une nouvelle image, de concevoir des espaces intérieurs et extérieurs qui faisaient défaut, mais aussi de répondre aux objectifs généraux concernant l'infrastructure, sans pour autant modifier complètement la structure et l'organisation des locaux. Il s'agissait par ailleurs de répondre aux normes énergétiques et d'accessibilité actuelles et de réorganiser la gestion des flux. L'ouverture sur la ville est un nouvel atout majeur du lieu qui retrouve ainsi un véritable ancrage.

#### — Athénée Royal d'Andenne

Les nouveaux ateliers de menuiserie de l'AR d'Andenne ont été inaugurés en juin 2022. Au sein de cette nouvelle entité scolaire (Athénée Royal Meuse-Condruz), résultant de la fusion entre les Athénées Royaux d'Andenne et de Ciney, une rénovation en profondeur des ateliers de menuiserie, répartis sur 1.385 m<sup>2</sup>, a été lancée. Les travaux ont concerné le remplacement des châssis, la mise en place d'un nouveau système d'aspiration, la rénovation des vestiaires, une connectivité numérique pour relier les ateliers entre eux ainsi qu'une mise en peinture à laquelle ont participé les professeurs de la section menuiserie et certains élèves très investis. Ce projet a permis d'optimiser les apprentissages et d'actionner la créativité des élèves en travaillant le bois.

### — Athénée Royal Paul Delvaux de Lauzelle

Actuellement, l'AR Paul Delvaux se répartit sur deux antennes : « Les Villas » à Ottignies et « Lauzelle » à Louvain-la-Neuve. Celle de Lauzelle propose un enseignement secondaire général avec une pédagogie participative et tente, depuis de nombreuses années, de se développer. L'objectif du projet est d'implanter l'école au sein d'un nouveau bâtiment situé à proximité, comme dans le modèle d'un campus scolaire élargi, ce qui est idéal dans l'esprit du tronc commun. Une fois rénové et aménagé aux normes d'occupation, aux normes PEB ainsi qu'au programme des besoins et aux normes de sécurité exigées pour les écoles, le bâtiment pourra accueillir 320 élèves répartis dans une dizaine de classes et des locaux spécifiques tels que deux laboratoires de sciences, une bibliothèque numérique — salle de recherche, un « fablab » (atelier technologie), ou un local étudiant pour la 6<sup>e</sup> secondaire. La parcelle devra également être réaménagée pour les espaces extérieurs.

### — Athénée Royal Jules Destrée de Marcinelle

C'est en décembre 2022 qu'ont été inaugurés les nouveaux bâtiments de l'AR de Marcinelle. Le projet concernait la démolition de deux pavillons « RTG » vétustes et la construction d'un nouveau bâtiment administratif pour le personnel. Il s'agissait en outre

de déplacer l'ancienne cabine haute tension et de remplacer les principaux raccordements aux réseaux du site. Un nouveau bâtiment a été implanté à front de rue, ce qui permet à l'établissement de disposer d'une nouvelle entrée accueillante et sécurisée, mais

aussi plus adaptée à l'accueil des quelque 900 élèves. Le nouveau volume et le préau sont parfaitement intégrés au contexte urbain existant et participent à cette nouvelle image donnée à l'établissement.



Athénée Royal Jules Destrée à Marcinelle © Reporters

## 1.3. Un enseignement pour toutes et tous

Ouvert à toutes et tous, l'enseignement organisé par WBE veille à être accessible à chacun, portant une attention à tous les élèves et étudiants dans leur diversité sous toutes ses formes : diversité sociale et de genre, diversité culturelle, diversité au sein des publics et personnels, diversité de l'offre d'enseignement.

Les élèves et étudiants à besoins spécifiques ou en situation de handicap bénéficient d'un accompagnement personnalisé adéquat, tant dans l'enseignement spécialisé que dans l'ensemble des établissements.

### L'enseignement spécialisé

L'enseignement spécialisé de WBE scolarise environ 25 % de la population totale de l'enseignement spécialisé de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Dans cet enseignement adapté qui répond aux besoins spécifiques de l'élève, celui-ci évolue à son rythme avec un encadrement pédagogique et éducatif individuel. Cet enseignement offre la possibilité d'obtenir le certificat d'études de base et des diplômes de niveau secondaire. Jusqu'à ses 21 ans, l'élève

dyslexique, porteur d'autisme, d'aphasie, d'une déficience mentale, limité par une mobilité réduite ou d'autres handicaps trouvera dans les établissements de WBE, du maternel au secondaire qualifiant, la réponse la plus adéquate possible à son projet de formation, ses possibilités de développement, son épanouissement ou son insertion professionnelle et sociale.

En 2022, plusieurs écoles ont diversifié leur offre d'enseignement :

- ouverture de plusieurs implantations à visée inclusive ;
- programmation du type 2 (enfants présentant un retard mental modéré à sévère) dans une école ;
- création de classes à pédagogie adaptée pour accueillir les enfants porteurs du spectre de l'autisme ;
- ouverture de classes organisées selon une Structure scolaire d'aide à la scolarisation (SSAS) dans une école fondamentale. Cette école organise trois classes SSAS permettant d'accueillir 21 élèves présentant des troubles structurels du comportement ou de la personnalité, en souffrance et/ou en décrochage scolaire. La

structure se veut resocialisante et restructurante. Elle permet aux élèves, pris en charge de manière momentanée, une réintégration dans un cursus d'apprentissage traditionnel.

Dans l'enseignement secondaire, les élèves de l'enseignement spécialisé ont eu accès à l'apprentissage de nouveaux métiers, dans de nouveaux secteurs professionnels.

Si les capacités de l'élève permettent de l'envisager, le retour dans l'enseignement ordinaire reste toujours le but premier. La réorientation, l'intégration, voire l'inclusion, sont les voies poursuivies dans cet objectif.

WBE a à cœur d'offrir aux élèves de son enseignement spécialisé un cadre toujours mieux adapté à leurs apprentissages et à la sécurité de ceux-ci. Ainsi, l'établissement Le Foya à Anderlues, qui accueille des élèves de l'enseignement spécialisé secondaire, mène un projet visant à pallier le manque d'espace disponible, en créant un restaurant didactique pour l'apprentissage du service en salle, en liaison directe avec la cuisine collective existante, ainsi que quatre classes ordinaires et un bureau.



## L'inclusion des élèves et étudiants à besoins spécifiques

Tout élève ou étudiant à besoins spécifiques peut voir sa situation particulière prise en compte et bénéficier, selon ses besoins, d'**aménagement raisonnables**, dans l'enseignement ordinaire, mais aussi au cours des études supérieures et dans l'enseignement pour adultes et de formation continue. Il s'agit d'adaptations qui lui permettront d'être soutenu dans ses apprentissages.

Les Centres PMS ont produit toute une série de fiches pratiques pour accompagner les enseignants dans leur approche des élèves à besoins spécifiques.

## Les pôles territoriaux

Une des réformes majeures du Pacte pour un enseignement d'excellence vise à développer une **école plus inclusive**, en améliorant la prise en charge des élèves à besoins spécifiques qui sont scolarisés dans l'enseignement ordinaire, et en augmentant la part d'élèves scolarisés dans l'enseignement spécialisé qui poursuivent leur scolarité dans l'enseignement ordinaire grâce aux protocoles d'intégration permanente totale.

Pour atteindre cette double ambition, des pôles territoriaux, sur tout le territoire de la Fédération Wallonie-Bruxelles, soutiennent les écoles d'enseignement ordinaire dans la mise en place des aménagements raisonnables et des intégrations permanentes totales au bénéfice des élèves à besoins spécifiques.

La composition des **dix pôles territoriaux WBE** est accessible sur [www.enseignement.be](http://www.enseignement.be). **448 établissements** (WBE et subventionnés) de l'enseignement ordinaire de la Fédération Wallonie-Bruxelles sont accompagnés par l'équipe des pôles territoriaux WBE.

Un pôle territorial est composé d'un coordonnateur et d'une équipe pluridisciplinaire de conseillers et d'accompagnateurs. Il s'agit d'enseignants, d'ergothérapeutes, de logopèdes, de neuropsychologues, d'orthopédagogues, de puériculteurs, de psychologues, d'infirmiers, de kinésithérapeutes, d'éducateurs, etc.

Depuis la rentrée 2022, les équipes pluridisciplinaires ont été désignées. Elles se composent de :

- 11 coordonnateurs de pôles territoriaux (correspondant à 10 équivalents temps plein répartis entre les dix pôles territoriaux WBE) ;

- 200 collaborateurs répartis sur les dix pôles (cet effectif étant appelé à évoluer d'ici 2026 ; puisqu'on ne dispose encore que de 30 % des moyens humains pour effectuer déjà 100 % des missions) ;
- une coordinatrice pour les coordonnateurs des pôles territoriaux WBE ;
- une cheffe de projet ;
- un support informatique.

Toutes les équipes des pôles territoriaux ont débuté leurs missions dans les écoles coopérantes. Concrètement, cela consiste à mettre à la disposition des équipes pédagogiques des ressources tant humaines que matérielles adaptées à leur réalité de terrain.

WBE est également pouvoir organisateur partenaire et coopérant de trois pôles territoriaux portés par la FELSI, le CECP et le CPEONS.

Pour l'ensemble de ces pôles, il a fallu déterminer les lieux d'affectation des coordonnateurs et de leurs équipes pluridisciplinaires, étant entendu que le nombre d'ETP (équivalent temps plein) dans chaque pôle dépend du nombre total d'élèves scolarisés dans les écoles coopérantes au pôle, et que les pôles territoriaux se construisent progressivement : si à partir de septembre 2022, l'équipe de chaque pôle

est constituée, par tranche de 12.300 élèves, d'un coordonnateur et de 4 ETP, d'ici à septembre 2026, elle sera constituée d'un coordonnateur accompagné de 15 à 21 ETP.

WBE s'est donc employé, dès le printemps 2022, à trouver des lieux d'affectation pour ces équipes des pôles, parmi les établissements scolaires (écoles, internats, CPMS, etc.).

À titre d'exemple, l'équipe du pôle territorial de la zone 1 (Bruxelles) s'est installée sur le site de l'Athénée Royal de la Rive Gauche, celle de la zone 5 (Verviers) sur le site de l'IACF « Le Britannique » et celle de la zone 9 (Hainaut-Centre) sur le site du CPMS de Mons. Des conventions d'occupation précaire (2022-2026) ont été rédigées et signées par les établissements accueillants et les pôles accueillis.

Dans la mesure où les équipes des pôles sont amenées à s'étoffer davantage dans les années à venir, WBE réfléchit à la manière d'envisager ces lieux d'affectation sur le long terme : il s'agira soit de centraliser les différents membres de l'équipe pluridisciplinaire de chaque pôle en un lieu d'affectation précis et déterminé, soit de disperser les membres dans plusieurs établissements d'une même zone.

## FOCUS



**10**  
pôles  
territoriaux  
WBE



**448**  
écoles  
d'enseignement  
ordinaire (WBE et  
subventionnées)  
soutenues par les  
10 pôles territoriaux  
WBE

été terminé en 2022, en partenariat avec CAP48, à l'Athénée Royal de Jambes. Il s'agissait de rénover une galerie de liaison entre les bâtiments avec la création d'un accès direct depuis l'extérieur, comprenant la création de trois rampes d'accès à diverses entrées, le placement de rampes dans le bâtiment pour récupérer les différences de niveaux ainsi que la mise en place de blocs sanitaires adaptés aux PMR à chaque étage. La partie la plus importante du chantier et nécessitant un permis d'urbanisme a été la création d'une cage d'ascenseur, laquelle a conduit à la rénovation d'une partie du bâtiment auquel elle s'est greffée. Pour rendre la mobilité optimale, une rampe d'accès complémentaire non PMR a également été créée vers la galerie depuis le parking à l'usage des vélos et des poussettes. Ce projet a reçu un soutien de 100.000 € de CAP48.

## L'accessibilité des bâtiments

Rendre les bâtiments accessibles aux personnes en situation de handicap est évidemment une priorité dans tout nouveau projet de construction. Des aménagements en ce sens sont en outre régulièrement apportés dans les bâtiments existants.

Un projet relatif à la création de nouveaux accès aux personnes à mobilité réduite (PMR) a notamment



© DR





Accès PMR à l'Athénée Royal de Jambes © DR

Dans le cadre de la rénovation de l'Athénée Royal Victor Hugo, qui vise à transformer un bâtiment de bureaux en école secondaire à pédagogie active et participative, le projet a été pensé de manière à

rendre l'entièreté du bâtiment accessible aux PMR. Le niveau du rez-de-chaussée est en surplomb par rapport à la rue. Les élèves PMR ont accès à l'intérieur du bâtiment en passant par la cour de récréation dont les niveaux ont été retravaillés en pente douce afin de relier le niveau de la rue au niveau du rez-de-chaussée. Un nouvel ascenseur relie l'ensemble des étages.

### La lutte contre la précarité

Dans un souci **d'ouverture sociale et de lutte contre la précarité**, WBE s'engage à limiter autant que possible les frais demandés aux parents.

Dans l'enseignement supérieur, les conseils sociaux des Hautes Écoles et Écoles supérieures des Arts soutiennent les étudiants qui en ont besoin, par l'octroi d'aides financières, de matériel, mais aussi en les aidant dans la recherche d'un logement ou dans des démarches administratives parfois fastidieuses.

Le projet pilote « Sang stress » ([voir p.30](#)) s'inscrit également dans la lutte contre la précarité, en visant à offrir des protections périodiques gratuites dans les écoles.



© DR

### L'ouverture à la diversité

Lors de l'élaboration des programmes du tronc commun en collaboration avec le CECP, une attention particulière a été portée à la mise en avant dès que possible des finalités d'ouverture à la diversité culturelle.

La **diversité des publics** est également prise en compte. En 2021-2022, trois « journées pour apprendre ensemble » ont été organisées autour de la différenciation pédagogique à l'attention de l'équipe de soutien des services centraux afin d'accompagner l'implémentation de la différenciation pédagogique dans les pratiques pédagogiques des enseignants et ainsi renforcer la prise en compte de l'hétérogénéité des publics. Par la suite, une journée WBE à l'attention des enseignants a pu être organisée sur cette thématique.

En ce qui concerne la **diversité de genre**, une attention spécifique est portée au langage ainsi qu'à l'égalité de genre dans les offres d'emploi et dans les communications et les visuels, afin de lutter contre les stéréotypes. Des formations sur l'éducation au genre sont également prévues dans le catalogue de formations accessibles dans le cadre de la formation professionnelle continuée obligatoire.

## 1.4. Un enseignement répondant aux enjeux sociétaux

WBE, en tant que service public, veille à offrir aux élèves et étudiants un accompagnement de qualité au sein de l'école, mais aussi, plus largement, dans leur vie quotidienne. Différentes structures peuvent les épauler pour qu'ils puissent surmonter les difficultés qu'ils éprouvent, ou simplement leur proposer des activités visant leur épanouissement. L'objectif est de les soutenir dans la construction de leur vie sociale et citoyenne.

À ce titre, s'inscrivant dans une société complexe en pleine mutation, WBE souhaite relever fermement le défi du développement durable.

### Un accompagnement au-delà de l'école

WBE est attentif à soutenir l'élève tant dans ses apprentissages que dans sa vie personnelle et sociale.

### Les Centres psycho-médico-sociaux (CPMS)

WBE compte 41 CPMS, dont huit pour l'enseignement spécialisé.

Leurs équipes pluridisciplinaires (psychologues, infirmiers, assistants sociaux, médecins et logopèdes) ont pour objectif de favoriser l'épanouissement de l'élève dans sa scolarité, sa vie personnelle et sociale, en mettant en œuvre, outre leurs missions d'accompagnement psycho-médico-social, les missions de promotion de la santé à l'école. Elles veillent au bien-être et au suivi médical des élèves et étudiants, et sont tenues au secret professionnel.

Ces missions avaient été fort bouleversées par la gestion de la pandémie de Covid-19 et de l'évolution des protocoles sanitaires. En 2022, cette crise ayant pris fin, les activités de coordination des centres ont pu se recentrer sur les questions liées à la mise en œuvre des missions PMS.

Il s'agit en particulier de l'accueil des enfants ukrainiens (mise en ligne de différentes ressources et outils en lien avec la prise en charge de ces enfants au sein des centres), de l'arrivée de nouveaux partenaires internes et externes à l'école que sont les pôles territoriaux et les psychologues de première ligne, de la nécessité d'une articulation au niveau des missions qui en a découlé, de la poursuite de la réflexion relative à la généralisation

de l'éducation à la vie relationnelle, affective et sexuelle (EVRAS) au sein des établissements de WBE, et de la préparation active du projet pilote « Sang stress » au sein des écoles de WBE ([voir p.30](#)).

Des groupes de travail ont également réuni les directions des CPMS spécialisés, pour débattre de l'impact de la prise en charge des élèves en intégration par les pôles territoriaux sur les missions et le cadre du personnel, et réfléchir à la possible création de nouveaux centres pour l'enseignement spécialisé.

Enfin, dans le cadre de l'émergence de nouvelles pratiques pour faire face aux situations de harcèlement, notamment celles centrées sur l'accompagnement de la victime dans sa capacité à faire face, WBE a investi dans un programme de formation de ses acteurs qui se déroule en plusieurs temps :

- 2021-2022 : formation de quatre directions de CPMS via un certificat interuniversitaire en gestion des situations problématiques en milieu scolaire par l'approche systémique de Palo Alto ;
- 2022-2023 : développement d'un programme de formation des membres du personnel des CPMS, animé par les directions formées.



Au niveau des missions de Promotion de la santé à l'école (PSE), le travail sur le déploiement de la promotion de la santé à WBE s'est poursuivi, ainsi que la réflexion menée avec l'Office de la naissance et de l'enfance (ONE) pour l'évolution de l'arrêté relatif aux missions PSE. Un groupe de travail a rassemblé des auxiliaires paramédicales et des directions des CPMS autour de la vaccination au sein des CPMS.

### Les internats, homes d'accueil et homes d'accueil permanent

Les différents internats de WBE, selon les établissements, peuvent accueillir les élèves de l'enseignement maternel au secondaire, y compris dans l'enseignement spécialisé, ainsi que les étudiants du supérieur.

Ils assurent un rôle essentiel dans l'éducation et la formation des élèves et des étudiants dont ils ont la charge. Ils offrent également un cadre de vie sécurisé aux élèves qui, pour des raisons diverses, sont amenés à vivre éloignés du milieu familial, confiés à WBE par le Service de l'aide à la jeunesse / le Service de protection de la jeunesse (SAJ/SPJ), ou « sans logement ».

Ces établissements représentent un lieu de bien-être, un espace de travail et de découverte qui sont

autant de gages d'une scolarité fructueuse et d'un développement personnel harmonieux.

Un Service de coordination assure le support et l'information de première ligne auprès des 89 établissements WBE dont il a la charge (internats, homes d'accueil et homes d'accueil permanent).

Pour offrir un cadre adapté aux internes, WBE promeut différents projets de construction ou de rénovation.

En aout 2022, WBE a fait l'acquisition de l'ancien home Saint-Antoine de Virton en vue d'y accueillir une partie des fonctions de l'internat de l'enseignement spécialisé (Home d'accueil permanent Saint-Mard). Ce nouveau lieu va permettre d'offrir quelque 3.000 m<sup>2</sup> complémentaires à l'internat, où vivent actuellement une quarantaine de jeunes en semaine et le week-end. L'acquisition de ce nouveau bâtiment permettra à l'internat d'offrir des espaces convenables à ses élèves et d'améliorer le fonctionnement interne du home d'accueil.

Pour les internats autonomes IACF Le Britannique (garçons) et l'IACF Louis Weiss (filles), aujourd'hui répartis sur trois sites distincts à Spa dans des bâtiments nécessitant tous des mises en conformité, un projet a été lancé afin de rassembler l'ensemble des fonctions de ces deux internats sur le site actuel



Home d'accueil permanent, Comblain-au-Pont © DR



Internat autonome de Spa © Atelier d'architecture Daniel Delgoffe et Atelier MADE

de l'internat des filles du secondaire, situé sur le site de l'Athénée Royal et École d'hôtellerie de Spa. Le permis d'urbanisme a été obtenu en septembre 2022. Le bâtiment existant subira une rénovation profonde et fera l'objet d'une extension. La nouvelle aile, implantée le long d'un ruisseau, sera bâtie sur pilotis afin de pallier les risques d'inondation. Elle accueillera entre autres un grand préau et permettra de redéfinir les limites du site. La partie extension a été retenue par le Gouvernement dans le cadre du Plan pour la reprise et la résilience (PRR) européen.

Enfin, l'ASBL Sport, Culture, École, Solidarité (SCES) finance certains projets : c'est grâce à elle qu'une semaine de ski a pu être réalisée en 2022 pour tous les enfants accueillis dans les quatre homes d'accueil permanent de WBE.



## FOCUS



### Accueil des internes en 2022-2023



Les internats WBE hébergent **6.660** internes soit une augmentation de **1,87 %** par rapport à l'année scolaire précédente, évolution très positive dans un contexte de sorte de crise Covid-19



Le dossier de **23,30 %** de ces enfants est suivi par un SAJ/SAP soit une augmentation de **1,68 %** par rapport à l'année scolaire 2020-2021



Trois internats WBE offrent un accueil durant les week-ends, initialement pour les enfants dont les parents ne possèdent pas de résidence fixe



Les internats du supérieur sont tous complets.



## Des établissements ouverts aux défis d'aujourd'hui et de demain

Les équipes de WBE sont très attentives aux enjeux sociaux et, soucieuses d'y répondre efficacement dans l'intérêt du plus grand nombre et dans le respect de leurs valeurs, font preuve de grandes facultés d'adaptation quand le besoin s'en fait sentir.

Outre les points déjà développés en amont dans le présent rapport tels que la **transition numérique**, ou l'évolution constante de **l'offre de formation** afin de faire des élèves et des étudiants de futurs citoyens adaptés aux défis de l'avenir, certaines actions spécifiques se doivent d'être mises en avant en 2022.

Début 2022, la guerre en **Ukraine** et l'accueil des réfugiés qui s'est ensuivi ont mobilisé immédiatement les équipes éducatives des différents types d'établissements. Pour les soutenir, WBE a répertorié à leur attention des outils de facilitation, pour la communication et l'organisation d'activités pédagogiques adaptées.

De nombreux dispositifs d'accueil et de scolarisation des élèves primo-arrivants et assimilés (DASPA) ont été créés pour permettre aux nombreux enfants de trouver une place adaptée à l'école, leur offrant un accès aux apprentissages et un cadre où créer du lien social dans un contexte particulièrement anxio-

gène pour eux. Au 1<sup>er</sup> octobre 2022, il y avait 1.259 DASPA.

Pour les adultes, les EAFC WBE de la Wallonie et de Bruxelles ont mis en place des cours de « français-langue étrangère » afin de faciliter leur insertion. Ainsi près de 400 personnes d'origine ukrainienne ont été prises en charge par nos structures alors que d'autres établissements continuaient leur partenariat avec les centres Fedasil ou de la Croix-Rouge. Ce sont ainsi 7.632 heures de cours en convention qui ont été dispensées pour permettre l'insertion socio-économique de réfugiés.

Comme indiqué au point 1.2, en matière de **question du genre** et de lutte contre la précarité, le projet pilote « Sang stress. Les règles, c'est naturel » a été initié en 2022 pour un déploiement au cours de l'année scolaire 2022-2023. Il vise entre autres la mise à disposition des protections menstruelles gratuites biologiques dans les écoles. Les établissements pilotes, des niveaux fondamental et secondaire, se sont engagés avec enthousiasme dans ce projet. Une collaboration avec l'ASBL Bruzelle a été mise en place pour mener sur le terrain des actions de sensibilisation.



Enfin, WBE forme les **citoyens de demain**. Pour répondre à cet enjeu majeur, les programmes du tronc commun élaborés par WBE en collaboration avec le CECF veillent à indiquer les finalités citoyennes liées à chaque discipline en les rappelant d'emblée dans des clés de lecture disciplinaires. Différentes notes soulignent également ces enjeux, et des précisions méthodologiques sont présentes dans le programme maternel pour guider et soutenir les enseignants dans la mise en place de la citoyenneté dans le quotidien des élèves.

## L'ouverture à la culture

Les valeurs de WBE visent à permettre à chaque élève et étudiant de prendre une place active dans la vie économique, mais aussi sociale et culturelle. L'accès à la culture comme vecteur d'épanouissement, de compréhension du monde et de sa diversité est essentiel.

Si un cours spécifique renforce l'éducation artistique et culturelle tout au long du tronc commun, l'ambition d'assurer à tous les élèves un véritable Parcours d'éducation culturelle et artistique (PECA) est plus large.



En effet, la culture, la sensibilisation artistique et la mise en valeur de la créativité au sens large sont, au travers du PECA, prises en charge par tous les cours.

Avec l'équipe des référentes culturelles, WBE a développé plusieurs outils pour soutenir les écoles dans le développement de ce parcours : groupe Facebook permettant le partage d'actualités, jeu de découverte du PECA, introduction du PECA dans le catalogue de formations.

En outre, l'ASBL Sport, Culture, École, Solidarité (SCES), subsidiée par WBE, soutient financièrement les établissements pour l'achat de matériel (notamment pour les bibliothèques, ludothèques, etc.), ou pour l'organisation de diverses activités extrascolaires, comme des sorties culturelles ou l'organisation de spectacles.

Enfin, la culture a également sa place dans les bâtiments : dans la programmation établie pour le projet de l'AR Paul Delvaux (Lauzelle), une œuvre d'art a été intégrée.

## L'ouverture à l'international

Le développement de l'esprit d'ouverture des futurs citoyens passe aussi par la confrontation à d'autres sociétés, à d'autres cultures. Via le développement de collaborations et de projets internationaux, WBE offre des opportunités de mobilité aux élèves, étudiants et membres du personnel, qui leur permettent d'enrichir leur bagage personnel et professionnel.

La **Cellule européenne** de WBE soutient les établissements qui se lancent dans l'aventure internationale, en leur apportant une aide personnalisée pour l'élaboration d'un plan de développement européen, l'élaboration, la rédaction ou le suivi d'un projet européen, ou l'introduction d'un projet Erasmus+. Elle coordonne également plusieurs projets Erasmus+ et un projet avec le Québec, et accueille des délégations étrangères et des enseignants en stage d'observation dans nos écoles.

Dans l'enseignement supérieur, chaque établissement dispose également de son propre service « relations internationales » et noue constamment de nouveaux partenariats avec l'étranger tant en Europe que dans le reste du monde. Ces collaborations sont essentielles pour le développement de la mobilité étudiante — que ce soit pour les cours ou les stages —, de la mobilité du personnel, ainsi que pour des projets de recherche ou de coopération.

## FOCUS



- *Trois projets Erasmus+ en cours avec différents pays partenaires (France, Allemagne, Suède, Italie, Espagne, Lituanie, Lettonie, Pays-Bas, Suède, Portugal, Autriche)*
- *Subsides européens : plus de 400.000 €*
- *Au bénéfice de toutes les écoles de WBE et de toute la Communauté européenne*

## Projet Erasmus+ de mobilité du personnel scolaire

Consortium WBE



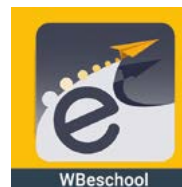
Le projet Erasmus+ en consortium WBE « [Rendre les élèves autonomes dans leurs apprentissages dès l'école fondamentale](#) » s'est poursuivi jusqu'en juin 2022. Il regroupe cinq écoles fondamentales de WBE, dont une école spécialisée, le CAF, ainsi que six pays partenaires (Autriche, Espagne, France, Portugal, Serbie, Suède). L'équipe pédagogique a créé une tâche-problème appelée « Empreintes,



mosaïques et bâtonnets » axée sur la géométrie et les diagrammes ; elle a été réalisée par des élèves dans les écoles pour mesurer la progression de leur degré d'autonomie.

Ce projet, dont les détails sont rappelés dans une [présentation](#), a été clôturé en mai 2022 lors d'une cérémonie au CAF réunissant les partenaires, dont les directions des cinq écoles du consortium et des membres de l'Agence européenne belge francophone.

Le 10 juin 2022, un module de formation a été proposé par le CAF, en collaboration avec la Cellule européenne, aux enseignants de l'enseignement fondamental ordinaire et spécialisé de WBE, à l'Athénée Royal Jean Rey de Couvin. Au programme, la présentation du projet Erasmus+ en consortium, la découverte des différentes autonomies et des bonnes pratiques des pays partenaires, et la création d'une communauté de pratiques sur WBeschool pour élargir le panel d'activités. Ce module a également été proposé en novembre 2022 au CAF.



### Accréditation WBE pour les projets en mobilité du personnel scolaire 2021-2027

En 2021, le programme Erasmus+ avait été renouvelé pour une période de sept ans.

WBE a obtenu une accréditation pour les projets en mobilité du personnel scolaire dans le cadre d'objectifs spécifiques : recueillir et mettre en place des stratégies d'hybridation des apprentissages (en présentiel et en distanciel), et recueillir et mettre en place des stratégies qui stimulent l'encapacitation (*empowerment*) des élèves, c'est-à-dire leur faculté à mobiliser leurs ressources personnelles pour mener à bien les tâches.

La Cellule européenne a soumis la candidature d'un premier projet accrédité en mars 2022 et obtenu une ligne budgétaire de 22.060 € pour le projet qui a débuté le 1<sup>er</sup> juin 2022. Quatre écoles ont été choisies pour en faire partie, avec le CAF du consortium WBE. Vingt personnes (équipe pédagogique, directions, Cellule de soutien et d'accompagnement, CAF) ont effectué un stage d'observation de trois jours dans 10 écoles européennes. Un travail collaboratif a ensuite été mis en place pour écrire huit fiches de bonnes pratiques en décembre 2022.



Cérémonie de clôture Erasmus+ © DR

## Projet Erasmus+ stratégique Portfolio for Employment (PFE)

WBE est le coordinateur du projet stratégique de collaboration « Portfolio for Employment », doté d'une subvention de 374.699 €, qui court du 1<sup>er</sup> février 2022 à janvier 2025. Il vise à doter les jeunes, notamment ceux du 3e degré de l'enseignement qualifiant, d'outils qui les aideront à prendre conscience de leurs atouts et des catégories de métiers qui leur conviendraient. Il vise aussi à renforcer le bon usage des outils numériques dans la préparation à la vie professionnelle.

Les partenaires sont issus d'Allemagne, de France, d'Italie, d'Espagne, de Lettonie et de Lituanie. En ce qui concerne WBE, la Cellule européenne collabore étroitement avec le groupe de travail [Visa pour l'emploi](#) composé des personnes-ressources des huit écoles qui se servent du Visa.



Le premier module consiste en la production d'une méthodologie pédagogique hybride pour les enseignants/formateurs pour inclure l'enseignement à distance, mixte et en présentiel. Un second module se divise en cinq sous-modules interactifs d'outils/activités d'apprentissage en mode hybride, notamment pour aider les jeunes à développer leur conscience de soi et leur plan de carrière.

En novembre 2022, une réunion du comité de pilotage du projet à Séville a permis de faire le point et d'avancer dans les modules qui composent le projet.



Comité de pilotage à Séville © DR



## Projet Erasmus+ stratégique *Educating Talents*

Le projet stratégique Erasmus « *Education Talents* » a démarré le 15 septembre 2022 et se poursuivra jusqu'au 31 août 2025. Il est porté par le Sjöllins Gymnasium de Stockholm et réunit WBE, l'école spécialisée l'Envol - WBE de Flémalle, ainsi que APRECA (France), la Bildungsdirektion Oberösterreich, le centre scolaire Alpha de Groningen et l'Université RISEBA de Riga.

Dans les classes des six pays, il y a des élèves qui possèdent un potentiel intellectuel, artistique, entrepreneurial, technologique, relationnel, etc., qu'ils n'arrivent pas à développer faute de défis. Le projet vise à donner aux enseignants des pistes pour stimuler ces élèves. Des stratégies d'enrichissement des matières connues dans les différents pays seront présentées à un panel de professeurs qui les teste-



© Shutterstock

ront dans leurs classes. Elles sont conçues pour être proposées à toute la classe pour actionner une différenciation constructive des apprentissages.

Le comité de pilotage s'est réuni pour lancer le projet en octobre 2022 à Thonon-les-Bains.

### Projet Erasmus+ en action-clé 3

Dans le cadre de l'action-clé 3 (soutien aux politiques de développement et de coopération), WBE est un partenaire associé de *Teach for Belgium* depuis mars 2021 pour le projet NEST (*Novice Teacher Support and Training*). En sa qualité de partenaire associé, WBE a sélectionné des enseignants bruxellois opérant dans leur école au sein d'un Groupe d'accueil et d'accompagnement de professeurs entrants (GAAPE) afin de recevoir une formation hybride pendant deux années scolaires, ainsi que des enseignants référents.

La recherche-action s'est poursuivie pendant toute l'année 2022 pour répondre à deux questions en collaboration avec l'Université de Duisburg-Essen : cette formation affecte-t-elle les capacités des référents à encadrer des enseignants débutants et le type de mentorat proposé profite-t-il aux enseignants débutants ? Le rapport final est attendu en février 2024.

### Promotion de eTwinning

La Cellule européenne relaie les informations sur les séminaires *eTwinning* pour enseignants et directions et apporte son aide aux professeurs qui souhaitent se lancer dans un échange virtuel à l'aide de cette plateforme qui vient de dépasser le million d'enseignants adhérents. En 2022, comme chaque année,

la Cellule européenne a représenté WBE dans le jury annuel du prix *eTwinning* et à la cérémonie de remise qui a suivi en début d'année scolaire.

### Soutien à différents organismes étrangers ou en lien avec l'étranger

- La Cellule européenne est le contact privilégié de l'**AEBE** (Association des écoles à programme belge à l'étranger) qui a un lien particulier avec WBE puisque ce sont les programmes d'étude de WBE qui sont utilisés par ces écoles.
- Dans le cadre des accords culturels de la Fédération Wallonie-Bruxelles avec les Pays-Bas, la Grande-Bretagne, l'Irlande, l'Italie, l'Espagne, l'Allemagne, l'Autriche et Taïwan, il est prévu un échange d'**auxiliaires de conversation**. Leur tâche consiste à assister les enseignants titulaires des cours de langues concernés, enrichissant ainsi le développement des compétences de communication des élèves par le contact avec un locuteur natif. Au 1<sup>er</sup> octobre 2022, deux auxiliaires d'anglais, deux auxiliaires d'italien et quatre auxiliaires d'espagnol ont été affectés par Wallonie-Bruxelles International (WBI) dans des écoles de WBE.
- Dans le cadre de l'**accord de coopération entre WBE et la Bildungsdirektion Oberösterreich (Autriche)**, une délégation de directions et



d'enseignants a été reçue à l'Athénée Royal de Ganshoren en mars 2022. Une classe de l'Athénée Royal de Herstal a en outre été mise en contact avec une classe d'une école secondaire des environs de Linz. En septembre 2022, plusieurs activités ont été menées conjointement par ces classes, dont la visite du Parlamentarium à Bruxelles. Une seconde délégation autrichienne a été accueillie en septembre 2022 avec l'Athénée Royal du Sippelberg, et la Cellule européenne a organisé la visite de plusieurs de ses écoles par une délégation viennoise en novembre 2022.

- D'autres **délégations internationales** ont été reçues en 2022 : trois membres de CPMS hongrois ont été accueillis par les pôles territoriaux, la directrice de l'école lituanienne partenaire du projet « Portfolio for employment ».
- **Collaboration Québec-Belgique** : en 2020, Daniel Poulin et Renée Chartier, auteurs de l'outil appelé « [Visa Destination Emploi](#) » qui a inspiré notre « Visa pour l'emploi », ont contacté WBE après avoir visité la [page du site web](#) et nous avons commencé à échanger au sujet de nos outils respectifs. Après plusieurs réunions virtuelles depuis 2021 avec les auteurs de l'outil québécois qui a inspiré « Visa pour l'emploi », un projet de jumelage Québec-WBE a émergé en octobre 2022, entre les huit écoles WBE du projet Visa pour l'emploi et huit institutions québécoises.

## La promotion du sport

Conscient que la pratique sportive relève d'un enjeu de santé publique, WBE soutient la Fédération Sportive Wallonie-Bruxelles Enseignement (FSWBE) dans l'organisation des activités sportives à l'attention des enfants.

WBE favorise également la mise à disposition des infrastructures scolaires pour des activités extrascolaires, sportives ou socioculturelles, et intègre cette dimension dans sa politique de gestion des bâtiments. Il est à souligner que d'importants partenariats s'inscrivent parfois dans ce cadre.

À l'Athénée Royal de Hannut, de nouveaux espaces sportifs — ainsi qu'une cafétéria pouvant servir de réfectoire pour l'école — vont être construits sur le terrain de l'école fondamentale, terrain appartenant à la SPABS de Liège, en partenariat avec la Régie communale autonome de Hannut (RCA). Une subvention a pu être obtenue en 2022 via l'appel à projets « Infrastructures sportives partagées », lancé en 2021 par le Service public de Wallonie Mobilité et Infrastructures à destination des pouvoirs locaux. Le projet d'infrastructure commun prévoit une occupation diurne par les établissements scolaires et une occupation en soirée par les clubs sportifs locaux ; il est financé à parts égales entre WBE et la RCA de Hannut.



© Shutterstock

La restauration du bassin et des vestiaires de l'Athénée Royal de Woluwe-Saint-Lambert était devenue indispensable suite à la détérioration des infrastructures (cabines vestiaires instables, réseau d'eau sanitaire vétuste, hydraulique de piscine défaillante et faux plafond endommagé). Suite aux mesures sanitaires prises dans la cadre de la crise Covid-19, les installations sportives étant fermées, l'école et WBE ont décidé de procéder à la restauration complète des locaux tout en automatisant les équipements techniques (éclairage, traitement de l'eau) et sanitaires afin de réaliser des économies d'énergie. Les travaux ont été terminés en octobre 2022.

## Le défi de la transition écologique

### Actions générales

Sensibilisation des membres du personnel via l'organisation d'un atelier Fresque du climat ([voir p.68](#)), incitation à l'usage des transports publics et au covoiturage lors de l'organisation d'événements à l'extérieur, incitation à la diminution et au tri des déchets, attention portée à la dimension de développement durable via l'inclusion de critères environnementaux et/ou sociaux lors de l'établissement des cahiers des charges des marchés publics, etc., le défi de la transition écologique est au cœur des préoccupations de WBE dans l'ensemble des actions.

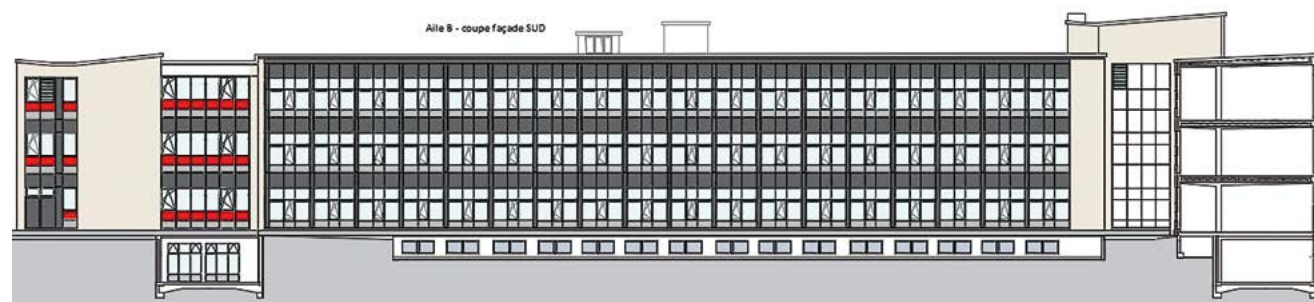
En outre, la **crise énergétique** a entraîné la prise urgente d'actions d'économie d'énergie. Une note a été transmise à l'ensemble des établissements le 10 octobre 2022 sur la « Gestion raisonnée de la consommation énergétique au sein des établissements scolaires, CPMS et internats de WBE ». Les services centraux ont également participé à l'effort collectif.

### Des bâtiments adaptés aux enjeux environnementaux

WBE s'engage pour le développement durable et travaille activement à l'optimisation des performances énergétiques et à l'écoconception de ses bâtiments, mais aussi à la favorisation de la relation à la biodiversité et à la gestion des espaces verts.

En ce qui concerne l'amélioration des **performances énergétiques**, une douzaine d'écoles de la région namuroise ont bénéficié en 2022 de travaux relatifs aux économies d'énergie, pour un investissement total de presque un million d'euros, tels que : installation de nouvelles chaudières, remplacement de collecteurs et de tuyauteries, tubage de cheminées, pose de sondes, traitement des déchets, remplacement de tableaux électriques, etc.

Le **projet pilote énergétique** d'isolation des enveloppes des bâtiments, de changement des installations de chauffage, de relighting et de compartimentage au feu pour l'Athénée Royal Marguerite Bervoets de Mons fait partie des projets de la programmation de 2022.



Athénée Royal Marguerite Bervoets de Mons – situations projetées © Sébastien Sortino, Direction régionale du Hainaut

Les façades rideaux du bâtiment existant sont vétustes et ne correspondent plus aux normes énergétiques actuelles, ce qui génère par ailleurs un inconfort important pour les occupants du bâtiment. L'objectif du projet est d'offrir plus de confort aux occupants, d'améliorer leur sécurité en cas d'incendie, de diminuer significativement leur facture énergétique et par la même occasion de disposer d'un bâtiment plus respectueux de l'environnement. Le projet prévoit de nouvelles façades, toujours en murs rideaux, dimensionnées aux normes actuelles, ainsi que des vitrages respectant les exigences liées au risque de surchauffe. La chaufferie sera modernisée en proposant un nouveau système de régulation, des nouveaux collecteurs et des chaudières à condensation à haut rendement ; les luminaires actuels seront remplacés par une technologie LED correctement dimensionnée. De nombreuses améliorations seront également apportées pour accroître la sécurité incendie. Le chantier devrait se terminer en décembre 2025.

Afin de répondre aux réglementations régionales et d'améliorer la performance énergétique de nos bâtiments, et faisant suite au Chantier des bâtiments scolaires, WBE a lancé un **cadastre énergétique des bâtiments**, programme de recensement destiné à cerner le plus précisément possible les consommations d'énergie dans chacun de ses 2.800 bâtiments. La première des trois étapes consiste à identifier l'ensemble des sources d'énergie (électricité, gaz,

mazout, pellets, etc.) gérées par chaque établissement. Cette première étape a concouru à renforcer le lien entre deux secteurs distincts de WBE (l'équipe centrale de la Direction générale des bâtiments de la logistique, et les chefs d'établissement) par le biais d'applications informatiques développées en interne. Elle a également favorisé les échanges directs entre ces partenaires, et permis de compléter certaines données.

Les étapes suivantes consisteront à déterminer les points de contrôles intermédiaires à ajouter pour affiner les relevés et déterminer les mesures d'amélioration à prendre.

### FOCUS



## Le recensement des points de consommation d'énergie à WBE en chiffres

*En pratique, il y a 1.600 points d'énergie dont 82 % validés :*



**Électricité :**  
673 points  
(70 % validés)



**Gaz naturel :**  
587 points  
(72 % validés)



**Mazout :**  
375 points  
(100 % validés)



**Propane :**  
55 points  
(100 % validés)



Une fois achevé, cet outil permettra de répondre de manière optimale aux futurs appels à subsides (UREBA, Plan pour la reprise et la résilience, Plan d'investissement exceptionnel, plan wallon d'investissements, etc.) en proposant des projets pertinents en termes d'optimisation dans la rénovation énergétique. Il permettra également une facilitation dans la mission de certification PEB des bâtiments scolaires et du programme PLAGE en centralisant l'ensemble des données propres au parc de bâtiments de WBE.

En ce qui concerne la **gestion des espaces verts et extérieurs**, WBE s'engage à améliorer les pratiques de gestion du patrimoine végétal. En novembre 2022, une demi-journée de présentation et de débat sur cette question s'est tenue à la Direction régionale de Namur, et une formation/information consacrée aux « espaces scolaires extérieurs » organisée par la Fédération Wallonie-Bruxelles dans le cadre du Chantier des bâtiments scolaires a été suivie.

Afin d'améliorer les pratiques d'élagage et de gestion des espaces verts et extérieurs de manière générale, un cycle d'information/formation a été initié à WBE à destination des différentes Directions régionales. Une demi-journée de présentation et de débat a permis aux techniciens de la Direction régionale de Namur de se rendre compte des charges incombant au gestionnaire décrites dans le Règlement administratif d'entretien des bâtiments et de recevoir une initiation sur les qualités des arbres et leur maintien en bonne santé. La thématique « Gestion des espaces verts et extérieurs : que dit le RAE à ce sujet ? » a donné lieu à la création d'un triptyque informatif du même nom.



# 2 WBE, Pouvoir organisateur en soutien



© Reporters





## 2.1. WBE au service des établissements

En 2022, WBE s'est inscrit dans la continuité des actions initiées les années précédentes en poursuivant l'effort d'accompagnement des établissements et de leurs membres du personnel, au plus proche de leurs besoins et préoccupations, et ce de manière à leur permettre de se consacrer à leur cœur de métier.

### Une gestion des personnels de l'enseignement de qualité

WBE travaille quotidiennement à rendre plus lisibles et simples les différentes procédures qui jalonnent la carrière des personnels, et à leur proposer des outils adaptés qui permettent une gestion de carrière plus efficace.

### Un statut au service des membres des personnels

Les statuts des membres du personnel des établissements scolaires ont subi de nombreuses modifications depuis leur promulgation. Ce sont parfois plus d'une centaine d'abrogations, suppressions et modifications qui jalonnent des textes promulgués il y a un demi-siècle. WBE travaille sur la lisibilité de ces textes ainsi que sur leur adaptation aux changements sociétaux présents et à venir dans le souci d'une stabilité plus grande des équipes et du soutien aux projets pédagogiques innovants. Un texte plus accessible et compréhensible permettrait en effet à tous de mener une carrière dans nos écoles en fonction de ses aspirations propres et de faire des choix circonstanciés.

### La foire aux questions des membres des personnels

La foire aux questions des membres du personnel ([www.wbe.be/dgpe-faq](http://www.wbe.be/dgpe-faq)) est un outil précieux pour les membres du personnel de l'enseignement. Elle répond aux principales questions et éclaire le statut dans lequel ils évoluent à travers une centaine de questions classées par sujets. C'est également une porte d'entrée privilégiée pour contacter les Services de la carrière pour une révision du dossier personnel ou pour demander une précision.

### « Je postule » : plus de 150.000 visites pendant les appels de janvier

La page « Je postule » ([www.wbe.be/jepostule](http://www.wbe.be/jepostule)) est la porte d'entrée des enseignants et futurs enseignants dans les établissements de WBE.



La période des appels de janvier pour l'enseignement obligatoire génère un trafic intense et est une période de stress pour les candidats.

Dans la volonté de soutenir au maximum les quelque 17.000 personnes qui candidatent chaque année, WBE a établi un **plan de soutien** qui repose sur quatre piliers :

- 1 — Une page « [Je postule](#) » repensée, qui a été la page la plus consultée du site [www.wbe.be](#) en janvier et février 2022 (dates des appels). Elle génère un trafic particulièrement conséquent avec près de 153.817 « visites totales » (sont ici comptabilisées les visites d'un même internaute faisant des allers-retours vers la page) pour 61.613 « visites uniques » (soit le nombre de sessions, sans compter les éventuels allers-retours), sur les mois de janvier et février 2022.
- 2 — Une information claire à travers la FAQ, via des questions-réponses qui ont été construites au fur et à mesure des questions envoyées par les candidats. Elle vise à apporter des réponses aux questions les plus courantes lors de la candidature, des appels et du traitement de la candidature.
- 3 — Des rendez-vous interpersonnels pour que chacun ait l'occasion de poser ses questions : les désignateurs dans les écoles et dans l'enseignement supérieur, des visioconférences avec le Service de la carrière, des prises de contact sur demande, etc.
- 4 — Une adresse de contact unique via un formulaire : un flux de quelque 3.400 mails sont ainsi traités par le Service de la carrière avec une nette progression en 2<sup>e</sup> partie d'appel (février 2022).

## La DGPE lutte contre la pénurie

La page [www.wbe.be/remplacement](#), disponible depuis « Je postule », reprend les postes de remplacement disponibles tout au long de l'année scolaire. Cette page, régulièrement mise à jour, permet aux désignateurs de faire connaître les emplois à pourvoir par zone et niveau d'enseignement. Visitée plus de 10.000 fois, elle est une aide précieuse pour mettre en relation les écoles avec les enseignants candidats.

### Enseigner à WBE



© DR

## Plus de 80 % des enseignants désignés dès juin

WBE continue à maintenir à 80 % d'emplois déclarés la première vague de désignations. Pour la rentrée 2022, 100 % des emplois déclarés dans l'état des lieux des établissements étaient pourvus.

## Des archives numérisées et protégées

La numérisation et la consolidation des dossiers des membres du personnel se sont poursuivies en 2022. Tous les actes administratifs émis par les Services de la carrière sont aujourd'hui intégrés dans les dossiers des membres du personnel. Ceux-ci trouveront prochainement en la plateforme « WBE- Recrutement » un « coffre-fort » des documents indispensables à une gestion transparente de la carrière.

## Un processus de sélection rigoureux, et une lettre de mission de la direction adaptée à chaque école

Un profil de fonction est établi pour chaque emploi de promotion ou de sélection, lié à un appel à candidatures. Un jury composé d'experts en gestion d'établissement et en pédagogie, soutenu par des professionnels du recrutement, procède à la sélection des candidats sur la base d'un dossier écrit et d'un entretien.

### — Fonctions de direction

L'année 2022 a vu se poursuivre et s'amplifier le développement de ce nouveau mode de recrutement des directions d'établissements scolaires. Le lauréat, supporté par une équipe dédiée, corédige alors sa lettre de mission avec le délégué du pouvoir organisateur. La nouvelle direction sera accompagnée et évaluée devant une commission d'évaluation chaque année scolaire pendant son stage. Ce dernier dure trois ans et peut déboucher sur une nomination définitive si l'emploi est vacant.

### — Fonctions de sélection

La direction de l'établissement est ici partie prenante dans la corédaction de la lettre de mission avec le délégué de WBE. Le système d'évaluation est également différent puisqu'initié par la direction de l'établissement.



© Reporters

**FOCUS**

**Nombre  
de sélections :**
**55**

- 21 directeurs ;
- 5 administrateurs d'internat ;
- 10 coordonnateurs de pôles territoriaux ;
- 1 directeur adjoint ;
- 5 secrétaires de direction ;
- 1 coordonnateur CEFA ;
- 1 chef des travaux d'atelier ;
- 8 chefs d'atelier ;
- 3 directeurs d'un EAFC.

**Nombre d'évaluations  
de Directions :**
**23**

- 9 évaluations stagiaires 1<sup>re</sup> année ;
- 5 évaluations stagiaires 2<sup>e</sup> année ;
- 7 évaluations stagiaires 3<sup>e</sup> année ;
- 2 évaluations pour l'année d'observation d'une affectation provisoire.

**Nombre de lettres  
de mission :**
**59**

- 13 directions d'une école secondaire ;
- 10 directions d'une école fondamentale ;
- 4 directions d'un EAFC ;
- 2 administrateurs d'internat ;
- 4 chefs des travaux d'atelier ;
- 3 directions adjointes ;
- 10 coordonnateurs de pôles territoriaux ;
- 12 chefs d'atelier ;
- 1 coordonnateur de CEFA.


**Le développement des compétences**
**Formation continue des équipes éducatives et des personnels de l'enseignement**

Dans le cadre de la mise en œuvre de la réforme de la formation professionnelle continue (FPC) à la rentrée 2022-2023, WBE a dû intégrer une dynamique de gestion prévisionnelle du développement des compétences professionnelles pluriannuelle (catalogue pluriannuel et déclinaison en programmes annuels sur deux ans). Un modèle combiné a été établi, faisant appel à des membres du personnel de l'enseignement de WBE, dont des enseignants issus des Hautes Écoles, à des formateurs du CAF, et à des marchés publics.

Les plans de formations des écoles sont conçus en fonction des besoins de développement des compétences nécessaires pour réaliser les plans de pilotage.

55 établissements ont organisé des formations collectives sur site pour les membres de leur personnel. 200 ateliers ont ainsi été planifiés en 2022-2023. Quatre sites reçoivent des formateurs tous azimuts (CAF, WBE, HE, autres, pour un total de 65 formateurs) ; les formations y sont assurées sur la base d'une inscription individuelle via le catalogue du CAF (52 ateliers planifiés en 2022-2023).

Le programme général élaboré pour 2023-2029 a été approuvé par le Gouvernement. Des conventions avec les Hautes Écoles de WBE ont permis le recrutement à temps partiel d'ingénieurs de formations qui se sont attelés au projet de catalogue des années futures.

L'offre, qui veillera à établir la relation entre les besoins exprimés dans les établissements et les contenus concrets de formations, comprendra des formations collectives sur site (répondant aux besoins du plan de formation de l'école) et des formations obligatoires, ainsi que des formations individuelles sur base volontaire.

### Formation certificative (initiale) et continuée des fonctions de promotion et de sélection

#### — Organisation de la formation initiale des directeurs adjoints, brevet administratif (30 h)

Un module de formation initiale des directeurs adjoints a été mis en place, couvrant les aspects administratif, matériel et financier de la fonction.

#### FOCUS



#### **Enseignement secondaire :**

*80 candidats (4 groupes)  
accompagnés par  
10 formateurs issus  
de nos différents services  
et établissements.*

#### — Organisation de la formation initiale des directeurs du fondamental et du secondaire, brevet pédagogique (30 h) : mise en place d'un module de formation en e-learning

Les transformations de la formation professionnelle dues notamment à la transition numérique ont impacté les modalités, les outils techniques et l'ingénierie de formation, et ont été une opportunité pour les formateurs d'élargir leurs compétences numériques.

Ces changements profonds interrogent sur la mobilisation du temps consacré à la formation, la flexibilité de l'offre et l'agilité offerte aux participants pour accomplir leur parcours de formation et nous questionne quant à l'ingénierie pédagogique et les savoirs techniques à mettre en œuvre.

C'est donc l'ensemble de l'écosystème de la formation professionnelle qui est en changement, jusqu'aux métiers de la formation qui doivent évoluer au regard des progrès technologiques, financiers ou de l'évolution du temps accordé à la formation. Autant de défis auxquels WBE est confronté, et qui demandent réflexion et ouverture.

Par ailleurs, les attentes des bénéficiaires de la formation professionnelle ont également évolué. La crise a offert des occasions de se former à distance, ce qui représente un gain de temps non négligeable

et une plus grande flexibilité dans les modalités à travers des documents partagés, des modules sous forme de classes inversées, du travail collaboratif en autonomie via une plateforme, etc. Les participants attendent désormais des formations qu'elles s'adaptent à leurs disponibilités et leur réalité de terrain, ce qui nécessite de proposer une offre plus flexible et personnalisable.

L'e-learning vise l'amélioration de la qualité de la formation via l'utilisation des nouvelles technologies. Des offres d'e-learning proposent de répartir le temps de formation entre des moments en présentiel et à distance, et de scénariser les séquences en synchrone et asynchrone. Cette nouvelle vision de la formation offre un potentiel très important dans la mesure où elle permet non seulement que chaque participant travaille à son rythme où qu'il soit, mais également qu'il soit accompagné via des moments d'interaction dédiés. Elle contribue ainsi à rendre chacun plus autonome dans son parcours de formation et à augmenter la qualité de l'offre.

Dans ce cadre, WBE mène un projet pilote de formation initiale des directeurs en e-learning, pour l'axe pédagogique, avec pour objectif à plus long terme de pouvoir l'étendre aux axes administratif et relationnel, aux formations des autres fonctions de promotion et de sélection et à l'ensemble de la formation continuée offerte par WBE.

## FOCUS

### Formation initiale des directions en e-learning :



**40 %** des modules sous forme de vidéos didactiques coconstruites avec les formateurs



**6** travaux individuels formatifs et **7** travaux collaboratifs formatifs pour aider les bénéficiaires à s'approprier les notions de la formation



**3** séances de tutorat en petits groupes pour accompagner les candidats dans la conception de leur travail de fin de formation.

### Participants 2022-2023

#### Enseignement fondamental :

48 candidats (2 groupes) accompagnés par 5 formateurs issus de nos différents services et établissements.

#### Enseignement secondaire :

82 candidats (4 groupes) accompagnés par 7 formateurs issus de nos différents services et établissements.





## Un appui aux établissements dans différents domaines

Conscients de la lourde charge qui pèse sur les directions d'établissements qui doivent se conformer à un grand nombre d'exigences légales et réglementaires, les services de WBE s'efforcent de les soutenir pour leur permettre de se consacrer davantage à leur projet pédagogique, à leurs élèves et à leurs équipes.

### L'appui aux établissements dans le domaine juridique

Au plan juridique, l'accompagnement des établissements passe notamment par la mise à disposition des informations juridiques utiles aux différentes catégories de membres du personnel dans un langage clair, transposable dans les pratiques quotidiennes des établissements, par des missions de conseil ainsi que par un appui opérationnel dans les différentes problématiques juridiques rencontrées.

C'est ainsi que les ateliers collaboratifs autour du thème de la gestion des situations disciplinaires, ateliers initiés en 2021 à destination des chefs d'établissement, se sont poursuivis durant l'année 2022. Ils ont débouché sur la rédaction et la mise à disposition d'un vade-mecum largement distribué. Ces ateliers sont appelés à se poursuivre en 2023.

L'appui aux établissements dans la matière particulièrement complexe des marchés publics reste également un point d'attention majeur, notamment via la conclusion d'accords-cadres ainsi que par l'accompagnement des établissements dans les marchés visant au développement et à la mise en œuvre de leurs projets numériques. Des ateliers collaboratifs, sur le même mode que les ateliers portant sur la gestion disciplinaire, seront par ailleurs organisés en 2023.

La Direction des affaires juridiques apporte, par ailleurs, son expertise aux services internes de WBE.

Enfin, WBE veille à formuler, lorsque cela s'avère nécessaire, des propositions d'amélioration des textes en vigueur.

### Marchés publics : accords-cadres à destination des établissements scolaires

WBE a poursuivi en 2022 le soutien apporté aux établissements scolaires de WBE en renforçant davantage son arsenal de centrales de marchés et d'accords-cadres. L'objectif est de faciliter l'accès à divers produits et services à destination des établissements scolaires, en leur allégeant la charge de travail particulièrement lourde et complexe liée aux marchés publics.

Ceci implique le suivi et le monitoring des centrales et accords-cadres déjà en place (tels que l'accord-cadre d'approvisionnement en journaux de classe pour l'ensemble des établissements scolaires de WBE, l'accord-cadre relatif aux petites fournitures de bureau et les accords-cadres à destination des sections techniques des établissements scolaires : coiffure, soudure, bois, chauffage, mécanique, etc.), mais aussi la création de nouvelles centrales et de nouveaux accords-cadres.

Dans le cadre du projet pilote « Sang stress » qui vise à mettre à disposition gratuitement des élèves de WBE des protections périodiques 100 % biologiques ([voir p.30](#)), WBE s'est chargé de l'approvisionnement des établissements scolaires d'une part en réalisant le marché public *ad hoc* et d'autre part en pilotant les livraisons des distributeurs et protections périodiques par le fournisseur.

Au niveau du soutien aux services centraux, indispensable pour qu'ils puissent être plus efficaces dans leur travail pour les établissements, une centrale de marchés de prestations de géomètres a notamment été mise en place afin de soutenir les candidatures de WBE au prochain Programme d'investissement exceptionnel (PIE) du Gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

## L'attention portée à la sécurité

Le Service interne de prévention et de protection au travail (SIPPT-WBE) accompagne les établissements WBE dans la mise en conformité des recommandations réglementaires en matière de bien-être au travail. Les conseillers en prévention ont ainsi apporté un **soutien individualisé** dans l'élaboration d'un plan global de prévention, dans l'analyse ergonomique d'une situation professionnelle et dans la réalisation d'analyses globales ou spécifiques des risques. Cet accompagnement personnalisé a permis de dispenser des conseils visant à outiller les correspondants sécurité dans les mesures à mettre en œuvre dans l'optique d'une appropriation de compétences.

Le déploiement du SIPPT-WBE a débouché en 2022 sur l'engagement de trois nouveaux conseillers en prévention qui ont réalisé des **visites dans les établissements** et institutions apparentées. Ces visites ont permis de dresser un état des lieux de la tenue de la documentation référencée à l'annexe II.1-1 du Code du bien-être, de dégager des pistes d'intervention visant à soutenir les équipes de terrain et de poursuivre le cadastre des correspondants sécurité au sein des établissements WBE.

Dans une optique de développement de compétences en lien avec les prescrits du Code du bien-être au travail, le SIPPT-WBE a réfléchi afin de proposer

une **offre de formation** axée sur la sécurité à destination des établissements et institutions apparentées. C'est ainsi que les thématiques relatives aux premiers soins, à la lutte contre l'incendie, à l'ergonomie d'un poste de travail et à la prévention des maux de dos ont été intégrées au catalogue de formations continues. WBE a également rejoint la liste des institutions habilitées à dispenser les cours sur les connaissances élémentaires des conseillers en prévention. Cette reconnaissance permet désormais au SIPPT-WBE de dispenser une formation à destination des correspondants de sécurité de tous les établissements organisés par WBE.

Enfin, le SIPPT-WBE apporte régulièrement son expertise technique dans les **projets de construction ou de rénovation**. En 2022, il a apporté un soutien à la rédaction du cahier des charges lié à la construction des nouveaux bâtiments du site « La Brise » de l'Athénée Royal d'Auderghem ainsi que de l'Athénée Royal Victor Hugo situé à Haren. Le suivi des travaux a été réalisé avec les architectes de WBE sur ces implantations ainsi qu'au niveau de la relocalisation de l'INSAS.

La sécurité et la salubrité font également partie du quotidien des services qui gèrent les **bâtiments** et figurent parmi les objectifs essentiels de WBE.

En 2022 ont notamment été rénovés les sanitaires des maternelles de l'école « Les petits Boullis » de Gentinnes,

avec une attention particulière à l'offre d'un mobilier et de portes ergonomiques adaptées aux jeunes enfants (joints de portes « anti-pincement de doigts », WC spéciaux, etc.). Un projet de réfection et de sécurisation de la cour de récréation des élèves de l'école spécialisée fondamentale Schaller, à Auderghem, a été lancé, pour remplacer la cour actuelle vétuste, cabossée et trop petite, par une cour plus grande, comprenant deux préaux et plusieurs espaces différenciés, destinés à répondre aux besoins des élèves. Enfin, à l'École nationale supérieure des arts visuels de La Cambre, des interventions ont été menées suite à des défauts récurrents des convecteurs électriques ; vu l'état de vétusté des ventilo-convecteurs, un marché de remplacement complet de l'installation au profit de radiateurs a été lancé en phases successives, et dans le même temps, une remise en conformité de la chaufferie a été réalisée.



École de Gentinnes, rénovation des sanitaires © DR

## Gestion du suivi des inondations de juillet 2021

Tout comme en 2021, l'équipe de la Direction régionale de Liège de la Direction des bâtiments et de la logistique de WBE s'est largement investie au mieux dans les travaux à mener, et ce malgré la charge de travail et les autres dossiers déjà conséquents. La gestion du suivi des sinistres entraîne encore une charge intense au quotidien.

Après la première phase d'urgence qui visait à permettre aux établissements scolaires de rouvrir le 1<sup>er</sup> septembre 2021 et d'être chauffés pour l'hiver, l'année 2022 a été consacrée aux rénovations plus en profondeur des sites, en commençant par les espaces de classes avant les autres locaux (salles d'éducation physique, réfectoires, cuisines, salles polyvalentes, cours de récréation, etc.).

### — Athénée Royal Princesse Elisabeth d'Aywaille

185.000 € de travaux ont été réalisés pour la rénovation complète des installations de chauffage, le remplacement de portes et trappillons coupe-feu dans la chaufferie, la rénovation des coupoles des vestiaires et divers travaux à l'installation électrique. Il reste encore à remplacer les menuiseries intérieures et extérieures et les carrelages de sol, puis à rénover les cours et l'égouttage, ainsi que les vestiaires et la salle de gymnastique.

### — École fondamentale annexée d'Aywaille

La chaufferie a été remise en état et la dalle du bâtiment administratif a été stabilisée. D'autres chantiers importants sont toujours en cours tels que la reconstruction du mur de soutènement, le remplacement des menuiseries intérieures et extérieures, la rénovation des cabines WC et le remplacement des revêtements de sol. Le montant total des travaux se monte à 445.000 €, tandis qu'il faudra encore rénover les cours et l'égouttage.

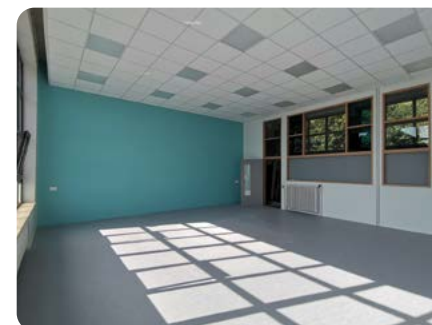


### — Athénée Royal d'Esneux et l'École fondamentale annexée

Plus de 200.000 € de travaux ont été réalisés pour le remplacement de l'ensemble de menuiseries intérieures, de l'ensemble des revêtements de sol souples et en carrelage du primaire, du groupe de pulsion dans la cuisine et le bâtiment technique, la réfection de la chaufferie, le remplacement de l'alimentation des machines de menuiserie et des boîtiers de commande, et la mise en conformité électrique des ateliers et du fondamental. Le remplacement des portes intérieures du rez-de-chaussée du bâtiment primaire et de la détection incendie sont toujours en cours. En outre, le bâtiment du CPMS devra être complètement rénové.

### — École fondamentale Duc de Marlborough de Limbourg

Cette école se répartissait sur deux sites jusqu'aux inondations de 2021. L'idée était en projet d'installer dans l'un des bâtiments, récemment rénové, une implantation de l'enseignement spécialisé, en déménageant les maternelles vers l'implantation primaire. Les inondations ont fortement endommagé le bâtiment pour lequel un arrêté de démolition a d'ailleurs été pris en 2022. Il a donc été procédé, en urgence, à l'aménagement de trois classes primaires en classes maternelles au rez-de-chaussée du bâtiment principal de la rue Guillaume Maisier, lui-même sinistré. D'importants chantiers se sont déroulés pour les deux bâtiments du site : remplacement de châssis, cuisine et sanitaires extérieurs, du groupe de ventilation de la cuisine, des équipements électriques, renouvellement de la chaufferie des deux bâtiments, rénovation des portes et châssis, rénovation des sanitaires des maternelles et de la cour, et nettoyage de la cabine haute tension. La conciergerie, totalement sinistrée, a dû être rénovée ; la conciergerie a pu réoccuper les lieux en début d'année 2022. Des pavillons ont dû être loués pour héberger les maternelles et apporter un appoint en locaux sains pendant l'année scolaire 2021-2022 avant qu'ils ne prennent possession des nouveaux locaux à la rentrée 2022. Un marché de services a été attribué à un auteur de projets en vue de la réalisation de travaux de menuiseries intérieures et la réfection de la salle de sport et des locaux attenants. Actuellement, les travaux réalisés se montent à près de 600.000 €.



#### — Athénée Royal Verdi de Pepinster

Ont été remplacés sur le site le tableau général basse tension, des portes coupe-feu et des cloisons et le sol des quatre classes du rez-de-chaussée. La cabine haute tension a dû être nettoyée et déshumidifiée. Ces travaux représentent un coût de 50.000 €. Un pavillon provisoire de type classe a été loué de manière à permettre l'accueil d'une classe en raison des travaux en cours.

#### — École fondamentale annexée à l'Athénée Royal Verdi

Le bâtiment qu'elle occupait ayant été déclaré impropre à toute occupation, les sections maternelle et primaire ont dû déménager vers deux sites différents. D'importants travaux ont dû être menés dans le nouveau bâtiment du primaire, qui avait également été sinistré, mais moins lourdement : désamiantage du sol, remplacement de deux chaudières, réfection de canalisations et d'éviers, remplacement de porte et de châssis ainsi que d'éclairages, remise en ordre de l'installation électrique (270.000 €). Un pavillon provisoire de type classe et un autre de sanitaires-toilettes ont été loués de manière à permettre l'accueil d'élèves en attente de la finalisation des travaux de rénovation sur le site.

#### — Athénée Royal Thil Lorrain de Verviers et École fondamentale annexée Verviers I — Thil Lorrain

235.000 € de travaux ont été réalisés : remplacement des chaufferies, du calorifuge des tuyauteries, des menuiseries intérieures et extérieures ; désamiantage de conduites en cave ; stabilisation du terre-plein sous deux classes ; démontage et remise en place du parquet. Le gymnase de l'Athénée Royal Thil Lorrain Verviers I avait également été sinistré (490.000 € de travaux réalisés).







Une mutualisation d'une partie des efforts s'est installée pour prêter main-forte aux collaborateurs en charge des sites sinistrés. La Direction régionale de Liège a également pu compter sur l'appui ponctuel de la Direction études et projets pour le placement de pavillons provisoires ainsi que des services centraux pour la passation de quelques marchés de services. Malgré la priorité mise sur ces travaux, la tâche de reconstruction est encore énorme, et une longue liste des travaux a été planifiée en 2023.

### **Soutien à la déclaration des élèves/étudiants stagiaires pour leur couverture « accidents du travail »**

WBE a mis en place un nouveau service destiné aux établissements qui organisent des stages en entreprise pour leurs élèves ou étudiants. En effet, WBE a l'obligation de couvrir chacun d'eux avec une assurance « accidents du travail », au moyen d'une déclaration immédiate Dimona « stagiaire » envoyée à l'Office national de sécurité sociale (ONSS).

La charge administrative des établissements liée à cette obligation était lourde. Il fallait en effet encoder manuellement ces déclarations étudiant par étudiant au travers du portail de l'ONSS. Pour que les écoles puissent désormais y parvenir aisément, WBE a simplifié et automatisé la création de ces déclarations Dimona ainsi que les échanges avec l'ONSS. En

2021 et 2022, plus de 20.000 élèves et étudiants ont ainsi été déclarés simplement et massivement via ce nouveau service.

### **Un soutien spécifique à l'enseignement supérieur**

En novembre 2021, une Cellule dédiée à l'enseignement supérieur, service d'accompagnement et de soutien pédagogique des cinq Hautes Écoles et cinq Écoles supérieures des Arts de WBE, avait vu le jour.

Au cours de l'année 2022, les liens avec les établissements et le soutien offert se sont renforcés, ainsi que le travail en transversalité avec d'autres services ([voir p.69](#)).

Pour toute question ou difficulté, la Cellule Enseignement supérieur se tient à la disposition des directions et de leurs équipes. Porte d'entrée du pouvoir organisateur, elle conseille et soutient les établissements dans les différentes réformes en cours, notamment la préparation de la réforme de la formation initiale des enseignants, la révision du parcours de l'étudiant induite par la révision du décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études en vigueur à la rentrée 2022-2023, la réflexion sur l'adaptation des rythmes académiques, la prévention et la lutte contre le harcèlement et les violences sexuelles, etc.

Les réunions régulières organisées par la Cellule visent à renforcer les échanges entre les établissements d'enseignement supérieur, leur permettant de mener des projets communs et de se rapprocher sur certains sujets stratégiques, comme l'évolution de l'offre de formation, ou le développement de la recherche. Elles sont aussi un lieu de rencontre entre les établissements et les différents services de WBE (Communication, Bâtiments, SIPPT-WBE, etc.).

La Cellule œuvre également au renforcement des relations avec les usagers, avec les partenaires de l'enseignement supérieur (notamment, avec l'ARES), avec le Gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles (notamment, à l'occasion des négociations) et avec ceux relevant d'autres niveaux d'enseignement (notamment, dans le cadre de partenariats pédagogiques).

De manière concrète, la Cellule Enseignement supérieur, en 2022, a notamment permis une harmonisation des dispositions reprises aux Règlements des études en matière de bilan de santé, lancé un projet de logiciel de gestion des étudiants des ESA, et obtenu une adaptation par le Gouvernement de la façon d'évaluer la proportion de la part salariale par rapport à la dotation des Hautes Écoles. Elle a aussi accompagné les Hautes Écoles dans la collaboration mise en place dans le cadre de la réforme de la formation professionnelle continue ([voir p.43](#)).

## Le développement de la visibilité des établissements

Nombreux sont les projets portés par nos établissements ou les succès de nos élèves et étudiants, qui méritent d'être mis en avant. Le Service général de la communication leur offre un soutien dans ce cadre, via les rapports avec les médias ou la visibilité apportée sur le site internet ou les différents réseaux sociaux, voire encore par le développement d'outils qui peuvent leur faciliter la diffusion d'événements, ou d'autres informations à l'attention de leur public, en particulier les élèves, étudiants et parents.



© DR

## Amélioration de la visibilité des établissements

La visibilité des établissements de WBE et l'appui aux membres des personnels ont été renforcés par le biais de différentes actions menées par le Service général de la communication.

Le soutien passe notamment par la sollicitation des médias lors des événements organisés par les établissements WBE (inaugurations, lancement de projets, remises de prix, etc.). Les médias qui contactent directement WBE sont réorientés vers des établissements selon les demandes pour qu'ils bénéficient d'une meilleure connaissance et d'un retour d'expériences de terrain.

Le Service général de la communication vient régulièrement en soutien aux établissements dans leur communication : communiqués de presse, invitations, interviews, contacts presse, publications sur le site ou les réseaux sociaux, recommandations RGPD, communications vers les parents et membres des personnels, etc.

Plusieurs projets novateurs ont pu être mis en lumière — partenariat avec le Mosa Ballet School, immersion multilingue, lutte contre le harcèlement scolaire, projets intergénérationnels, pôle paramédical, méthode d'apprentissage pour l'enseignement spécialisé, nouveaux outils pour l'enseignement

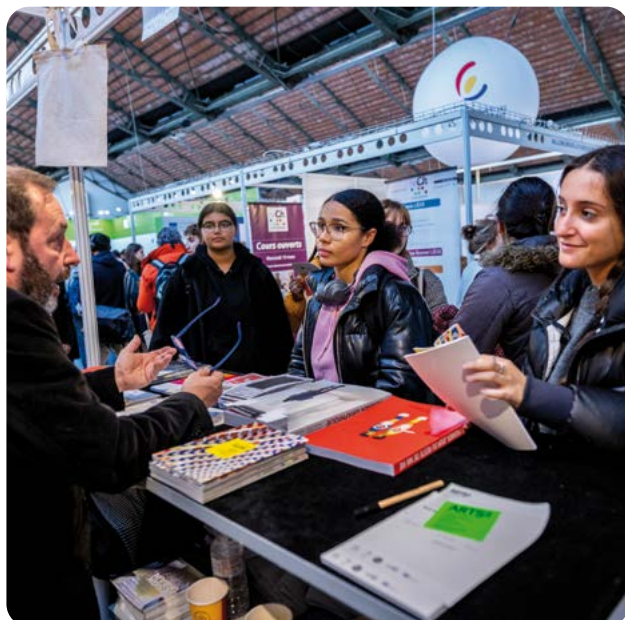
qualifiant, etc. —, de même que plusieurs initiatives positives développées par les établissements de WBE, que ce soient des actions de solidarité (accueil d'enfants ukrainiens, participation à Viva for Life, au Télévie, à CAP48, Class Contact), ou d'autres événements, tels que les échanges internationaux Erasmus, des distinctions honorifiques, des anniversaires d'établissements, etc.

## Formation Communication dans le cadre de la formation initiale des directeurs

Dans le cadre de la formation initiale des directeurs (enseignement fondamental, secondaire et de promotion sociale), une formation en communication de deux heures a été donnée par le Service général de la communication ; elle reprend l'ensemble des canaux de communication et bons réflexes à adopter.

## Salons de l'étudiant

Les salons SIEP dédiés à l'orientation des élèves et étudiants sont des moments de rencontre et d'échange pour nos établissements. Il est donc important qu'ils y participent. Le Service général de la communication a coordonné la présence de WBE et la participation de ses établissements, sous la bannière du pouvoir organisateur, ce qui permet une plus grande identification de WBE, de montrer toute l'étendue de notre offre d'enseignement, de mutualiser les efforts et d'accroître la visibilité.



© DR

## Accompagnement des établissements dans les changements

Dans le cadre de la réforme des rythmes scolaires ont été créés divers outils, dont une capsule vidéo comprenant des interviews d'experts (Bruno Humbeeck et Marc Demeuse), un PowerPoint et une brochure diffusés sur l'ensemble des supports à disposition du Service général de la communication et sur les plateformes internet.



<https://www.youtube.com/@wbenseignement/>



## Renforcement de la visibilité grand public de l'enseignement de promotion sociale (EAFIC)

Pour développer la visibilité de cet enseignement pour adultes, une campagne publicitaire digitale de deux semaines a été menée dans les gares de Wallonie et de Bruxelles. Un spot digital de 6 secondes a été produit pour soutenir la période d'inscription dans les établissements de promotion sociale WBE. Cette campagne d'affichage a été couplée à une campagne de diffusion de capsules vidéo de promotion de nos établissements, avec un focus par zone. Ces vidéos reprenaient les témoignages d'étudiants, ce qui a permis de donner un côté plus humain à la campagne, par un retour d'expérience. Ainsi, le taux d'adhésion s'est vu renforcé.



<https://www.youtube.com/@wbenseignement/>



## 2.2. WBE, service public

En tant que pouvoir organisateur de l'enseignement organisé par la Fédération Wallonie-Bruxelles, WBE, tout en assumant les missions classiques d'un pouvoir organisateur, se doit d'assumer les missions spécifiques qui lui incombent. En tant que service public, il collabore avec le Gouvernement et les autres organismes d'intérêt public de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

WBE organise une offre d'enseignement public neutre, accessible à toutes et tous, et ouvert à la diversité sous toutes ses formes.

### WBE, pouvoir organisateur « service public »

WBE est l'organisme de référence de la Fédération Wallonie-Bruxelles qui permet à cette dernière de répondre à ses obligations internationales et constitutionnelles en matière de droits de l'enfant et d'enseignement.

En tant que « service public universel » pour les missions relevant de pouvoir organisateur, WBE a

notamment veillé à ce que sa Cellule de soutien et d'accompagnement prenne en charge les pouvoirs organisateurs non affiliés à une fédération de pouvoirs organisateurs ([voir p.10](#)).

Les pôles territoriaux de WBE prennent également en charge les pouvoirs organisateurs qui ne sont pas affiliés auprès des pôles territoriaux relevant de l'enseignement subventionné.

Les Centres psycho-médico-sociaux s'occupent de l'ensemble des élèves qui suivent l'enseignement à domicile.

Ce sont les écoles de WBE qui accueillent largement les élèves exclus des établissements d'autres pouvoirs organisateurs qui n'ont pas pu se réinscrire auprès d'une école d'un autre pouvoir organisateur.

Enfin, les internats, homes d'accueil, homes d'accueil permanent et maisons des étudiants de WBE assurent l'accueil des enfants, adolescents, et adultes qui en expriment la demande dans la limite des places disponibles, des enfants et adolescents qui leur sont confiés par les services d'aide et de protection de la

jeunesse ou par une décision de justice, ainsi que des élèves et étudiants en situation de vulnérabilité.

### WBE, partenaire du Gouvernement

En tant que service public, WBE s'inscrit en partenaire du Gouvernement dans le cadre de la mise en œuvre de ses politiques. Tout en conservant son autonomie en tant que pouvoir organisateur, WBE participe activement à la réflexion du développement des politiques du Gouvernement, notamment la mise en œuvre progressive du Pacte pour un enseignement d'excellence, le Chantier des bâtiments scolaires et la réforme de la formation initiale des enseignants. Pour ces réformes comme pour d'autres actions, WBE a participé aux concertations et aux divers groupes de travail pilotés par le Gouvernement et les Ministères.

Sur la seule année 2022, 63 réunions ont eu lieu dans le cadre des négociations et concertations officielles sur les projets d'arrêtés et de décrets portés par le Gouvernement. Par ailleurs, dans le cadre des négociations sectorielles, il y a également des réunions officielles en bilatéral avec le Gouvernement.



À ces négociations s'ajoute la participation de WBE aux instances d'avis des Services du Gouvernement (notamment les Conseils Généraux), ou au sein d'autres organismes (ARES, ONE, transports scolaires à la Région, etc.).

Après trois ans, il apparaît que la charge de préparation, de présence et de suivi de l'ensemble de ces réunions est assez conséquente. De manière générale, les moyens et ressources nécessaires pour que WBE agisse comme une « fédération de pouvoirs organisateurs » n'a pas du tout été évaluée par McKinsey dans son analyse au moment de la création de WBE. La charge demandée aux collaborateurs varie de 20 à 80 % du temps de travail, et peut être estimée, dans les services centraux, à environ 20 ETP.

WBE a également mis à disposition ses établissements dans des phases « pilotes » pour des projets ou des expériences, ou lors de réformes plus structurelles. Ainsi, la plateforme de gestion GEDI, qui vise la gestion informatisée des dossiers administratifs des enseignants, a notamment fait l'objet d'un projet pré-pilote dans huit écoles de WBE depuis la fin de l'année scolaire 2021-2022.

## WBE, une gestion des bâtiments en phase avec les politiques publiques

Le **Plan pour la reprise et la résilience** (PRR) lancé par l'Union européenne a débouché sur un vaste plan d'investissement du Gouvernement de la Fédération Wallonie-Bruxelles dans les bâtiments scolaires. Dans ce cadre, au-delà de l'exigence de performances énergétiques ambitieuses, un travail complémentaire a été mené à WBE pour valoriser une série de critères qui permettaient d'en augmenter le niveau de qualité : un enseignement inclusif, accessible à tous, la mutualisation des espaces, l'organisation des espaces dans la philosophie du tronc commun, l'amélioration de la connectivité, de la salubrité et de la sécurité. WBE a obtenu plus de 50 millions d'euros de subventions, à destination de projets de travaux de plus de 105 millions d'euros.

Un appel **UREBA** exceptionnel, concernant la réalisation d'études et de travaux visant l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments, a été lancé par le Gouvernement dans le but d'inciter le public cible à rénover, de manière globale, ses bâtiments. La volonté du Gouvernement est de soutenir des travaux d'importance ayant un impact considérable sur le bâtiment, mettant la priorité sur les travaux réalisés sur l'enveloppe. Les travaux envisagés doivent s'inscrire dans une trajectoire de rénovation du bâtiment à long terme. En participant à l'appel à projets,

le demandeur s'engage à atteindre au moins 30 % d'économie d'énergie sur le bâtiment, grâce à ses travaux de rénovation concernant au minimum 20 % des parois du bâtiment. WBE a également déposé plusieurs projets dans ce cadre.

En 2022 a été validé le cahier spécial des charges visant l'acquisition et l'implémentation d'un **programme de gestion des infrastructures**, de programmation des travaux et de suivi statistique. ProGIBat (Programme de gestion intégrée des bâtiments) est un programme informatique de gestion complète des bâtiments, destiné à remplacer plusieurs applications actuelles. Son acquisition permettra entre autres d'affiner les données, de mieux les partager, de fournir davantage d'outils d'aide à la décision, et par conséquent d'améliorer sensiblement la gestion des bâtiments au profit des bénéficiaires. Une des particularités de ce programme réside dans le fait que l'application sera conjointe à WBE et au Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles, même si les bases de données seront distinctes.

De manière générale, WBE met en place une **gestion immobilière dynamique**, qui s'inscrit dans le cadre d'une vision à long terme et vise à donner une dimension stratégique et créative à des opérations de ventes, d'achats, et d'opérations à tiroir, tout en intégrant ces réflexions à des projets d'entretien et de rénovation.





Au 1<sup>er</sup> semestre 2022 a été conclu le **Chantier Bâtiments scolaires**, vaste processus de concertation et de réflexion sur les causes et les solutions à apporter suite au constat sur la salubrité des bâtiments scolaires en Fédération Wallonie-Bruxelles. La publication du rapport a montré que la cause principale identifiée est le sous-investissement structurel des dernières décennies. Dans une réelle volonté de vouloir assumer sa responsabilité face aux générations futures, le Gouvernement, sur proposition du Ministre en charge des bâtiments scolaires, a acté le **refinancement de la politique des bâtiments scolaires** à hauteur d'un milliard d'euros, via un Plan d'investissement exceptionnel (PIE).

### WBE, service public au service du public

Un service public se doit d'être **accessible**, transparent, performant dans ses réponses aux usagers. Or, on sait que trouver la bonne information n'est pas toujours simple. Depuis 2021, le projet PUMA (« Pour une meilleure accessibilité des usagers ») vise à améliorer le service aux usagers :

- Dans un premier temps, un canal téléphonique unique a été créé. L'ambition de ce numéro est d'offrir une solution complémentaire aux usagers sans pour autant devenir le mode privilégié de contact avec WBE. Avec le support de l'équipe

logistique/accueil et des relais au sein des secrétariats, une véritable première ligne de centrale téléphonique s'est construite, capable de réceptionner près d'une centaine d'appels par jour afin de renseigner et rediriger nos usagers auprès des services compétents, par le canal adéquat.

- De plus, pour améliorer de façon pérenne l'accessibilité, il est apparu essentiel de comprendre les besoins de ceux qui sollicitent le plus fréquemment nos services. Lors d'une deuxième phase, l'équipe PUMA a rencontré les chefs d'établissement pour définir les thématiques d'améliorations prioritaires. Six établissements ont intégré le projet, afin de partager leurs réalités, en renforçant le lien et la confiance entre les équipes terrain et les services centraux.
- Les prochaines étapes du projet permettront de coconstruire des améliorations pragmatiques aux points bloquants relevés et de consolider la méthodologie d'amélioration de l'accessibilité au travers de recommandations répliquables à tous les services de WBE.

Les membres du personnel de l'enseignement ont en outre accès à des informations et formulaires de prises de contact qui permettent une communication rapide et efficace pour la gestion de leur carrière. À terme, ils auront à un dossier numérique reprenant tous les documents indispensables à celle-ci ([voir p.40](#)).

En tant que service de la Fédération Wallonie-Bruxelles, WBE participe par ailleurs, dans le cadre de ses compétences, à la réalisation et au **soutien des autres services** et missions de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Dans ce cadre, notamment, WBE met à disposition des lieux de distribution des épreuves dans ses écoles, à l'attention de l'ensemble des établissements.

WBE est aussi associé aux réflexions que mène le Ministère de l'Éducation sur les écoles à programmes belges à l'étranger. Pour ces écoles, les programmes de WBE, ainsi que des évaluations diagnostiques de 2<sup>e</sup> primaire, sont mis à disposition.

Des infrastructures sont également régulièrement mises à disposition d'autres services publics, à titre gratuit, en réponse à différentes demandes.

Enfin, WBE veille à ce que les marchés publics lancés puissent profiter à d'autres partenaires. Ainsi, la COCOF dispose d'un accès à la centrale d'achats « mobilier », et les communes et provinces ont accès à celle consacrée à l'achat de protections menstruelles. Le Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles a adhéré à la centrale d'achats « fournitures et déménagement ».

## WBE, attentif à la protection des données personnelles

Responsable du traitement et de la sécurité des données de ses membres du personnel, élèves et étudiants, WBE porte une attention particulière à leur protection.

En 2022, WBE a mis à disposition de ses établissements et de ses services centraux, une page extranet dédiée à la protection des données personnelles reprenant des informations clés, mais également des outils pratiques, des documents utiles, des procédures à suivre et les missions de la déléguée à la protection des données.

L'accent a été mis sur la sensibilisation au travers de séances d'information et de formation, de rappel des bonnes pratiques à suivre notamment en matière de traitements des images, photos et vidéos des élèves, mais également en matière de cybersécurité au travers d'une campagne de sensibilisation axée sur les risques de cyberattaques par rançongiciels.

## WBE, partenaire de l'innovation : partenariat avec la Mosa Ballet School

WBE a contribué à rendre possible l'ouverture de la Mosa Ballet School, nouvelle école de danse implantée dans l'ancien siège régional de la Banque Nationale de Belgique (Liège), ouverte depuis la rentrée 2022.



Une collaboration entre deux établissements, via la mise en place d'un dispositif expérimental de formation artistique en danse dans l'enseignement secondaire approuvé par le Gouvernement, permet aux élèves de la Mosa Ballet School de suivre les cours de l'enseignement secondaire général au sein de l'Athénée Royal Charles Rogier.

La Mosa Ballet School se compose d'un internat pour les élèves qui viennent du monde entier, de dix studios de danse répartis sur 10.000 m<sup>2</sup> et accueille 85 danseurs âgés de 12 ans ou plus. Cette école de danse a notamment reçu le soutien de la Fédération Wallonie-Bruxelles, de la Ville de Liège, de la Province de Liège, mais aussi de la bourse Rayonnement Wallonie opérée par le fonds START.



© Mosa Ballet School



3

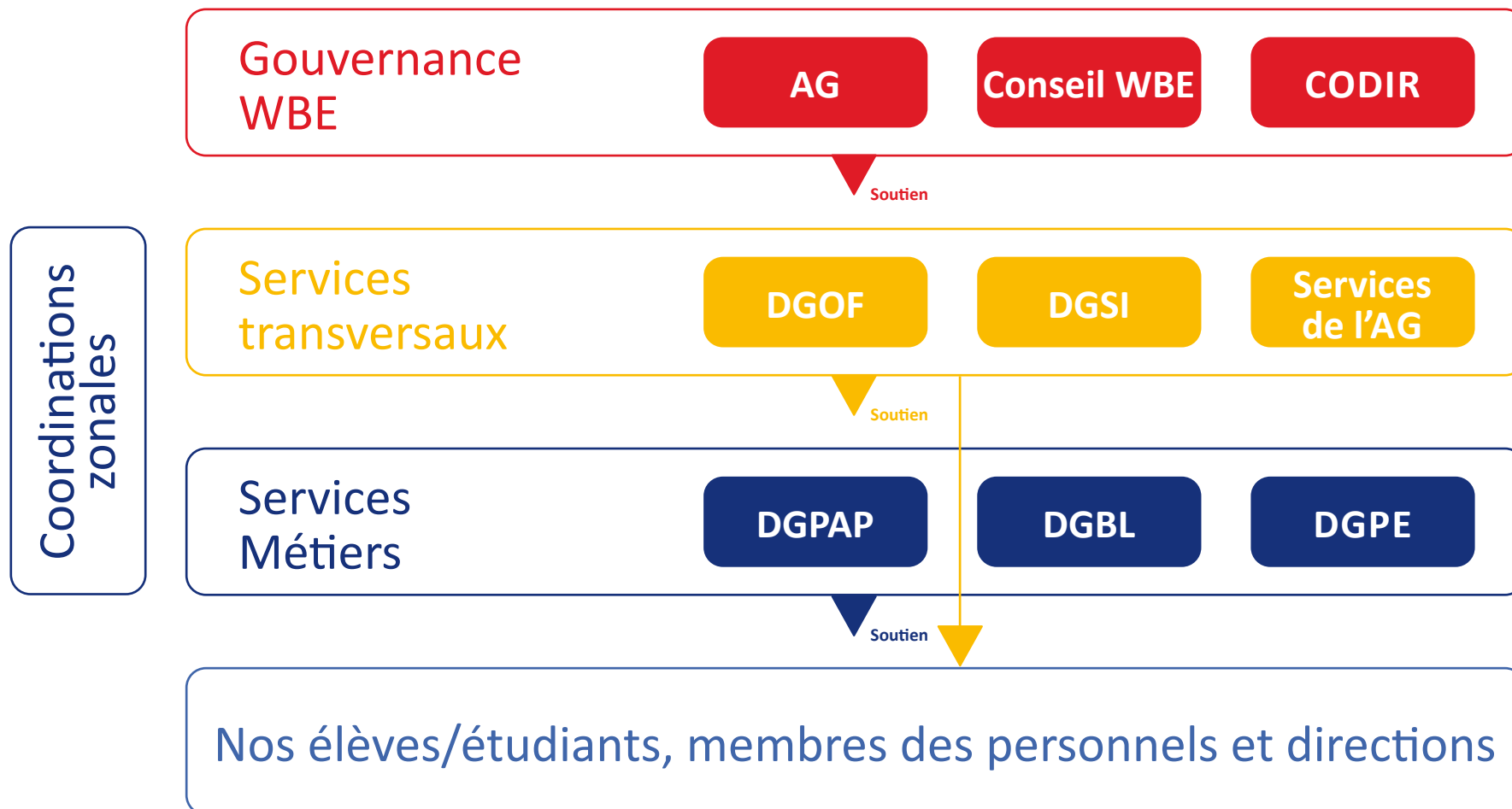
# WBE, Pouvoir organisateur en développement





# 3.1. L'organisme WBE en un coup d'œil

## Organigramme







FOCUS



## Dans les services centraux



**168**

Personnel des services centraux  
(hors chargés de mission  
et hors collègues encore  
attachés au Ministère)



## 3.2. WBE en déploiement

### La Gouvernance de WBE

#### Le Conseil WBE

Le Conseil WBE est composé de 16 administrateurs élus par le Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles pour la durée de la législature, à la proportionnelle des groupes politiques reconnus représentés au sein du Parlement en application à la méthode D'Hondt (cinq membres PS, quatre membres MR, trois membres Écolo, deux membres Les Engagés et deux membres PTB).

Plusieurs changements s'étant produits au cours de l'année 2022, les deux tableaux ci-après illustrent la composition du Conseil WBE, au 1<sup>er</sup> janvier et au 31 décembre 2022.

Composition du Conseil WBE au 1<sup>er</sup> janvier 2022 :

Administrateurs			
Isabelle MAZZARA Présidente	Calogero CONTI Vice-président	Christian DUPONT Vice-président	Rim BEN ACHOUR
Christiane CORNET	Nicolas DASSONVILLE	Camille DIEU	Christian BEHRENDT
Marc EVRARD	Vanessa MORAY	Luc DE BRABANDERE	Julie DROSSAERT
Julie de GROOTE	Véronique SALVI	Bruno STAS	Savinien LORIER
Commissaires du Gouvernement			
Jean LEBLON Commissaire du Gouvernement	Toni PELOSATO Commissaire du Gouvernement		

Composition du Conseil WBE au 31 décembre 2022 :

Administrateurs			
Isabelle MAZZARA Présidente	Calogero CONTI Vice-président	Christian DUPONT Vice-président	Rim BEN ACHOUR
Christiane CORNET	Jean-Marie DUJARDIN	Nathalie OMBELETS	Christian BEHRENDT
Marc EVRARD	Vanessa MORAY	<i>A désigner</i>	Julie DROSSAERT
Julie de GROOTE	Véronique SALVI	Bruno STAS	Savinien LORIER
Commissaires du Gouvernement			
Jean LEBLON Commissaire du Gouvernement	Toni PELOSATO Commissaire du Gouvernement		



Le Conseil WBE se réunit en règle générale une fois par mois (soit 10 séances en 2022).

Pour la **rémunération des administrateurs**, le Conseil a décidé lors de la séance du 21 août 2019 de :

- l'octroi aux administrateurs d'un jeton de présence d'une valeur de 125 € brut non indexé ;
- l'octroi au président d'une indemnité annuelle de 4.843 € brut non indexée ;
- l'octroi aux membres du Conseil WBE du remboursement des frais de parcours aux conditions prévues pour le personnel de WBE.



Le Comité de direction © Reporters

## Le Comité de direction

Les Directeurs généraux font partie, avec l'Administrateur général, du Comité de direction WBE. Ils assistent l'Administrateur général dans la coordination de la mise en œuvre du contrat de gestion et dans l'exécution des décisions du Conseil WBE.

Depuis le début 2021, l'organigramme s'articule autour de cinq Directions générales et des services de l'Administrateur général :

- Direction générale du pilotage et des affaires pédagogiques (DGPAP) ;
- Direction générale des bâtiments et de la logistique (DGBL) ;
- Direction générale des personnels de l'éducation (DGPE) ;
- Direction générale de l'organisation et des finances (DGOF) ;
- Direction générale de la stratégie et de l'innovation (DGSI).

En 2022, la composition du Comité de direction était la suivante :

### Membres

- 👤 **Julien NICAISE** – Administrateur général
- 👤 **Manuel DONY** – Directeur général des personnels de l'éducation
- 👤 **Olivier DOYEN** – Directeur général des bâtiments et de la logistique
- 👤 **Catherine GUISET** – Directrice générale du pilotage et des affaires pédagogiques
- 👤 **Philippe LESNE** – Directeur général stratégie et innovation
- 👤 **Olivier SOUMERYN-SCHMIT** – Directeur général de l'organisation et des finances
- 👤 **Fatma ARACI, Nathalie DI NUNZIO** et **Elise CHINNICI** – Secrétariat de séance

### Commissaires du Gouvernement

- 👤 **Jean LEBLON** – Commissaire du Gouvernement
- 👤 **Toni PELOSATO** – Commissaire du Gouvernement

Le Comité de direction se réunit environ deux fois par mois.



## Nouvelle gestion des ressources humaines : déploiement du plan de recrutement

Si 2021 a été l'année durant laquelle le Comité de direction s'est attelé à la définition d'un nouvel organigramme pour Wallonie-Bruxelles Enseignement – organigramme sur la base duquel un nouveau cadre du personnel a pu être établi –, 2022 a pu voir la finalisation de l'élaboration d'un nouveau plan de recrutement, respectant les budgets accordés à WBE et tenant compte des nécessités des différents services ainsi que du déploiement de l'organigramme des différentes Directions générales.

Ainsi, le Comité de direction a approuvé le 18 janvier 2022 le plan des recrutements de WBE et le calendrier de lancement des différentes procédures y afférentes.

Sur cette base, ce sont quelque 84 procédures de sélection qui ont été opérées en 2022, et quelque 72 nouveaux collaborateurs qui ont rejoint les rangs de WBE sur la même période.

Ces engagements ont notamment permis de renforcer certains services « historiques » de WBE et la prise en charge de nouvelles matières au sein de ces services, mais également de mettre la première pierre à la construction de nouveaux départements

de l'organigramme ainsi que de renforcer la ligne hiérarchique nécessaire au bon pilotage de notre institution.

Le déploiement du plan de recrutement se poursuivra encore sur l'année 2023.

### La création de services

- Les engagements ont permis la constitution et le déploiement de plusieurs services de l'organigramme de WBE, notamment : le Service général logistique & facility, lequel a pour mission de fournir une assistance technique, matérielle et logistique à l'ensemble des services et établissements de WBE ; un nouvel organigramme a été défini en coconstruction avec les équipes ;
- le Service général de l'innovation et des études, qui a notamment la charge de stimuler l'innovation à tous les niveaux et le développement d'une « organisation apprenante » ;
- le Service général du pilotage des établissements qui a pour objectifs la mise en œuvre du pilotage de l'organisation des établissements et le soutien de l'organisation de chaque établissement ;
- la Direction de l'organisation de l'enseignement, responsable de l'organisation de l'enseignement obligatoire, des internats et des CPMS de WBE ;

- le front office et le back office du Contrôle Interne, lesquels sont chargés de veiller à la mise en place de systèmes de recensement, d'évaluation permanente et de hiérarchisation des risques.

### Le management intermédiaire

Si en 2021, le Comité de direction de WBE se constituait avec l'arrivée des premiers Directeurs généraux, 2022 a permis le renforcement du management intermédiaire.

Ainsi, sur base du cadre et de la liste des Directeurs généraux adjoints approuvés par le Conseil WBE, ce sont quelque sept procédures de recrutement de Directeurs généraux adjoints et une de Direction générale qui ont été opérées et ont permis l'arrivée de cinq nouveaux mandataires au sein de Wallonie-Bruxelles Enseignement, une de ces procédures n'ayant pas été terminée en 2022.

- Directeur général de l'organisation et des finances ;
- Directeur général adjoint chargé du Service général logistique & facility ;
- Directeur général adjoint chargé du Service général bâtiments ;
- Directeur général adjoint chargé du Service général de la communication ;



- Directeur général adjoint chargé du Service général innovation et études.

Outre les postes à mandat, d'autres managers sont venus renforcer WBE :

- un Responsable du pilotage des établissements ;
- un Directeur de l'organisation de l'enseignement ;
- un Coordinateur du front office (contrôle interne).

Le renforcement du management intermédiaire permet à la structure de se dessiner davantage et pas après pas, de consolider le pilotage des activités et le lancement de projets et d'innovation au sein de WBE.

### Le recrutement d'un conseiller en formation

Afin d'assurer le développement du personnel des services centraux, et ainsi, également, de rencontrer certains objectifs et attentes et du contrat de gestion, WBE a lancé et finalisé en 2022 le recrutement d'un Conseiller en formation (H/F/X).

Ce Conseiller en formation aura la responsabilité de développer une politique de formation, de la mettre en œuvre et d'assurer le suivi et l'évaluation. Ainsi, il se chargera de décliner la politique de formation et les grandes orientations stratégiques de celle-ci en projets et plans de formation, à destination des

personnels des équipes des différentes Directions générales.

### Vers l'innovation et le changement

WBE a l'ambition d'améliorer la qualité de son enseignement et des services rendus aux citoyens. Dans cet objectif, une Direction générale, dédiée à la stratégie et à l'innovation, développe de manière transversale la gestion des positionnements stratégiques dans et hors du monde scolaire, la gestion des initiatives de transformation de WBE, la

stimulation de l'innovation à tous les niveaux, et la mise en œuvre de la stratégie numérique de WBE.

### Développement d'un Service innovation et études

Ce nouveau service est chargé de la prospective, d'analyses statistiques, d'études pédagogiques et de l'amélioration de la qualité des pratiques, ainsi que du développement des outils de gestion de la connaissance à destination des services centraux, des établissements et des membres des personnels de WBE.



Événement interne © Reporters





## Création d'un Service d'accompagnement du changement

2022 a vu émerger un Service de gestion du changement organisationnel, qui regroupe trois responsables du changement organisationnel chargés d'accompagner le volet humain des différents projets de transformation WBE. Ils sont certifiés à la méthodologie reconnue [PROSCI](#) et à son outil-phare ADKAR.

Un des premiers défis de ce service est de faire entrer dans la culture WBE la plus-value de l'accompagnement du changement. C'est dans ce but, et pour outiller les collègues, que des formations ont été proposées en interne, à destination des coordinateurs des pôles territoriaux, des conseillers au soutien et à l'accompagnement et des chefs de projet.

L'équipe accompagne de nombreux projets transversaux et collabore étroitement avec le Service général de la communication. Elle se veut un vecteur de la transversalité au sein des services centraux et de la dynamique participative. Elle accompagne également le Comité de direction en organisant régulièrement des mises au vert d'alignement stratégique.

## Innovation managériale

Un projet d'innovation managériale est en cours depuis septembre 2022. Il vise à explorer d'autres modes de gestion d'équipe. En l'occurrence, il s'agit d'outiller et d'accompagner une équipe où le leadership est partagé pour l'amener à se gérer en autonomie : organisation et vie de l'équipe, prise de décisions, dynamique de groupe et relations interpersonnelles au sein de l'équipe, représentation de l'équipe en interne et en externe.

Le premier bilan est attendu pour septembre 2023 et le projet se poursuit jusqu'en juin 2024.



© Shutterstock

## Suivi des projets de transformation

Pour répondre à son contrat de gestion, à ses obligations légales, à ses propres objectifs d'autonomisation et aux différents chantiers du Pacte pour un enseignement d'excellence, WBE mène une série de projets de transformation.

Pour piloter ce portefeuille de projets de transformation, un « Forum Projets » a vu le jour. C'est là que le Comité de direction, accompagné des experts PMO, suit la santé globale des projets de transformation et arbitre entre ces différents projets.

À la fin de l'année calendrier 2022, WBE avait initié 40 projets de transformation, à côté des opérations courantes et des améliorations continues, qui sont menées parfois aussi en « mode projet ».


**FOCUS**


## Projet de transformation

Délimité dans le temps avec une date de début et de fin

Changement important dans les processus de fonctionnement ou mise en place de nouveaux services ou outils

**Unique** + **Nouveau**

+

**Complexe** + **Transversal**

Niveau important de complexité ou de risque opérationnel, financier ou politique

Expertise attendue de différentes Directions générales des services centraux et/ou des établissements de WBE

**FORUM PROJETS**

### Ateliers d'innovation

Un atelier d'innovation est un projet au périmètre restreint et sans engagement permettant de tester, comme dans un laboratoire, de nouvelles solutions.

En 2022, WBE a mené plusieurs ateliers d'innovation dans l'objectif d'améliorer les outils à la disposition des équipes et de les sensibiliser à différents enjeux.

#### — Outils collaboratifs

WBE s'inscrit dans une logique d'amélioration de la transversalité et de la collaboration entre les différentes équipes. Certains dispositifs numériques peuvent participer à ce mouvement. Il en existe un très grand nombre ayant des fonctionnalités correspondant aux besoins de WBE. Cependant, les législations sur la protection des données à caractère personnel et l'utilisation de standards ouverts obligent à une vigilance accrue quant aux solutions les plus communes.

Le test a porté sur un outil collaboratif *open source*, et a montré qu'il est possible de bénéficier de fonctionnalités assez similaires aux géants du marché tout en étant totalement respectueux quant à la vie privée et aux standards ouverts. D'autres outils seront encore testés.



## — Données des membres des personnels de l'enseignement

La gestion de la carrière des membres des personnels de l'enseignement est cruciale pour WBE. Or, les processus sont actuellement éparpillés dans une collection d'outils disparates. Une solution envisagée est de disposer d'outils numériques intégrés qui permettraient une plus grande efficacité et une plus grande rapidité. La complexité et la taille de WBE nécessitent néanmoins une analyse approfondie de l'existant et d'outils numériques possibles pour déployer des processus optimisés et intégrés.

L'atelier de l'innovation a donc cherché à implémenter deux processus critiques (le recrutement et les congés et absences des enseignants) au sein d'un outil de gestion intégrée d'entreprise *open source*. L'objectif était de mesurer la capacité de WBE à intégrer les données et les processus dans un tel outil ainsi que la plus-value réelle espérée dans son usage au regard du coût d'implémentation.

Les résultats sont très favorables tant sur la plus-value générale que sur la capacité de l'outil à intégrer les processus. Il reste néanmoins un parcours important pour consolider les données actuelles.

## — Fresque du climat

WBE est conscient qu'une dynamique de transition écologique et de pratiques plus durable passe, en premier lieu, par l'engagement individuel de chacun de ses membres du personnel. À cette fin, un atelier « test » de **sensibilisation à la Fresque du climat** (<https://fresqueduclimat.org>) a été organisé en fin d'année avec un prestataire belge agréé de la Fresque du Climat.

La Fresque du climat est un outil collaboratif et créatif, simple sans être simplificateur, scientifique sans être indigeste, et pédagogique, sous la forme d'un jeu permettant de comprendre les origines du dérèglement climatique et d'appréhender une vision globale de celui-ci.

Cet atelier a permis à une dizaine de membres du personnel d'accéder à un contenu accessible scientifique et reconnu sur les questions climatiques ainsi qu'à une vue systémique des problématiques. De par sa nature participative, cet atelier a également contribué à améliorer la transversalité entre services.

Dans le cadre de son futur plan de développement durable en construction, WBE élargira cette initiative qui s'est avérée concluante et appréciée des participants.



Atelier innovation - Fresque du climat © DR



## L'enjeu de la transversalité

WBE favorise la transversalité dans le fonctionnement de ses services, afin de toujours améliorer la qualité du soutien aux établissements.

Dès la rentrée 2022, un groupe de travail transversal expérimental a été mise en place pour les Hautes Écoles et les Écoles supérieures des arts, permettant aux différents services concernés de s'aligner régulièrement sur les thématiques communes et d'échanger au sujet de tout ce qui touche à l'organisation des HE et ESA. Ce groupe de travail transversal réunit autour de la Cellule « Enseignement supérieur », dédiée au soutien de ces établissements, l'équipe chargée de la carrière des membres du personnel, ainsi que des experts juridiques « statut » et « fonction de promotion et de sélection ».

Pour permettre le partage des informations de façon plus aisée entre ses membres, mais aussi pour offrir aux établissements un guichet unique plus simple, une adresse courriel générique « enseignement supérieur » a ainsi été créée. Elle permet plus de clarté et de lisibilité pour les acteurs des HE et des ESA.

Le bilan de cette cellule transversale s'est montré rapidement très positif : facilité de contact pour

les établissements, communication plus rapide et univoque de WBE vers ceux-ci, accroissement de la posture de service aux établissements, développement d'une ambiance solidaire et constructive entre les membres favorisant l'émergence de nouveaux projets de soutien.

WBE envisage la mise en place d'autres groupes de travail transversaux dans l'objectif d'offrir un meilleur soutien ciblé sur les défis particuliers des différents établissements et structures.

## Le développement de l'identité et du sentiment d'appartenance

En tant que nouveau pouvoir organisateur, WBE se doit de développer son identité et de fédérer ses équipes, tant au niveau des services centraux que dans les établissements, autour de ses valeurs et d'un sentiment d'appartenance. Ce défi est passé par différentes actions, en particulier par une présence accrue sur le terrain.

En 2022, de nouveaux outils ont été mis en œuvre pour la communication, notamment pour la gestion des communications en ligne et des réseaux sociaux. Afin d'accroître son offre de service au sein des services centraux, mais également au service des établissements, plusieurs marchés publics ont



© Reporters





© Reporters

été lancés afin de s'adjoindre les services de professionnels, notamment au niveau de la création d'images (photographies et vidéos). Ces éléments sont essentiels à la stratégie de communication, puisque les messages doivent être appuyés par des images efficaces et de qualité.



© Reporters

Le travail sur l'**identité visuelle** de WBE s'est également poursuivi, afin de garantir une ligne graphique spécifique à notre organisme et ainsi accroître sa visibilité et son identification.

Afin de renforcer l'identification de WBE, un marché public a permis de doter WBE de supports

spécifiques à son effigie, pour que l'on dispose du **matériel** nécessaire aux différents événements et réunions organisés (gourdes, bics, tote bags, carnets et fardes). Une attention particulière a évidemment été portée à ce que ces éléments aient la plus faible empreinte écologique possible et qu'ils aient une utilité réelle.





L'équipe du Service général de la communication veille à améliorer la communication dans son ensemble au sein de WBE, en mode « accompagnement, optimisation et développement d'outils et de réflexes communicationnels ».

Différentes initiatives ont été mises en place par le Service pour créer, renforcer le sentiment d'appartenance à WBE, tant au niveau des services centraux que des établissements.



Événement interne © DR

Différents **événements** ont été organisés. Au niveau des services centraux, des moments de rencontre ont été mis en place et passent notamment par des événements plus conviviaux qui permettent aux équipes de se rencontrer. Cela participe à la création du sentiment d'appartenance. En outre le personnel d'encadrement se réunit deux fois par an. Il s'agit de précieux moments d'échanges sur les missions et objectifs communs, agrémentés d'ateliers collaboratifs. Lors de ces événements, soucieux de l'impact sur l'environnement qu'entraîne leur organisation à l'extérieur, WBE encourage ses membres du personnel à s'y rendre en transports en commun, ou à pratiquer le covoiturage.



Au niveau des établissements, WBE développe une communication qui s'axe sur la proximité et la **mise en exergue des initiatives portées par nos établissements**. En 2022, ce sont près de 100 visites et rencontres de terrain, auxquelles ont participé notre Administrateur général ou l'un de nos Directeurs généraux. Ces rencontres sont essentielles pour la connaissance de nos écoles.

La présence du Service général de la communication au côté des établissements est par ailleurs continue afin de les accompagner et les aider à mieux se mettre en visibilité :

- lors des événements qu'ils organisent de leur initiative ou sur proposition de WBE : inaugurations, rentrée des classes, remise des diplômes, projets novateurs, événements ponctuels, rencontres des équipes, etc. ;
- lors des visites de terrain pour mieux faire connaître un projet, une réalité ayant trait au milieu scolaire : lancement d'une option particulière, outil de lutte contre le harcèlement scolaire, projet pilote, etc. ;
- lors de sollicitations des médias pour des interviews et autres reportages ; les réponses sont alors coordonnées entre les établissements et WBE pour une communication optimale.



Ces actions contribuent à renforcer le sentiment d'appartenance à un pouvoir organisateur au service des établissements.

Un accent particulier a par ailleurs été mis sur les liens avec les directions, notamment via l'organisation de rencontres dans chaque zone, ces dernières se poursuivront en 2023.

Par ailleurs, l'année scolaire 2022-2023 a vu la relance des **prestations de serment collectives**. Il s'agit d'événements spécifiques qui rassemblent l'ensemble des nouveaux membres des personnels de WBE (personnels enseignant, ouvrier et administratif, membres du personnel des Centres PMS, éducateurs, etc.). Ces derniers sont invités à prêter serment à l'occasion d'un moment fondateur qui permet aux nouveaux collègues de prendre conscience de leur pouvoir organisateur, de mieux le connaître et surtout de développer un sentiment d'appartenance fort.

Les premières prestations de serment communes ont eu lieu en 2022, pour les zones 3, 4, 5 et 6. Ces dernières ont rassemblé entre 350 et 400 personnes par séance. Elles se poursuivront en 2023.



Visite d'un établissement © DR



Prestation de serment des personnels de l'éducation © Reporters





## Des équipes soudées, dans un cadre propice au bien-être

Tout employeur doit assurer le bien-être de ses membres du personnel, notamment en les prémunissant des risques liés à leur travail, à tous les stades de l'activité et à tous les niveaux. Il doit ainsi mettre en place le Système dynamique de gestion des risques (SDGR) tel que défini dans l'arrêté royal du 27 mars 1998 relatif au Service interne pour la prévention et la protection au travail. Dans ce cadre, le premier plan quinquennal (2022-2026) a été validé au Comité de concertation de base – Bien-être du secteur administratif de WBE en janvier 2022.

Il convient de souligner que WBE s'est engagé à développer une politique volontariste sur la juste adéquation entre vie professionnelle et vie privée, ainsi qu'à soutenir la parentalité pour tous ses membres du personnel.

Une salle d'allaitement a ainsi été installée pour les jeunes mamans.

En 2022, la politique de télétravail a également été adaptée, vu l'évolution du travail entraînée notamment par le développement d'outils numériques plus performants.

Parmi ces nombreuses actions concourant à offrir aux collaborateurs un environnement de travail adapté et sécurisant, le Pôle bien-être a mis en place une salle d'infirmerie.

En collaboration avec le Pôle bien-être, le SIPPT-WBE a procédé au recrutement de deux personnes de confiance chargées d'écouter et de conseiller, en première ligne, les membres du personnel administratif des services centraux de WBE confrontés à des problèmes psychosociaux sur le lieu de travail.

WBE veille également à développer, à l'attention de ses membres du personnel, des moments d'échanges et de convivialité, dans une culture de travail centrée sur la bienveillance et en vue de l'émergence d'une identité WBE.

Des Journées du personnel d'encadrement réunissent plusieurs fois par an l'ensemble des membres du personnel d'encadrement autour de thématiques particulières ; outre le partage d'information, elles permettent aux collègues de se rencontrer et d'échanger.

Enfin, le développement d'un environnement de travail agréable et adapté, en adéquation avec les valeurs et la culture de WBE, sera au cœur des défis du futur siège de WBE, dit « Maison WBE ».

## La « Maison WBE », futur siège de WBE

Le projet « Maison WBE » a plusieurs ambitions :

- une amélioration du bien-être au travail, de la collaboration et de l'efficacité ;
- une meilleure adéquation entre les espaces et les besoins ;
- une attention prioritaire en matière d'économie d'énergie ;
- une capacité d'accueillir confortablement nos collègues des services déconcentrés, ainsi que les visiteurs externes ;
- un attachement particulier à faire croître le sentiment d'appartenance en ayant un bâtiment dédié à l'équipe WBE.

Ce projet est l'une des figures de proue d'une gestion intégrée — ajoutant une articulation entre le contenu (gestion logistique professionnelle) et le contenant (gestion immobilière dynamique) — que WBE souhaite favoriser : le Service général logistique & facility et le Service général des bâtiments vont mener leurs projets main dans la main, en synergie.

En 2022, plusieurs étapes importantes ont été franchies concernant le projet de Maison WBE, essentiel pour son déploiement.



Suite à la publication de l'appel à manifestation d'intérêt publié en février, le Conseil WBE a validé le choix de l'immeuble et, depuis, un projet de bail a pu être établi à l'issue de négociations.

La réalisation de la première phase des études de programmation a permis de préciser les besoins, via des questionnaires, des journées d'immersions, des ateliers participatifs, etc., et d'en tenir compte dans la sélection de l'immeuble.

Enfin, la publication du marché de services pour les études d'aménagement permettra de sélectionner l'équipe d'auteurs de projet qui concevra, mettra en œuvre et assurera le suivi des travaux de nos futurs aménagements.

## Une gestion financière saine et rigoureuse

En tant que service public soucieux de la bonne gestion de sa dotation, WBE prend les dispositions nécessaires pour se conformer aux réglementations et se doter d'une gestion financière de qualité.

### Budget 2022

Globalement, le budget des recettes 2022 de WBE a été estimé à plus de 44 millions d'euros.

Il se compose d'une dotation ordinaire destinée au fonctionnement de l'administration centrale et de dotations ou moyens complémentaires pour couvrir des dépenses spécifiques.

La dotation ordinaire totale octroyée à WBE par la Fédération Wallonie-Bruxelles pour le budget initial 2022 était de 36.320.000 €.

Le budget des recettes de WBE comprend également des dotations spécifiques prévues par la réglementation organique de l'enseignement :

- dans le cadre du décret-programme du 12 décembre 2018 portant diverses mesures relatives à l'organisation du budget et de la comptabilité qui prévoit un financement pour l'exercice des

- missions de **conseillers en prévention** ;
- dans le cadre du décret du 28 mars 2019 relatif aux **Cellules de soutien et d'accompagnement** de l'enseignement organisé ou subventionné par la Communauté française et au statut des conseillers au soutien et à l'accompagnement ;
- dans le cadre de la **formation en cours de carrière** et du décret du 17 juin 2021 relatif à la formation professionnelle continue des membres de l'équipe éducative des écoles et des membres du personnel de l'équipe pluridisciplinaire des Centres PMS ;
- dans le cadre de l'introduction de dossiers de candidature pour des projets **Erasmus+**.

### Le collège de réviseurs de WBE

Les comptes de WBE font l'objet d'un contrôle par des réviseurs désignés par le Gouvernement, pour moitié parmi les membres de l'Institut des réviseurs d'entreprise (IRE) et pour moitié parmi les membres de la Cour des comptes.

Le marché public de services d'audit financier attribué fin 2020 afin de désigner un commissaire aux comptes parmi les membres de l'IRE est toujours un cours : un grand cabinet d'audit avait remporté ce marché pour une durée de trois ans. Sa mission révisoriale consiste en la vérification et la certification



des comptes annuels de WBE pour les années 2020, 2021 et 2022. Le marché sera relancé en 2023 pour renouveler les membres du côté de l'IRE.

WBE bénéficie en outre, tout au long de l'année, des conseils comptables d'une société reconnue désignée lors d'un marché public pour une mission de conseils comptable et fiscal pour WBE.

En se dotant de ces instances de soutien et de contrôle, WBE vise, au-delà de la conformité avec les réglementations applicables, à démontrer en pratique l'importance qu'il attache à atteindre et maintenir les plus hauts standards de qualité dans sa gestion matérielle et financière.

### Nouveau décret dit « WBFin II »

Le 4 février 2021, le Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles a adopté le décret portant organisation du budget, de la comptabilité et du rapportage des organismes administratifs publics de la Communauté française, ou aussi appelé « décret WBFIN II ». Ce décret s'applique à WBE et vise à renforcer la gouvernance budgétaire, comptable et financière des organismes du périmètre de la Fédération Wallonie-Bruxelles, pour davantage de transparence et une meilleure gestion des deniers publics.

La plupart des dispositions de ce décret sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2022. Parmi celles-ci, on peut notamment citer les dispositions qui définissent les imputations en recettes et en dépenses au budget d'une année, les dispositions qui imposent de déterminer les règles d'évaluation, d'amortissements, de constitution de provision pour risques et charges ainsi que les règles de réduction de valeur et de réévaluation de l'organisme, les dispositions qui imposent une centralisation de la trésorerie, et les dispositions qui transposent l'obligation imposée par l'Union européenne de rapportages auprès de la Cellule d'informations financières (CIF).

Il faut noter également que le Titre VI du décret est consacré aux « dispositions relatives aux établissements de l'enseignement organisé par la Communauté française ».

Nos établissements scolaires, anciennement des services de l'État à gestion séparée, puis devenus des services administratifs à comptabilité autonome (SACA), deviennent désormais des services éducatifs à comptabilité autonome (SECA). Le décret fixe une série d'objectifs à WBE en termes de pilotage de la gestion financière des SECA, qui représente un chantier stratégique auquel WBE accorde toute l'attention nécessaire.



© Reporters





	Budget initial 2021 CL	Budget ajusté 2021 CL	Budget initial 2022 CL	Budget ajusté 2022 CL
<b>Recettes</b>	<b>35.579.000</b>	<b>36.704.712</b>	<b>40.199.000</b>	<b>44.146.366</b>
Programme 1 - Solde reporté	0	0	0	0
Programme 2 - Dotations	35.579.000	36.204.712	40.074.000	43.958.119
<i>Dotation ordinaire</i>	<i>32.072.000</i>	<i>31.600.000</i>	<i>35.006.000</i>	<i>36.320.000</i>
<i>Autres dotations</i>	<i>3.507.000</i>	<i>4.604.712</i>	<i>5.068.000</i>	<i>7.638.119</i>
Programme 3 - Subventions	0	500.000	125.000	188.247
<i>Subvention Erasmus +</i>	<i>0</i>	<i>500.000</i>	<i>125.000</i>	<i>177.000</i>
<i>Autres subventions</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>11.247</i>
Programme 4 - Autres recettes	0	0	0	0

	Budget initial 2021 CL	Budget ajusté 2021 CL	Budget initial 2022 CL	Budget ajusté 2022 CL
<b>Dépenses<sup>1</sup></b>	<b>35.579.000</b>	<b>39.072.212</b>	<b>41.024.000</b>	<b>44.964.066</b>
<b>Programme 1</b>	<b>28.489.070</b>	<b>27.853.820</b>	<b>30.669.300</b>	<b>31.431.300</b>
<i>Activité 1 - Dépenses de personnel</i>	<i>23.310.100</i>	<i>22.275.100</i>	<i>22.599.100</i>	<i>23.110.168</i>
<i>Activité 2 - Organes de gestion, contrôle et commissions</i>	<i>100.270</i>	<i>100.270</i>	<i>102.200</i>	<i>102.200</i>
<i>Activité 3 - Frais de fonctionnement et bien et services divers</i>	<i>4.878.700</i>	<i>4.893.450</i>	<i>6.803.000</i>	<i>7.013.932</i>
<i>Activité 4 - Occupation des locaux</i>	<i>100.000</i>	<i>485.000</i>	<i>1.015.000</i>	<i>1.105.000</i>
<i>Activité 5 - Investissements</i>	<i>100.000</i>	<i>100.000</i>	<i>150.000</i>	<i>100.000</i>
<b>Programme 2 - Missions, actions et projets</b>	<b>7.089.830</b>	<b>10.718.292</b>	<b>10.228.700</b>	<b>13.350.819</b>
<i>Activité 1 - Affaires générales et transversales</i>	<i>2.471.040</i>	<i>5.485.152</i>	<i>2.506.000</i>	<i>2.946.067</i>
<i>Activité 2 - Affaires pédagogiques et pilotage</i>	<i>4.592.690</i>	<i>2.903.900</i>	<i>5.256.700</i>	<i>4.983.752</i>
<i>Activité 3 - Enseignement</i>	<i>26.100</i>	<i>34.240</i>	<i>15.000</i>	<i>42.000</i>
<i>Activité 4 - Missions de conseiller en prévention</i>	<i>0</i>	<i>30.000</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Activité 5 - Cellule de soutien et d'accompagnement</i>	<i>0</i>	<i>2.265.000</i>	<i>2.451.000</i>	<i>2.524.000</i>
<i>Activité 6 - Cellule en charge de la formation professionnelle continue</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>2.855.000</i>
<b>Programme 8 - Autres subventionnements</b>	<b>0</b>	<b>500.000</b>	<b>125.000</b>	<b>180.947</b>
<i>Activité 1 - Financement</i>	<i>0</i>	<i>500.000</i>	<i>125.000</i>	<i>180.947</i>
<b>Programme 9 - Gestion bancaire et de la dette</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>
<i>Activité 1 - Gestion bancaire</i>	<i>100</i>	<i>100</i>	<i>1.000</i>	<i>1.000</i>

(1) Les dépenses présentées ici pour l'exercice 2022 s'entendent hors transferts intra-périmètre (remboursements demandés par le Gouvernement de la Communauté française en application des dispositions WBFIn II et CSA).



## 3.3. Perspectives d'avenir

Le chemin parcouru ces trois dernières années montre toute la détermination des équipes à faire de Wallonie-Bruxelles Enseignement un acteur incontournable de l'enseignement en Belgique francophone.

Fort des balises posées depuis sa création, WBE a poursuivi son développement en 2022 et a pu structurer son action à l'aune de son contrat de gestion, conclu en octobre 2021.

Tout au long de l'année, WBE a poursuivi, avec force et engagement, la traduction de ses objectifs en actions concrètes tout en relevant les défis sociétaux, auxquels nos établissements et institutions apparentées sont confrontés.

De nombreux chantiers nécessiteront encore d'importants moyens, matériels et humains, dans les années à venir.

Plus que jamais, dans une société en constante mutation, où les crises se multiplient, WBE doit jouer le plus efficacement possible son rôle et remplir ses

missions de service public, en offrant à chaque élève, à chaque étudiante et étudiant, un enseignement de qualité qui lui soit adapté et accessible, tout en veillant à lui offrir un cadre serein et propice aux apprentissages.

Si certaines crises semblent derrière nous, nous ne pouvons ignorer leurs conséquences encore bien présentes. Dans le milieu éducatif, il convient d'être attentif aux suites de la pandémie de Covid-19, dont les nombreuses répercussions impacteront durablement les équipes, mais aussi et surtout nos élèves. À nous d'être particulièrement attentifs à cette jeunesse que nous souhaitons accompagner et soutenir au mieux. Il ne s'agit pas ici que de faire preuve d'empathie et de veiller à ne laisser personne au bord de la route. C'est notre rôle et plus que cela, c'est l'ADN de WBE. Nous sommes conscients des inégalités persistantes, des enjeux liés à la diversité et à l'inclusion, ainsi que des transformations rapides du monde de l'enseignement et de notre société en général. Nous devons continuer à travailler ensemble pour relever ces défis et adapter notre enseignement aux réalités changeantes.

Pour ce faire, les services centraux et les établissements doivent travailler dans une parfaite collaboration afin de mettre en œuvre les initiatives qui s'imposent. Les services centraux doivent poursuivre leur déploiement pour devenir un organisme public innovant et agile. Le fonctionnement en mode projet, mobilisant de manière transversale l'ensemble des directions générales, est une des clés de cette réussite.

L'important travail sur les bâtiments scolaires va se poursuivre et encore s'intensifier, notamment en raison du plan d'investissement exceptionnel dans les infrastructures scolaires adopté tout récemment par le Gouvernement et qui représente une opportunité précieuse. Les équipes seront fortement mobilisées, de la préparation des dossiers de candidatures à la réalisation d'un maximum de projets, tout en assurant la gestion des travaux en cours et de ceux d'ores et déjà planifiés.

La préparation et le soutien aux établissements dans l'implémentation des réformes liées au Pacte pour un enseignement d'excellence vont se poursuivre.



Nos directions et les équipes, sur le terrain, font un travail remarquable et font preuve d'une grande adaptabilité. Les services centraux resteront mobilisés afin de leur apporter toute l'aide nécessaire.

L'explication des nouveaux cadres réglementaires, la mise à disposition d'outils, mais également l'accompagnement et la formation seront des axes de travail importants. Nous continuerons également à investir dans la formation continue de nos enseignants, afin de les soutenir dans leur développement professionnel et de renforcer l'excellence de notre enseignement.

Garantir la transversalité de nos actions et développer le sentiment d'appartenance à WBE seront des axes de travail auxquels nous serons particulièrement attentifs.

Les liens entre les services centraux, les services déconcentrés et les établissements se renforcent chaque jour davantage. Nous allons poursuivre dans cette voie, même si les transferts vers WBE des collègues de la Direction générale des personnels de l'éducation et de la Direction générale des bâtiments et de la logistique, qui sont encore rattachés au Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles, ne sont pas encore effectifs. Nous espérons pouvoir les accueillir le plus rapidement possible, avec l'en-

semble des ressources indispensables à l'exercice de leurs missions dans de bonnes conditions. Dans l'intervalle, le travail se poursuit et WBE met tout en œuvre pour que cette période de transition se passe au mieux.

À côté de la gestion quotidienne et courante de nos activités, le pilotage spécifique des projets de transformation va se poursuivre. Il est à noter que plusieurs de ceux-ci s'inscrivent dans le cadre de grands enjeux de société, que ce soit celui de la transition écologique ou la lutte contre la précarité, en phase avec nos engagements et nos valeurs.

D'autres initiatives, qui visent l'amélioration des conditions de travail et le bien-être des membres du personnel de l'enseignement, en œuvrant à la simplification administrative et à la révision des statuts, se poursuivent.

Enfin, un important chantier, portant sur la vision de WBE à moyen et long terme et sa déclinaison en objectifs stratégiques, sera initié en 2023.

Résolument tourné vers l'avenir, Wallonie-Bruxelles Enseignement se structure et se développe en poursuivant son travail dans une logique d'amélioration continue et d'innovation, au bénéfice de ses élèves, étudiantes et étudiants.



© Reporters

# Glossaire



© Reporters

<b>AR</b>	Athénée Royal
<b>ARES</b>	Académie de recherche et d'enseignement supérieur
<b>CAF</b>	Centre d'autoformation et de formation continuée
<b>CECP</b>	Conseil de l'enseignement des communes et des provinces
<b>CEFA</b>	Centre d'éducation et de formation en alternance
<b>COCOF</b>	Commission communautaire française
<b>CPEONS</b>	Commission permanente de l'enseignement officiel neutre subventionné
<b>CPMS</b>	Centres psycho-médico-sociaux
<b>CSA</b>	Cellule de soutien et d'accompagnement / Conseiller au soutien et à l'accompagnement
<b>CTP</b>	Conseiller techno-pédagogique
<b>DASPA</b>	Dispositif d'accueil et de scolarisation des élèves primo-arrivants et assimilés
<b>Décret spécial</b>	Décret spécial du 7 février 2019 portant création de l'organisme public chargé de la fonction de pouvoir organisateur de l'Enseignement organisé par la Communauté française
<b>Décret «WBFIN II»</b>	Décret du 4 février 2021 portant organisation du budget, de la comptabilité et du rapportage des organismes administratifs publics de la Communauté française
<b>DG</b>	Directeur(trice) général(e)
<b>DGa</b>	Directeur(trice) général(e) adjoint(e)
<b>DGBL</b>	Direction générale des bâtiments et de la logistique
<b>DGOF</b>	Direction générale de l'organisation et des finances
<b>DGPAP</b>	Direction générale du pilotage et des affaires pédagogiques
<b>DGPE</b>	Direction générale des personnels de l'éducation
<b>DGSI</b>	Direction générale de la stratégie et de l'innovation



<b>E AFC</b>	Établissement d'enseignement pour adultes et de formation continue	<b>RCA</b>	Régie communale autonome
<b>EPE</b>	Enseignement de plein exercice		Règlement général sur la protection des données (règlement (EU) 2016/079 du 27 avril 2016 du Parlement européen et du Conseil relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel)
<b>ESA</b>	École supérieure des Arts	<b>RGPD</b>	
<b>ETP</b>	Équivalent temps plein	<b>SAPJ</b>	Service d'aide / de protection de la jeunesse
<b>EVNAS</b>	Éducation à la vie relationnelle, affective et sexuelle	<b>SCES</b>	Sport, Culture, Ecole, Solidarité ASBL
<b>FELSI</b>	Fédération des établissements libres subventionnés indépendants	<b>SECA</b>	Service éducatif à comptabilité autonome
<b>FSWBE</b>	Fédération sportive Wallonie-Bruxelles Enseignement	<b>SIEP</b>	Service d'information sur les études et les professions
<b>GAAPE</b>	Groupe d'accueil et d'accompagnement de professeurs entrants	<b>SIPPT</b>	Service interne pour la prévention et la protection au travail
<b>HE</b>	Haute École	<b>SMFQ</b>	Service francophone des métiers et des qualifications
<b>FPC</b>	Formation professionnelle continue	<b>SPABS</b>	Société publique d'administration des bâtiments scolaires
<b>IRE</b>	Institut des réviseurs d'entreprise	<b>SOLEM</b>	Soutenir et observer le langage des enfants en maternelle
<b>ONE</b>	Office de la naissance et de l'enfance	<b>SSAS</b>	Structure scolaire d'aide à la scolarisation
<b>ONSS</b>	Office national de sécurité sociale	<b>UAA</b>	Unité d'acquis d'apprentissage
<b>PEB</b>	Performance énergétique des bâtiments	<b>WBE</b>	Wallonie-Bruxelles Enseignement
<b>PECA</b>	Parcours d'éducation culturelle et artistique	<b>WBI</b>	Wallonie-Bruxelles International
<b>PEQ</b>	Parcours d'enseignement qualifiant		
<b>PIE</b>	Plan d'investissement exceptionnel		
<b>PLAGE</b>	Plan local d'actions pour la gestion énergétique		
<b>PMO</b>	Project management office (ou Bureau de gestion des projets)		
<b>PMR</b>	Personne à mobilité réduite		
<b>ProGIBat</b>	Programme de gestion intégrée des bâtiments		
<b>PRR</b>	Plan pour la reprise et la résilience		
<b>PSE</b>	Promotion de la santé à l'école		
<b>RAE</b>	Règlement administratif d'entretien		





**Wallonie-Bruxelles Enseignement  
Rapport d'activités 2022**

**Éditeur responsable :**

Julien Nicaise, Administrateur général  
Wallonie-Bruxelles Enseignement  
City Center  
Boulevard du Jardin botanique, 20-22 – 1000 Bruxelles  
[www.wbe.be](http://www.wbe.be)

**Coordination, rédaction collective :**

Service centraux de Wallonie-Bruxelles Enseignement

**Conception graphique et mise en page :**

[polygraph.be](http://polygraph.be)

**Impression :**

Centre technique et pédagogique de Frameries  
Route de Bavay, 70 – 7080 Frameries

**Crédit photos de couverture :**

© Shutterstock

Septembre 2023  
ISSN 2953-0482 (broché)  
ISSN 2953-0490 (numérique)



WALLONIE-BRUXELLES  
ENSEIGNEMENT

**WALLONIE-BRUXELLES ENSEIGNEMENT**

Boulevard du Jardin Botanique 20-22 - 1000 Bruxelles  
[www.wbe.be](http://www.wbe.be)

