

**Circulaire relative au pilotage des pôles territoriaux :
l'annexe au contrat d'objectifs**

Type de circulaire	circulaire administrative
Documents à renvoyer	non
Résumé	La circulaire a pour objectif de fournir aux pôles territoriaux l'information nécessaire à l'élaboration de l'annexe dédiée au pôle territorial (plan de pilotage-contrat d'objectifs)
Mots-clés	Pilotage – pôle territorial – pôles territoriaux – annexe – contrat d'objectifs – plan de pilotage – application pilotage – écoles coopérantes – écoles sièges – écoles partenaires – enseignement spécialisé - coordonnateur
Remarque	Pour des raisons d'ergonomie de lecture, cette circulaire n'est pas rédigée en écriture inclusive mais elle s'adresse néanmoins tant aux hommes qu'aux femmes, ainsi qu'aux personnes non-binaires.

Etablissements et pouvoirs organisateurs concernés

Réseaux d'enseignement	Unités d'enseignement
<p>Wallonie-Bruxelles Enseignement</p> <p>Ens. officiel subventionné</p> <p>Ens. libre subventionné Libre confessionnel Libre non confessionnel</p>	<p>Maternel spécialisé Primaire spécialisé Secondaire spécialisé</p>

Signataire(s)

Adm. générale de l'Enseignement, Direction générale du pilotage du système éducatif, Quentin DAVID, administrateur général ff.

Personne de contact concernant la publication de la circulaire

Nom, prénom	SG/DG/Service	Téléphone et email
MASSIN Veerle	AGE – DGPSE - Chantier 6	veerle.massin@cfwb.be
FRANCOIS Lysiane	AGE – DGPSE - Chantier 6	02/ 690 82 95 plandepilotage@cfwb.be
CAVILLOT Christophe	AGE – DGPSE - SGPE	christophe.cavillot@cfwb.be



FÉDÉRATION
WALLONIE-BRUXELLES
ENSEIGNEMENT.BE

Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles
Administration générale de l'Enseignement
Direction générale du pilotage du système éducatif

**Circulaire relative au pilotage des
pôles territoriaux : l'annexe au
contrat d'objectifs**

Mot d'introduction

Mesdames, Messieurs,

Les pôles territoriaux visent à **favoriser** et à **améliorer** l'inclusion des élèves qui présentent des besoins spécifiques dans toutes les écoles d'enseignement ordinaire de la Fédération Wallonie-Bruxelles, et à **équilibrer** la prise en charge de ces élèves entre les écoles coopérantes d'un pôle territorial, c'est-à-dire à sensibiliser les écoles coopérantes à se saisir de la problématique de l'inclusion afin d'éviter que seules quelques écoles coopérantes s'en saisissent.

Pour ce faire, les équipes pluridisciplinaires des pôles territoriaux (composées d'enseignants, d'éducateurs, de logopèdes, de kinésithérapeutes, d'ergothérapeutes, etc.), qui **sont spécialisées dans la prise en charge des besoins spécifiques**, vont soutenir et accompagner ces élèves, et leurs enseignants, dans l'enseignement ordinaire. L'action des pôles territoriaux vise tant les élèves de l'enseignement ordinaire qui bénéficient de la mise en place d'aménagements raisonnables, que les élèves issus de l'enseignement spécialisé qui bénéficient d'une intégration permanente totale dans l'enseignement ordinaire.

Les pôles territoriaux participent à la nouvelle gouvernance du système éducatif puisqu'ils contribuent à l'atteinte des objectifs d'amélioration visés par le Pacte pour un Enseignement d'excellence. Le pilotage des pôles territoriaux a été construit en cohérence avec le pilotage des écoles. Très concrètement, chaque pôle territorial est intégré à ce nouveau pilotage via une annexe au contrat d'objectifs de son école siège, qui est toujours une école de l'enseignement spécialisé. Cette annexe permet au pôle territorial (équipe pluridisciplinaire, coordonnateur et directeur) d'envisager, collectivement, les priorités du pôle pour les années à venir, nécessairement en lien avec l'objectif d'amélioration n°6 qui vise l'inclusion des élèves à besoins spécifiques.

La présente circulaire s'adresse aux équipes des pôles territoriaux (directions, coordonnateurs, équipes pluridisciplinaires et PO) et est destinée à la guider dans l'élaboration de l'annexe au contrat d'objectifs, dédiée au pôle, qui sera ensuite transmise au délégué au contrat d'objectifs.



Quentin DAVID,
Administrateur général

Circulaire relative au pilotage des pôles territoriaux : l'annexe au contrat d'objectifs

La création des pôles territoriaux, telle qu'envisagée par le Pacte pour un Enseignement d'excellence, vise à **favoriser** et à **améliorer** l'inclusion des élèves qui présentent des besoins spécifiques dans toutes les écoles d'enseignement ordinaire de la Fédération Wallonie-Bruxelles, et à **équilibrer c'est-à-dire à répartir** la prise en charge de ces élèves entre les écoles coopérantes d'un pôle territorial.

Pour ce faire, les équipes pluridisciplinaires des pôles territoriaux (composées d'enseignants, d'éducateurs, de logopèdes, de kinésithérapeutes, d'ergothérapeutes, etc.), qui **sont spécialisées dans la prise en charge des besoins spécifiques**, vont soutenir et accompagner ces élèves, et leurs enseignants, dans l'enseignement ordinaire.

L'action des pôles territoriaux vise tant les élèves de l'enseignement ordinaire qui bénéficient de la mise en place d'aménagements raisonnables, que les élèves issus de l'enseignement spécialisé qui bénéficient d'une intégration permanente totale dans l'enseignement ordinaire.

L'objectif est de modifier profondément la dynamique autour de l'inclusion des élèves à besoins spécifiques dans l'enseignement ordinaire, en mettant à disposition des écoles coopérantes du soutien et de l'accompagnement (tant collectifs qu'individuels) dédiés à l'inclusion, via le pôle territorial. Le pôle territorial assure ses missions avec le soutien de son école siège et, le cas échéant, de ses écoles partenaires¹, qui sont des écoles de l'enseignement spécialisé. De cette manière, de nouvelles dynamiques et de nouvelles synergies sont mise en place dans le paysage des écoles de la Fédération Wallonie-Bruxelles, depuis le pôle territorial vers les écoles d'enseignement ordinaire coopérantes et vers les éventuelles écoles d'enseignement spécialisé partenaires ou partenaires spécifiques.

1. Pourquoi un pilotage des pôles territoriaux ?

Les pôles territoriaux participent à la nouvelle gouvernance du système éducatif puisqu'ils contribuent à l'atteinte des objectifs d'amélioration visés par le Pacte pour un Enseignement d'excellence et qu'ils permettent de modifier profondément les interactions entre les acteurs du monde éducatif, au bénéfice des élèves à besoins spécifiques et de leurs enseignants.

Le pilotage des pôles territoriaux a été construit en cohérence avec le pilotage des écoles. Très concrètement, chaque pôle territorial est intégré à ce nouveau pilotage via une annexe au contrat d'objectifs de son école siège, qui est toujours une école de l'enseignement spécialisé. Cette annexe permet au pôle territorial (équipe pluridisciplinaire, coordonnateur et directeur)

¹ La référence aux écoles partenaires concerne, le cas échéant, également les écoles partenaires spécifiques dans cette circulaire.

d'envisager, collectivement, les priorités du pôle pour les années à venir, nécessairement en lien avec l'objectif d'amélioration n°6 :

Augmenter progressivement l'inclusion des élèves à besoins spécifiques dans l'enseignement ordinaire.

L'annexe au contrat d'objectifs est donc un outil de gouvernance, de pilotage, au service du pôle territorial, par lequel le pôle va pouvoir se fixer des priorités pour les années à venir, ces priorités se traduisant en objectifs spécifiques. Avec le coordonnateur et la direction, l'équipe pluridisciplinaire va réaliser un état des lieux, se fixer un à trois objectifs spécifiques, élaborer les stratégies et actions qui vont permettre d'atteindre le ou les objectifs, mettre en œuvre ces actions, s'autoévaluer,... La logique adoptée est similaire à celle des plans de pilotage/contrats d'objectifs des écoles de l'enseignement obligatoire. Le ou les objectifs spécifiques du pôle sont en lien avec l'objectif d'amélioration n°6. Cela n'exclut pas que les objectifs spécifiques des pôles visent également, en plus du 6, d'autres objectifs d'amélioration du système éducatif. Cela arrivera inévitablement via les plans d'actions.

Les pôles territoriaux peuvent envisager trois manières différentes de contribuer à l'objectif d'amélioration n°6 :

- en améliorant la qualité de l'inclusion des élèves à besoins spécifiques dans l'enseignement ordinaire ;
- en contribuant à l'augmentation du nombre d'élèves à besoins spécifiques inclus dans l'enseignement ordinaire via leurs actions dans les écoles coopérantes ;
- en veillant à assurer un équilibre dans la prise en charge des élèves à besoins spécifiques entre les écoles coopérantes du pôle, c'est-à-dire à sensibiliser les écoles coopérantes à se saisir de la problématique de l'inclusion afin d'éviter que seules quelques écoles coopérantes s'en saisissent.

Le pôle territorial va donc planifier, via l'annexe au contrat d'objectifs :

- des actions dirigées en dehors du pôle (volet externe), c'est-à-dire vers les écoles coopérantes et leurs élèves Il s'agit donc de mettre en place des actions et synergies en dehors de la sphère du pôle ;
- des actions dirigées vers le pôle lui-même (volet interne), son fonctionnement, ses relations avec l'école siège et, le cas échéant, avec ses écoles partenaires. Il s'agit ici d'assurer un pilotage et une gestion optimale du pôle.

Vis-à-vis de ses écoles coopérantes, les pôles territoriaux ont un rôle d'aide, de soutien, d'information, d'accompagnement, ... ce qui se traduira dans les actions prévues dans l'annexe. Via le pilotage des pôles territoriaux et leur actions vers les écoles coopérantes du pôle, l'objectif est bien de revaloriser d'une part l'enseignement spécialisé en lui permettant de se consacrer aux élèves qui ne peuvent être inclus dans l'enseignement ordinaire ni bénéficier d'aménagements raisonnables, de mettre fin à la conception selon laquelle l'enseignement spécialisé est une filière de relégation, et d'autre part de permettre à tous les élèves qui peuvent être inclus dans l'enseignement ordinaire d'y être inclus, en y bénéficiant d'un suivi et d'un soutien adéquats.

L'élaboration de l'annexe est un travail qui se fait collectivement, par l'équipe du pôle, guidée par le coordonnateur, sous la supervision de la direction. Le contenu de l'annexe (objectifs, stratégies et actions) est en phase avec la réalité du pôle, ses moyens, ses ressources, avec les lignes directrices fixées par le pouvoir organisateur, et est en cohérence avec la situation des écoles coopérantes du pôle.

Pour ce travail d'élaboration de l'annexe, l'équipe du pôle peut recevoir l'aide de la cellule de soutien et d'accompagnement (CSA) de la Fédération de pouvoirs organisateurs de l'école siège, ou de Wallonie Bruxelles Enseignement (WBE).

Il est à noter que l'annexe au contrat d'objectifs de l'école siège du pôle vise toutes les écoles coopérantes du pôle, et pas seulement les écoles coopérantes qui se seraient fixé un objectif spécifique en lien avec l'inclusion des élèves à besoins spécifiques dans leur propre contrat d'objectifs. Le pôle territorial informe, soutient, accompagne, met en relation et s'intéresse à toutes ses écoles coopérantes.

II. Quels sont les acteurs du pilotage du pôle et quel est leur rôle ?

Les acteurs du pilotage d'un pôle territorial sont multiples.

Au cœur de la démarche, il y a **l'équipe pluridisciplinaire du pôle**, qui va élaborer l'annexe au contrat d'objectifs en réfléchissant à ses missions, aux besoins des écoles coopérantes et de leurs élèves, aux ressources dont le pôle dispose en interne (équipe du pôle, école siège, écoles partenaires) et en externe et à la meilleure manière de contribuer à l'objectif d'amélioration n°6. Avec le coordonnateur et la direction, l'équipe pluridisciplinaire va réaliser un état des lieux, se fixer de un à trois objectifs spécifiques, élaborer les stratégies et actions qui vont permettre d'atteindre le ou les objectifs, mettre en œuvre ces actions, s'autoévaluer,... L'équipe pluridisciplinaire est donc active dans le pilotage du pôle, tant au moment de l'élaboration de l'annexe que pendant sa mise en œuvre. En vue de réaliser l'état des lieux, de se fixer au moins un objectif spécifique, d'imaginer les stratégies et actions, de les mettre en œuvre, l'équipe pluridisciplinaire se rencontre à l'initiative du coordonnateur et peut entrer en contact avec les différents acteurs liés au pôle, au sein de l'école siège, des écoles partenaires et des écoles coopérantes.

Le **coordonnateur du pôle territorial** est un acteur essentiel puisque, sous la responsabilité de la direction et du pouvoir organisateur (PO) de l'école siège, il va assurer la coordination du pilotage du pôle, animer l'équipe, élaborer l'annexe avec celle-ci et s'assurer de sa mise en œuvre. Il est le référent du pôle territorial en matière de pilotage. Il échange constamment avec l'équipe et avec la direction, donne du sens au pilotage du pôle, s'informe, les informe, participe aux rencontres avec les conseillers au soutien et à l'accompagnement (CSA) et aux concertations et rencontres avec le délégué au contrat d'objectifs (DCO). Il s'assure de l'organisation et du suivi des évaluations (annuelles, intermédiaire et finale) et se coordonne constamment avec la direction de l'école siège, qui est son responsable direct.

La **direction du pôle territorial**, qui dirige également l'école siège, supervise l'action du coordonnateur et de l'équipe et suit les étapes d'élaboration de l'annexe et de sa mise en œuvre, s'assure que tous soient informés, tant du côté du pôle que de l'école siège, échange

avec le PO, participe aux concertations avec le DCO. La direction est signataire de l'annexe du contrat d'objectifs.

Le **pouvoir organisateur (PO) du pôle territorial**, qui est également celui de l'école siège, est responsable de l'organisation du pôle et garant des moyens dont celui-ci dispose. Il échange régulièrement avec la direction du pôle et avec son coordonnateur, pour envisager les lignes directrices du pilotage du pôle. Il prend connaissance du contenu de l'annexe réalisée en équipe par le pôle. Au terme de la démarche d'élaboration de l'annexe, il valide celle-ci et en est signataire. Il participe aux concertations organisées avec le DCO.

Les **conseillers au soutien et à l'accompagnement (CSA)** relèvent de la Fédération de pouvoirs organisateurs dont dépendent l'école siège et le pôle ou de Wallonie-Bruxelles Enseignement. Ils sont là pour soutenir et accompagner le pôle dans ses missions, dans les réflexions relatives au pilotage, dans la mise en œuvre de l'annexe et lors des évaluations.

Les **délégués au contrat d'objectifs (DCO)** sont responsables de la contractualisation de l'annexe du pôle territorial avec la Fédération Wallonie-Bruxelles. Ils vont échanger avec le coordonnateur, la direction, le PO et l'équipe pluridisciplinaire, dans le cadre de leurs missions. Ils analysent le contenu de l'annexe élaborée par le pôle et s'assurent :

- de la cohérence entre celle-ci et le contexte du pôle ;
- de l'adéquation avec l'objectif d'amélioration n°6, avec les missions des pôles et avec leur finalité.

Les DCO peuvent demander des adaptations de l'annexe via des recommandations si cela s'avère nécessaire, contresignent l'annexe lorsque celle-ci est conforme et adéquate, et vont réaliser les évaluations de la mise en œuvre de l'annexe (évaluation intermédiaire à mi-parcours et évaluation finale). Dans certains cas particuliers, par exemple si le pôle est en difficulté sur certains aspects liés au pilotage (élaboration ou mise en œuvre de l'annexe), les acteurs du pôle sont susceptibles de rencontrer les **directeurs de zone** qui gèrent la contractualisation des écoles et des pôles au niveau des 10 zones d'enseignement de la Fédération Wallonie-Bruxelles et qui s'assurent de l'alignement des pratiques des DCO entre écoles et entre pôles sur le territoire de leur zone.

Les **écoles coopérantes (ordinaires)** sont celles vers lesquelles le pôle territorial dirige ses actions. *Ces écoles ne doivent pas modifier leur contrat d'objectifs en lien avec le pôle et avec l'inclusion des élèves à besoins spécifiques.* Via l'action et les missions du pôle, **les écoles coopérantes** (élèves à besoins spécifiques, enseignants, directions) sont sensibilisées, informées, soutenues et accompagnées afin d'améliorer progressivement l'inclusion. Les parents des écoles coopérantes sont pris en compte via leurs conseils de participation qui, en amont des évaluations, pourront remettre un avis sur la collaboration avec le pôle. Les écoles coopérantes sont donc intégrées à l'action des pôles territoriaux. Bien sûr, à moyen terme, par exemple pour les deuxièmes contrats d'objectifs des écoles coopérantes, il est probable que les synergies créées avec le pôle territorial affectent le contenu du contrat d'objectifs des écoles coopérantes, en lien avec l'inclusion des élèves à besoins spécifiques.

Les **écoles partenaires (spécialisées)** échangent régulièrement avec le pôle et peuvent amener leur expertise, leur soutien et leurs ressources, si nécessaire, et a fortiori si celles-ci ne sont pas disponibles au sein du pôle et/ou de l'école siège du pôle. Les écoles partenaires, y compris les

écoles partenaires spécifiques, peuvent aider le pôle dans ses actions à l'égard des écoles ordinaires coopérantes.

L'**école siège (spécialisée)** du pôle est un partenaire privilégié du pôle, puisque le pôle est organisé en son sein. Le pôle et l'école siège partagent la même direction et le même PO. Comme école d'enseignement spécialisé, l'école siège peut mettre à disposition son expertise, son expérience et des ressources à l'équipe pluridisciplinaire du pôle et à son coordonnateur. La direction de l'école siège et donc du pôle a pour responsabilité de mettre en relation les deux entités et d'assurer une bonne circulation de l'information entre celles-ci.

Enfin, il est important de citer les **centres PMS des écoles coopérantes** comme des acteurs qui peuvent être associés au pilotage des pôles territoriaux. Leur rôle est complémentaire à celui des pôles dans la mesure où ils constituent les acteurs de première ligne au niveau des écoles coopérantes : contact avec les parents, les élèves, réalisation de diagnostics, etc. Les pôles sont dès lors invités à réfléchir à la manière d'assurer la complémentarité de leurs missions avec celles des CPMS.

Il est important d'insister sur le **binôme direction-coordonnateur** car c'est la qualité de la collaboration entre ces deux acteurs qui permettra un fonctionnement optimal du pôle territorial, une bonne information entre les parties et un suivi régulier de l'élaboration de l'annexe et de sa mise en œuvre. Le coordonnateur dispose d'un rôle de pivot, d'une part entre l'école siège et l'équipe pluridisciplinaire du pôle, et d'autre part entre les écoles coopérantes et les écoles partenaires du pôle. Ce binôme direction-coordonnateur joue également un rôle essentiel dans les relations avec le PO, puisque les lignes directrices discutées avec celui-ci seront connues et partagées. Un dialogue continu est nécessaire pour assurer le pilotage du pôle, le suivi des réalisations et leur(s) adaptation(s).

III. Le calendrier des annexes aux contrats d'objectifs

Les annexes élaborées par les pôles territoriaux doivent être transmises aux DCO, via l'application Pilotage, **pour le 31 mars 2024 au plus tard.**

En 2023-2024, les pôles territoriaux sont dans une **phase transitoire** : ils sont invités à élaborer leur annexe au contrat d'objectifs, alors que leur école siège a déjà contractualisé et donc selon un calendrier indépendant de celui du plan de pilotage/du contrat d'objectifs de l'école siège. Les annexes aux contrats d'objectifs seront toutes mises en œuvre jusqu'à la fin de la période de mise en œuvre du contrat d'objectifs. Cela signifie que les pôles territoriaux n'auront pas tous un même délai pour déployer leurs stratégies et actions, leurs écoles sièges n'ayant pas toutes contractualisé au même moment. Pour rappel, un contrat d'objectifs est mis en œuvre pour une durée de six ans. Après trois années de mise en œuvre, il fait l'objet d'une évaluation intermédiaire.

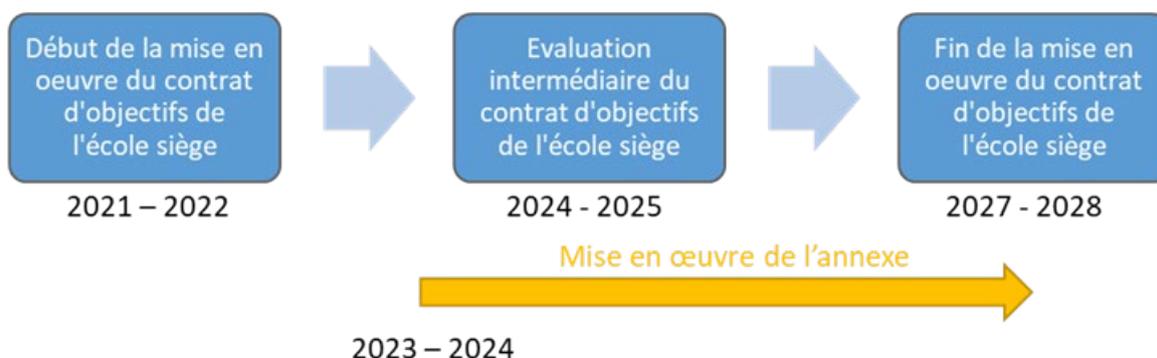
Ainsi, les pôles des écoles sièges issues des Vagues 1 et 2 mettront leur annexe en œuvre jusqu'à l'évaluation finale, sans avoir d'évaluation intermédiaire. Toutefois, les pôles des écoles sièges issues de la Vague 3 participeront à l'évaluation intermédiaire du contrat d'objectifs (et donc de son annexe) puis à son évaluation finale au terme des six années de mise en œuvre.

Pour tous les pôles territoriaux, la première annexe et le temps de sa mise en œuvre sont à considérer comme une occasion de s'approprier le pilotage des pôles et ses finalités, d'entrer dans la nouvelle gouvernance des écoles via le pôle et de maîtriser son écosystème. Pour les pôles dont les écoles sièges sont issues de la Vague 1 en particulier, les attentes du pouvoir régulateur seront bien entendu adaptées au temps prévu restant pour la mise en œuvre de l'annexe. En d'autres termes, les délégués aux contrats d'objectifs seront bien conscients que les pôles territoriaux s'approprient le pilotage, un nouveau contexte, de nouvelles pratiques et qu'ils n'auront pas six années pour mettre en œuvre leurs plans d'actions.

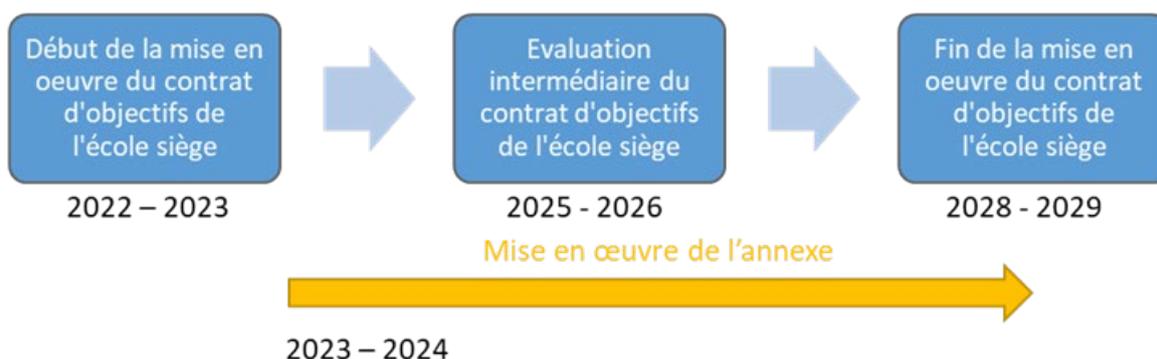
Ecole siège issue de la Vague 1:



Ecole siège issue de la Vague 2:



Ecole siège issue de la Vague 3:



A l'issue de la phase transitoire, lorsque tous les contrats d'objectifs seront arrivés à leur terme et auront fait l'objet d'une évaluation finale, comprenant aussi l'évaluation de la mise en œuvre de l'annexe, le pilotage des pôles entrera en **rythme de croisière** : un nouveau plan de pilotage, comprenant une nouvelle annexe, sera élaboré par l'équipe de l'école siège (pour le plan de pilotage) et par l'équipe pluridisciplinaire du pôle territorial (pour l'annexe). L'annexe suivra alors le cycle du plan de pilotage et du contrat d'objectifs de l'école siège et sera mise en œuvre pendant six ans.

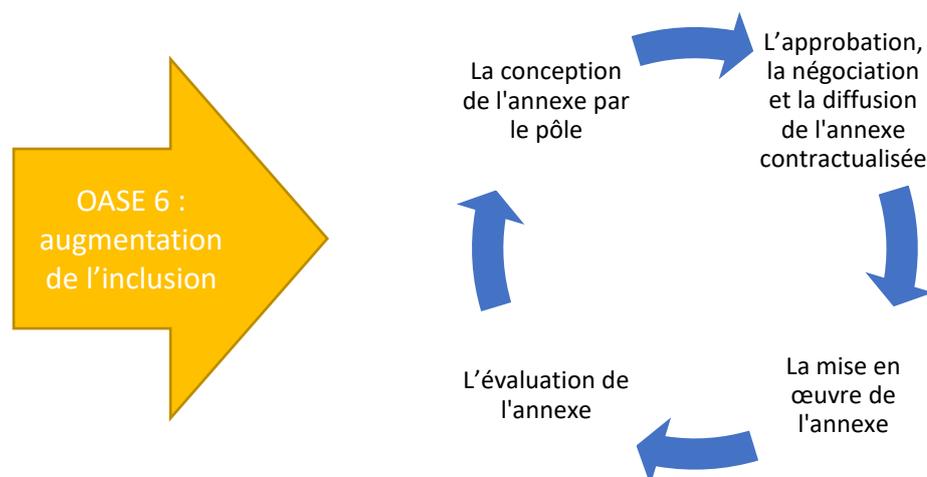
IV. *Les étapes-clés du pilotage du pôle*

Les principales étapes du pilotage du pôle territorial sont identiques à celles que suivent les écoles de l'enseignement obligatoire avec leur plan de pilotage/contrat d'objectifs.

Celles-ci sont listées ci-dessous, avant d'être décrites plus loin dans le document.

Les étapes-clés du pilotage du pôle sont les suivantes :

- élaboration collective de l'annexe par l'équipe pluridisciplinaire, avec l'appui du coordonnateur du pôle territorial, sous la responsabilité de la direction de l'école siège ;
- dialogue, négociation et contractualisation de l'annexe par et avec le délégué au contrat d'objectifs ;
- diffusion de l'annexe et de son contenu auprès des acteurs concernés (voir ci-dessous) ;
- mise en œuvre des actions et stratégies prévues par l'annexe, par l'équipe pluridisciplinaire du pôle, y compris du coordonnateur et sous la supervision de la direction ; auto-évaluation annuelle de la mise en œuvre par l'équipe pluridisciplinaire, sous la supervision du coordonnateur et de la direction du pôle ;
- évaluation intermédiaire de la mise en œuvre de l'annexe par le délégué au contrat d'objectifs (en phase transitoire, ne concerne que les pôles attachés à une école siège de Vague 3) ;
- évaluation finale de la mise en œuvre de l'annexe par le délégué au contrat d'objectifs (phase transitoire et rythme de croisière).



V. *L'élaboration de l'annexe au contrat d'objectifs par le pôle territorial*

1. L'état des lieux

L'état des lieux est la première étape de l'élaboration de l'annexe. Il s'agit d'une étape essentielle qui va mener le pôle dans une démarche réflexive lui permettant de se fixer entre un à trois objectifs spécifiques et de réfléchir aux stratégies et aux actions les plus adéquates pour les atteindre.

L'état des lieux est réalisé collectivement, par l'équipe pluridisciplinaire et avec l'appui du coordonnateur, sous la responsabilité de la direction. Certaines parties de l'état des lieux peuvent être réalisées par certains acteurs du pôle mais l'ensemble de l'équipe aura la possibilité d'y participer, de donner son avis et sera informée de son résultat final.

Les sources d'information pour réaliser l'état des lieux sont multiples : indicateurs transmis par l'administration via l'application Pilotage (voir ci-dessous), indicateurs internes ou issus des écoles coopérantes, expertise et expérience des membres de l'équipe pluridisciplinaire ou des écoles partenaires, avis des conseils de participation des écoles coopérantes (*NB* : ces avis ne sont pas prévus pour l'élaboration de la première annexe), informations et attentes issues des écoles coopérantes ou des écoles partenaires, et toute autre information que l'équipe du pôle jugera utile.

L'état des lieux vise à prendre conscience de la situation du pôle, de ses interactions et relations avec les écoles coopérantes, l'école siège, les écoles partenaires, et avec tout autre acteur utile au pôle, en d'autres termes avec l'écosystème du pôle.

L'équipe et le coordonnateur sont invités notamment à se poser les questions suivantes :

- Où en sommes-nous, après une année de fonctionnement ?
- Qui sommes-nous et où sommes-nous par rapport à nos missions ?
- Quelles sont nos ressources en interne, au niveau du pôle ?
- Qui est notre école siège, quelles sont nos interactions ?
- Qui sont nos écoles partenaires, nos écoles partenaires spécifiques, quelles sont leurs ressources, leurs expertises ? En quoi peuvent-elles être un support pour le pôle et pour les écoles coopérantes ?
- Quelles sont nos écoles coopérantes, quelle est leur situation par rapport à l'inclusion, quels sont leurs besoins à ce propos ?
- Partant des réponses émises ci-dessus, où voulons-nous aller ?

Ces questionnements seront toujours menés en fonction des finalités de l'action des pôles territoriaux : contribuer à l'objectif d'amélioration n°6, en augmentant le nombre d'élèves à besoins spécifiques inclus dans l'enseignement ordinaire, en améliorant la qualité de l'inclusion de ces élèves à besoins spécifiques et en équilibrant la prise en charge de ces élèves entre les différentes écoles coopérantes du pôle. Le tout, dans l'intérêt des élèves bénéficiant d'aménagements raisonnables ou d'une intégration permanente totale, et de leurs équipes éducatives.

L'annexe présente sur l'application Pilotage comprend plusieurs onglets ou informations concernant l'état des lieux : la présentation du pôle réalisée par le pôle, la liste des indicateurs fournis par l'administration et l'état des lieux en tant que tel qui rassemble les conclusions de l'analyse.

Focus : Quel regard poser sur les indicateurs mis à disposition des pôles par l'administration ?

Chaque année, l'administration produit des indicateurs spécifiques aux pôles territoriaux. Ils sont disponibles sur l'application Pilotage. Le pôle les mobilise dans le cadre de l'élaboration de son annexe pour objectiver sa situation et la situation de ses écoles partenaires et coopérantes. Le pôle peut, dans certains cas, se comparer avec la moyenne des pôles en Fédération Wallonie-Bruxelles. Les indicateurs rendent ainsi possible l'analyse de la situation du pôle, des écoles partenaires et coopérantes. En effet, les indicateurs des pôles portent tant sur le pôle lui-même que sur son écosystème (écoles coopérantes, écoles partenaires, etc.), les actions du pôle étant dirigées vers cet écosystème. Les indicateurs permettent également au pôle de se fixer un objectif spécifique, un indicateur d'impact et éventuellement, une cible assortie d'une valeur chiffrée de référence.

La liste des indicateurs destinés aux pôles comprend une série d'indicateurs dits « de contexte ». Ces indicateurs de contexte permettent au pôle de mieux comprendre la situation des écoles avec lesquelles il coopère et sur lesquelles il a une influence indirecte. Ils sont identifiés comme tels dans la liste des indicateurs présentée en fin de circulaire.

Si l'administration transmet une série d'indicateurs via l'application Pilotage, le pôle peut également mobiliser d'autres indicateurs, produits en interne ou transmis par les écoles coopérantes.

Lors de son analyse, le DCO prêter attention à la manière dont les indicateurs ont été mobilisés et si ceux-ci révèlent éventuellement des besoins particuliers pour le pôle ou ses écoles coopérantes.

Un indicateur est une représentation chiffrée d'un phénomène que l'on souhaite comprendre, et mettre sous contrôle. Un indicateur permet donc de cerner un phénomène à un moment donné et aussi une évolution sur plusieurs années. Les indicateurs permettent surtout de situer une école par rapport à d'autres écoles, voire un pôle par rapport à d'autres pôles. Les indicateurs permettent d'obtenir une information objectivée et structurée, comparable dans le temps et dans l'espace. Les indicateurs offrent donc un éclairage qui enrichit la connaissance du pôle, même s'ils ne se suffisent pas à eux-mêmes pour cerner toute la complexité de la situation d'un pôle. Questionner les indicateurs en les croisant, en les confrontant les uns aux autres, en les comparant dans le temps permet de poser un regard critique sur la situation du pôle et offre l'opportunité à l'équipe d'adopter une posture réflexive sur ses pratiques.

Naturellement, à l'heure actuelle, compte tenu de la jeune existence des pôles, le nombre d'indicateurs est limité et les pôles disposent de peu de données antérieures à leur création, mais peu à peu les indicateurs vont s'étoffer et permettre une meilleure comparabilité dans le temps.

Il est important de rappeler qu'un indicateur n'acquiert du sens qu'en étant mis en relation avec d'autres indicateurs. Il est donc nécessaire de combiner l'information fournie par les indicateurs avec d'autres données ou variables afin d'élargir la réflexion, affiner la connaissance du pôle,

découvrir d'autres opportunités etc. C'est pourquoi il est nécessaire que les indicateurs soient analysés collectivement, en équipe, et combinés à une analyse qualitative, lors de l'état des lieux et des évaluations.

2. Le choix d'un à trois objectifs spécifiques

L'équipe va se fixer entre un et trois objectifs spécifiques, à atteindre pendant le temps de mise en œuvre de l'annexe. Le choix du ou des objectifs relève du pôle territorial (équipe pluridisciplinaire, coordonnateur, direction) qui discutera de ce choix avec le PO pendant le processus d'élaboration de l'annexe.

Le choix des objectifs spécifiques se fait partant de la démarche de l'état des lieux, du contexte du pôle, de ses moyens et ressources, et partant de l'objectif d'amélioration n°6.

A travers son ou ses objectifs spécifiques, le pôle s'engage : à **augmenter l'inclusion** des élèves à besoins spécifiques dans l'ordinaire, à **améliorer la qualité de l'inclusion** des élèves à besoins spécifiques dans l'ordinaire et/ou à **équilibrer la prise en charge** des élèves à besoins spécifiques dans les écoles coopérantes du pôle, c'est-à-dire à sensibiliser les écoles coopérantes à se saisir de la problématique de l'inclusion et donc d'éviter que seules quelques écoles coopérantes prennent en charge des élèves à besoins spécifiques.

Le pôle portera une attention particulière à la prise en compte de l'ensemble des écoles coopérantes, et ce via ses objectifs spécifiques – même s'il est possible que certains objectifs ne concernent que certaines écoles coopérantes.

Les objectifs spécifiques se déploient toujours en stratégies et actions, ceux-ci correspondant aux moyens mis en œuvre pour atteindre l'objectif (voir *infra*).

Les objectifs spécifiques sont également toujours assortis d'**indicateurs d'impact** : il s'agit des indicateurs (internes ou produits par l'administration) permettant de mesurer la progression vers l'objectif spécifique.

Si cela est jugé pertinent par les pôles, ils peuvent également joindre à leur objectif une valeur de référence chiffrée (= cible à atteindre au terme de la mise en œuvre) visant une progression (= amélioration ou diminution).

Le ou les objectifs spécifiques ne sont jamais modifiés pendant le temps de la mise en œuvre de l'annexe, sauf exceptionnellement suite à un changement de contexte très important – et dans ce cas, toujours dans le cadre d'une évaluation intermédiaire. Ce sera seulement suite à l'évaluation finale, qui donnera lieu à un bilan, que le pôle territorial se définira de nouveaux objectifs qui intégreront l'annexe du nouveau plan de pilotage.

3. Les stratégies et actions qui visent le ou les objectifs spécifiques

Les stratégies et actions sont les moyens définis par l'équipe du pôle territorial pour atteindre le ou les objectifs spécifiques. « Pour atteindre notre objectif spécifique, nous allons améliorer...

(stratégie). Pour améliorer..., nous allons mettre en place ... (actions) à tel moment, avec telles personnes et à l'aide de telles ressources... ».

Très concrètement, les stratégies et actions correspondent à ce que le pôle s'engage à mettre en œuvre à travers son annexe, selon un calendrier défini.

Un objectif spécifique peut donner lieu à plusieurs stratégies (par exemple : une stratégie orientée vers les écoles coopérantes, une stratégie orientée vers le fonctionnement interne du pôle...). De la même manière une stratégie peut se déployer en plusieurs actions. Si les objectifs spécifiques visent toutes les écoles coopérantes, il est envisageable que certaines stratégies et actions ne visent que certaines écoles coopérantes.

L'équipe et le coordonnateur sont attentifs à ce que les stratégies soient cohérentes avec l'objectif spécifique (cette stratégie va-t-elle vraiment nous permettre d'atteindre cet objectif ?) et à ce que les actions répondent bien aux stratégies définies.

Ces stratégies et actions peuvent être adaptées par l'équipe (en ce compris, le coordonnateur et la direction) s'ils l'estiment nécessaire après les évaluations annuelles qu'ils réalisent en interne, ou plus formellement après l'évaluation intermédiaire réalisée par le DCO (en phase transitoire, seules les écoles de la Vague 3 sont concernées par une évaluation intermédiaire).

Les stratégies d'un pôle territorial, qui visent à atteindre le ou les objectifs spécifiques, pourront porter sur un **volet externe** et donc sur :

- Les écoles coopérantes au regard des missions des pôles territoriaux :
 - informer les équipes éducatives sur les aménagements raisonnables et l'intégration permanente totale ;
 - assurer le lien entre les différents partenaires qui jouent un rôle de soutien aux élèves, notamment afin de faciliter l'échange d'expériences ;
 - accompagner et soutenir les membres de l'équipe éducative des écoles coopérantes dans l'organisation des aménagements raisonnables, notamment par le conseil ou la mise à disposition d'outils ;
 - accompagner les écoles coopérantes dans l'élaboration de protocoles d'aménagements raisonnables lorsqu'une prise en charge individuelle de l'élève concerné par le pôle territorial s'avère nécessaire.

Les stratégies d'un pôle territorial et qui visent à atteindre les objectifs pourront également porter sur un **volet interne** et donc sur :

- Le fonctionnement interne du pôle, les stratégies portant alors par exemple sur :
 - l'identification des compétences-clés maîtrisées au sein du pôle ;
 - la répartition des responsabilités au sein du pôle (organisation des délégations au sein de l'équipe pluridisciplinaire) ;
 - le suivi des actions réalisées ;
 - le développement des compétences au sein du pôle ;
 -

- La relation entre le pôle territorial et son école siège, notamment sur le partage d'informations, d'expériences et d'expertise et les liens éventuels entre le contrat d'objectifs et son annexe.
- Les écoles partenaires, en particulier sur le réseau à constituer avec elles, partant des ressources (expertises, moyens) que celles-ci peuvent apporter au pôle.

4. Les stratégies transversales

L'annexe dédiée au pôle territorial comporte des stratégies transversales, comme dans les plans de pilotage/contrats d'objectifs de toutes les écoles de l'enseignement obligatoire.

Les pôles territoriaux sont concernés par deux stratégies transversales :

- les pratiques collaboratives ;
- le plan de formation.

Les stratégies transversales constituent un socle permettant d'améliorer le pilotage du pôle et sur lequel les objectifs spécifiques, leurs stratégies et actions pourront s'appuyer. En d'autres termes, les stratégies transversales constituent une colonne vertébrale grâce auxquelles le pilotage pourra se mettre en place efficacement, et grâce auxquelles le pôle se donne plus de chances d'atteindre son ou ses objectifs spécifiques. Dès lors, les stratégies transversales ne correspondent pas à un résumé des stratégies et actions liées aux objectifs spécifiques, et ne correspondent pas non plus à une liste d'actions en lien avec tout ce qui concerne des pratiques collaboratives ou des éléments de formation, tous azimuts.

La stratégie transversale « **pratiques collaboratives** » est le lieu où l'équipe du pôle planifie la manière dont vont s'organiser les pratiques collaboratives au sein du pôle pour permettre la mise en œuvre de l'annexe au contrat d'objectifs. Les pratiques collaboratives constituent le cœur de l'annexe, car sans ces pratiques collaboratives, l'annexe ne pourra être mise en œuvre et le pôle ne pourra pas progresser vers ses objectifs. L'équipe pluridisciplinaire, le coordonnateur et la direction se poseront les questions suivantes : comment allons-nous collaborer ensemble pour nous donner les moyens d'atteindre nos objectifs ? A quel rythme et comment allons-nous nous rencontrer, échanger, faire le point ? Il s'agit de partir du principe que l'annexe ne pourra être mise en œuvre que si les relations entre les acteurs du pôle sont réfléchies et les pratiques collaboratives pensées en équipe, aussi pour que chaque membre de l'équipe soit informé et sache ce que l'on peut attendre de lui.

La stratégie transversale « **plan de formation** » est le lieu où l'équipe du pôle identifie les formations nécessaires à suivre en interne, c'est-à-dire au niveau du pôle, pour se donner le plus de chances de mettre en œuvre les stratégies et actions, de réaliser les missions et donc d'atteindre le ou les objectifs spécifiques. Les besoins de formation qui sont ainsi définis collectivement, par l'équipe et le coordonnateur et en bon échange avec la direction, et qui sont intégrés dans l'annexe via cette stratégie transversale, correspondent aux besoins de formation professionnelle continue planifiés par l'équipe. Partant de là, la direction et le coordonnateur du pôle organisent en autonomie la comptabilisation des demi-jours de formation professionnelle continue.

Ces deux stratégies transversales, relatives aux pratiques collaboratives et au plan de formation, s'appliquent dès lors bien à la sphère interne du pôle, à son organisation, à ce que l'équipe prévoit d'organiser collectivement pour atteindre son ou ses objectifs.

5. Les modalités de l'évaluation annuelle

L'annexe comprend un onglet où l'équipe pluridisciplinaire du pôle, le coordonnateur et la direction sont invités à expliciter quelles sont les modalités d'évaluation annuelle choisies.

Les **évaluations annuelles** sont effectuées chaque année, à la période d'anniversaire de la mise en œuvre de l'annexe. Ces évaluations annuelles sont réalisées par l'équipe pluridisciplinaire, le coordonnateur et la direction, en autonomie. Aucun rapport ne doit être rendu au délégué au contrat d'objectifs ni à l'administration – mais le pôle peut prendre l'initiative de communiquer les conclusions de son évaluation à son DCO s'il le souhaite. A la suite de l'évaluation annuelle, le pôle peut prendre l'initiative d'adapter certaines actions et stratégies, si l'évaluation révèle que cela est nécessaire.

Pendant les évaluations annuelles, l'équipe du pôle et le coordonnateur se poseront les questions suivantes :

- Les actions ont-elles pu être mises en œuvre ? Si non, pourquoi ?
- Les actions ont-elles donné lieu à des effets ? Si oui, lesquels ?
- Une progression est-elle déjà observable, voire mesurable ?
- Est-il pertinent de continuer à mettre en œuvre ces actions, ou mériteraient-elles à être adaptées, pour être plus efficaces ?

Les pôles n'hésiteront pas à faire le point avec leurs écoles coopérantes, leur école siège et si nécessaire, leurs écoles partenaires, pour aboutir aux meilleures conclusions et maintenir une dynamique positive autour du pilotage du pôle.

L'onglet réservé aux évaluations annuelles permet donc au pôle territorial de penser le modus operandi des évaluations annuelles avant de réaliser celles-ci, et afin d'en informer toute l'équipe du pôle mais aussi les écoles partenaires et les écoles coopérantes.

6. Avis et dialogue

Pendant le temps d'élaboration de l'annexe, le coordonnateur sera attentif à entretenir un dialogue avec le PO, la direction de l'école siège et les écoles partenaires, et s'il l'estime nécessaire, avec certaines écoles coopérantes et/ou leurs centres PMS.

Plus formellement, l'annexe sera transmise avec l'avis remis par **l'organe de concertation sociale de l'école siège**. Cet avis permet à cet organe d'attirer l'attention de la direction, du coordonnateur et de l'équipe pluridisciplinaire sur certains aspects qui pourraient devoir faire l'objet de modifications. L'avis vise donc à améliorer le dialogue et la concertation entre toutes les parties à propos de l'annexe. Afin de faciliter la remise de l'avis, il est suggéré que les coordonnateurs informent les membres de l'organe de concertation sociale sur l'avancée du

travail d'élaboration au cours de celui-ci, afin de favoriser l'échange au bénéfice de l'annexe et pour éviter des incompréhensions au terme de la démarche.

De la même manière, si le pôle est concerné, l'annexe sera transmise avec le PV du compte rendu de **concertation avec les PO des écoles partenaires du pôle**. Un seul PV de concertation avec toutes les écoles partenaires est suffisant. L'objectif n'est pas de transmettre un PV qui rend compte de tous les échanges avec les différents PO, mais que celui-ci confirme qu'il y a eu concertation et échange avec les écoles partenaires pendant l'élaboration de l'annexe. Ce PV sera signé par les PO des écoles partenaires, ou par leurs représentants. À ce sujet, le pôle organisera par exemple une réunion, en présence du coordonnateur, à la fin de la période d'élaboration, avec un représentant de chaque école partenaire, afin d'y présenter l'annexe et de recueillir les éventuels avis et propositions d'adaptations, et de réaliser un PV succinct, signé par tous les représentants des écoles partenaires, actant la concertation.

7. L'approbation par le pouvoir organisateur et la transmission de l'annexe au DCO

Le pouvoir organisateur est responsable du pôle territorial. Il est signataire de l'annexe et doit l'approuver en fin de processus, avant sa transmission au délégué au contrat d'objectifs. Afin de faciliter la démarche, il est suggéré à la direction et au coordonnateur d'échanger régulièrement avec le PO en amont de l'élaboration de l'annexe et au cours de celle-ci, pour faciliter le dialogue et la réception de son contenu au terme de l'élaboration. Il est également conseillé de planifier le passage de l'annexe en conseil communal et provincial dès le début de l'élaboration, afin de limiter au maximum les risques de dépassement de délais que cela peut provoquer.

Une fois que l'annexe est terminée, qu'elle a été concertée, que les avis ont pu être émis, qu'elle est signée par la direction et qu'elle a été approuvée par le PO, elle est transmise par la direction au délégué au contrat d'objectifs, via l'application Pilotage.

VI. La contractualisation de l'annexe : analyse par le DCO, éventuellement adaptations

Une fois l'annexe réceptionnée par le DCO, celui-ci dispose, en période transitoire, de 35 jours calendrier pour l'analyser (en période de croisière, cette analyse aura lieu en même temps et selon le même délai que pour le plan de pilotage, soit en 60 jours calendrier).

Au cours de cette **période d'analyse**, le DCO prend connaissance du contenu de l'annexe, met ses différents éléments en relation, organise au moins une concertation en présence du PO, de la direction, du coordonnateur et idéalement, de quelques membres de l'équipe pluridisciplinaire du pôle. Cette concertation a pour objet le contenu de l'annexe, sa cohérence avec la situation du pôle, il s'agit de mieux comprendre les choix faits par l'équipe, éventuellement de mettre en avant certaines difficultés ou incohérences qui auraient pu être repérées, et de clarifier certains éléments qui peut-être n'auraient pas été compris. La concertation vise également à s'assurer que l'annexe a bien été réalisée collectivement, dans un cadre participatif et de dialogue avec l'équipe.

Cette période d'analyse est considérée comme une période de « négociation », dans le sens où l'objectif est que chaque partie signataire (direction PO, DCO) s'entende sur son contenu et puisse en discuter.

Le DCO signera l'annexe et la renverra au pôle territorial via l'application Pilotage s'il estime que celle-ci est **conforme**, c'est-à-dire qu'elle répond aux exigences légales (toutes les parties ont été complétées, les avis ont bien été annexés, etc.), et **adéquate**, c'est-à-dire qu'elle est cohérente avec la situation du pôle, que le ou les objectifs spécifiques sont en adéquation avec l'objectif d'amélioration n°6 visant à augmenter l'inclusion des élèves à besoins spécifiques dans l'enseignement ordinaire et avec les missions des pôles, et que les stratégies et actions sont cohérentes avec le ou les objectifs fixés par l'équipe. Si l'annexe est jugée conforme et adéquate, elle est contractualisée et le DCO la renvoie au pôle, avec des commentaires éventuels.

Si au terme de la période d'analyse, le DCO estime que l'annexe n'est soit pas conforme, soit pas adéquate, il émettra des **recommandations motivées** visant à expliquer ce qui doit être adapté dans l'annexe. Les recommandations ne sont pas à comprendre comme un échec ou un désaveu quant au contenu de l'annexe : il s'agit d'une étape complémentaire permettant aux différents signataires de s'adapter jusqu'à aboutir à une annexe conforme et adéquate, afin d'assurer une mise en œuvre dans des conditions optimales.

L'équipe pluridisciplinaire du pôle, le coordonnateur et la direction disposent alors de 40 jours ouvrables scolaires pour adapter l'annexe et la transmettre à nouveau au DCO (après avis et approbation du PO, tel qu'expliqué ci-dessus). Le DCO dispose alors de 10 jours calendrier pour réaliser une nouvelle analyse, au cours de laquelle une concertation avec le pôle pourra à nouveau avoir lieu.

Si le pôle estime qu'il y a un désaccord persistant sur le contenu des recommandations, le PO peut demander la mise en place d'une **instance collégiale** visant à sortir de cette situation de désaccord. L'instance collégiale est composée du Délégué coordonnateur du Service général des écoles et des centres PMS et du directeur de zone concerné (Service des délégués au contrat d'objectifs) dans le délai de 40 jours ouvrables scolaires prévus pour l'adaptation de l'annexe. Cette instance collégiale peut adapter les recommandations du délégué au contrat d'objectifs et prolonger le délai laissé au pôle pour adapter l'annexe.

Après la remise de recommandations, si le pôle ne renvoie pas une nouvelle version de l'annexe au délégué au contrat d'objectifs, ou si la nouvelle version de l'annexe transmise n'est toujours pas jugée conforme et/ou adéquate par le délégué au contrat d'objectifs, le pôle est mis en **suivi rapproché**. Le suivi rapproché donne lieu à des rencontres plus régulières entre le pôle, le délégué au contrat d'objectifs et son directeur de zone, afin d'entrer dans un dialogue constructif plus poussé visant à aboutir à une annexe qui pourra être contractualisée. Si nécessaire, pendant le temps du suivi rapproché, un audit du pôle territorial pourra être demandé, soit par le PO, soit par le délégué au contrat d'objectifs, via son directeur de zone.

VII. La présentation de l'annexe

Une fois que l'annexe est contractualisée, il est très important que celle-ci soit présentée aux différents acteurs qui gravitent autour du pôle territorial et qui collaborent avec lui. Cette présentation participe à l'information des acteurs, à la mise en place d'un dialogue constructif entre eux, et donc à leur sensibilisation, au bénéfice des actions à mettre en œuvre et donc au bénéfice de l'inclusion des élèves à besoins spécifiques. Il est possible d'organiser des présentations avec plusieurs acteurs à la fois, par exemple plusieurs écoles coopérantes.

L'annexe est présentée, par la direction ou par le coordonnateur, aux acteurs suivants :

- l'équipe pluridisciplinaire du pôle ;
- la cellule de soutien et d'accompagnement, si cette cellule a participé à son élaboration;
- aux organes locaux de concertation sociale de l'école siège et, le cas échéant, des écoles partenaires du pôle territorial ;
- aux membres des conseils de participation des écoles coopérantes du pôle territorial ;
- aux partenaires extérieurs du pôle territorial, notamment les centres PMS compétents pour les écoles coopérantes du pôle territorial.

Il est également suggéré à la direction de l'école siège de présenter l'annexe à l'équipe de l'école siège et le cas échéant à celles des écoles partenaires.

La présentation de l'annexe se fera sans transmettre les listes d'indicateurs relatifs au pôle et à ses écoles coopérantes et partenaires. Une version de l'annexe sans les indicateurs et les valeurs de référence est téléchargeable sur l'application Pilotage. Via la présentation, les différents acteurs doivent pouvoir comprendre : quels sont les éléments saillants de l'état des lieux qui a mené au choix du ou des objectifs spécifiques, quels sont ces objectifs spécifiques fixés, quelles sont les stratégies et actions proposées pour les atteindre.

Idéalement, les différents acteurs listés ci-dessus seront régulièrement informés des avancées de la mise en œuvre de l'annexe, par exemple après les évaluations, toujours pour favoriser un dialogue constructif entre les acteurs.

Le délégué au contrat d'objectifs n'est pas présent lors des présentations de l'annexe. Par facilité et pour raisons logistiques, la présentation peut se faire en même temps à différents acteurs.

VIII. La mise en œuvre de l'annexe

Une fois l'annexe signée par toutes les parties et contractualisée, celle-ci est mise en œuvre par les membres de l'équipe du pôle et le coordonnateur, jusqu'au terme du contrat d'objectifs de l'école siège.

IX. Les évaluations de l'annexe par le délégué au contrat d'objectifs

Le nouveau pilotage donne une place importante aux évaluations : celles-ci sont comprises comme des étapes visant à **faire le point** sur la mise en œuvre, pour s'adapter si nécessaire et pour se donner les chances d'atteindre le ou les objectifs fixés et donc les priorités que le pôle

territorial s'est fixé. En plus des évaluations annuelles réalisées par l'équipe (cf. *supra*), la mise en œuvre de l'annexe fait aussi l'objet d'évaluations réalisées par le délégué au contrat d'objectifs : l'évaluation intermédiaire et l'évaluation finale.

L'**évaluation intermédiaire** réalisée par le délégué au contrat d'objectifs, étape essentielle du cycle de pilotage, ne sera réalisée en phase transitoire que pour les pôles des écoles sièges issues de la Vague 3, car ces écoles n'ont pas encore eu leur évaluation intermédiaire. Mais pas pour les pôles dont les écoles sièges sont issues des Vague 1 et 2 et qui les auront déjà eues. Les finalités et les modalités des évaluations intermédiaires qui seront réalisées seront similaires à celles mises en place pour les évaluations intermédiaires des écoles de l'enseignement obligatoire. Pour plus d'information à ce sujet, nous renvoyons à la circulaire 8737 expliquant les modalités de l'évaluation intermédiaire des écoles.

Les **évaluations finales** sont réalisées lors de la dernière année de mise en œuvre de l'annexe, c'est-à-dire dans les derniers mois de mise en œuvre du contrat d'objectifs de l'école siège. L'évaluation finale a pour objectif de faire globalement le point sur la mise en œuvre de l'annexe, sur les moyens déployés par le pôle (actions et ressources qui y sont liées), sur les effets observables, sur l'expérience des acteurs et plus globalement, sur l'impact de l'action du pôle sur l'inclusion des élèves à besoins spécifiques dans l'enseignement ordinaire.

L'une des spécificités liées au pilotage des pôles, au moment des évaluations intermédiaires et finales, est l'implication des **conseils de participation**, l'objectif étant d'associer au mieux les parents d'élèves au pilotage des pôles. Avant que celles-ci soient organisées par les DCO, les conseils de participation des écoles coopérantes seront invités à remettre un avis sur leur collaboration avec le pôle territorial. A cette occasion, le conseil de participation entend un représentant du pôle territorial et invite les parents des élèves pour lesquels le pôle assure la mise en œuvre d'une intégration permanente totale ou d'aménagements raisonnables. L'avis du conseil de participation est ensuite communiqué au pôle territorial compétent.

X. Tutoriel d'encodage dans l'application Pilotage

Cette partie présente un tutoriel précisant :

- comment encoder l'annexe dédiée au pôle territorial dans les onglets prévus à cet effet dans l'application Pilotage ;
- les explications relatives au contenu de chaque onglet et sous-onglet ;
- comment transférer l'annexe dédiée au pôle territorial à votre DCO.

Deux acteurs ont la possibilité d'encoder les données relatives à l'annexe dans l'application Pilotage : la direction de l'école siège et le coordonnateur du pôle. Comme dans le cadre des plans de pilotage et contrats d'objectifs, le pouvoir organisateur bénéficie d'un accès en lecture à l'application, c'est-à-dire qu'il peut lire tout ce qui figure dans l'annexe en temps réel mais qu'il ne lui est pas demandé d'encoder des informations. En effet, cette tâche relève de la responsabilité de la direction de l'école siège et du coordonnateur de pôle. Toutefois, au moment de la contractualisation de l'annexe, le pouvoir organisateur dispose d'un accès en écriture spécifique permettant à son représentant de signer l'annexe contractualisée.

Remarque : les écoles partenaires et les écoles coopérantes n'ont pas accès à l'annexe pôle de l'école siège.

1. Accès à l'application Pilotage

L'application Pilotage est disponible via le portail des applications informatiques de la Fédération Wallonie-Bruxelles à l'adresse internet : www.am.cfwb.be

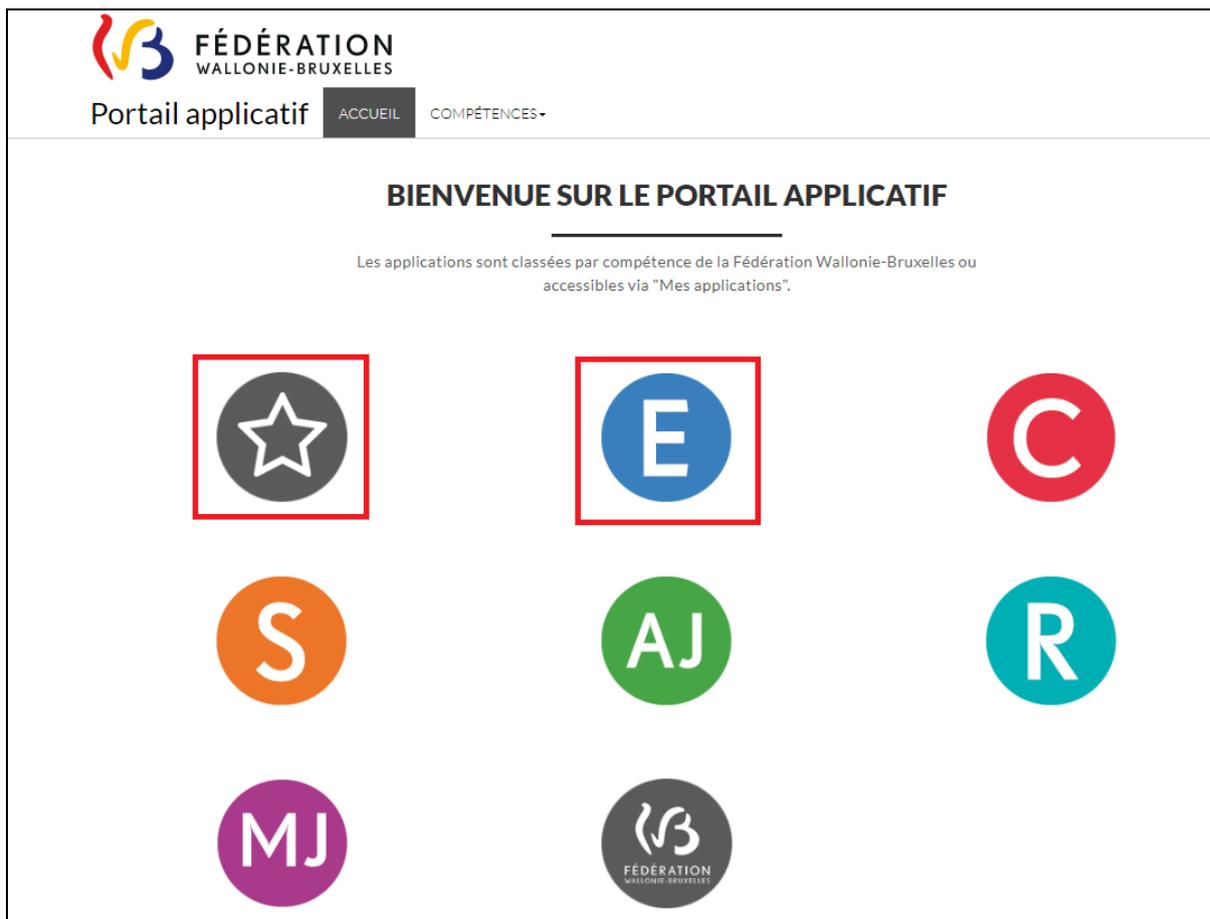
Pour accéder à ce portail, veuillez utiliser le navigateur Chrome ou Firefox. En effet, le navigateur Internet explorer et Edge ne sont pas recommandés pour une navigation optimale.

Pour accéder à ce portail, entrez le nom d'utilisateur et le mot de passe de votre compte Cerbère.

Sur la page d'accueil du portail applicatif, cliquez soit sur l'étoile (« mes applications ») soit sur le « E » (« les applications enseignement ») pour accéder à l'application.

[Accès spécifique des coordonnateurs de Pôles territoriaux à l'application Pilotage](#)

Pendant les premières semaines qui suivent la parution de cette circulaire, les demandes d'accès des coordonnateurs de pôles devront être réalisées par le biais du formulaire annexé « Formulaire de demande d'accès à l'application Pilotage_coordonnateur de pôle ». Par la suite, les accès devront être effectués via l'application MODE (Modèle de Délégation).



Sélectionnez alors le mot « Pilotage » pour entrer dans l'application.



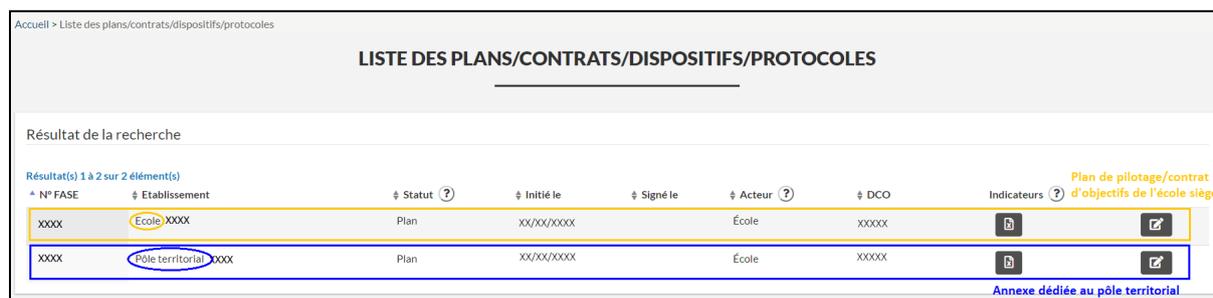
2. Initialiser l'annexe

La première démarche à effectuer est d'initialiser l'annexe du pôle sur l'application Pilotage.

Pour cela, la direction de l'école siège ou le coordonnateur du pôle doivent se connecter à l'application Pilotage avec leur compte Cerbere personnel. Celui-ci est directement lié au numéro FASE de l'école siège. Vous pouvez alors sélectionner l'option « ajouter annexe pôle ». Cette manipulation vous permet d'initialiser l'annexe du pôle territorial.



Dès l'ajout d'une annexe dédiée au pôle territorial, une nouvelle ligne apparaît sur l'écran d'accueil de l'application. Dès lors, la direction de l'école siège, le coordonnateur et le pouvoir organisateur ont accès à l'annexe du pôle.



Remarque : cette action peut être aussi bien réalisée alors que l'école siège dispose d'un plan de pilotage ou contrat d'objectifs ou alors qu'aucun plan de pilotage n'ait été initialisé sur l'application Pilotage.

3. Généralités

Tout d'abord, il semble utile de préciser certaines généralités relatives à l'encodage de l'annexe dans l'application Pilotage.

Une **aide contextuelle**, sous forme d'info-bulles est disponible pour la plupart des sections. Vous pouvez la consulter en cliquant sur le bouton .

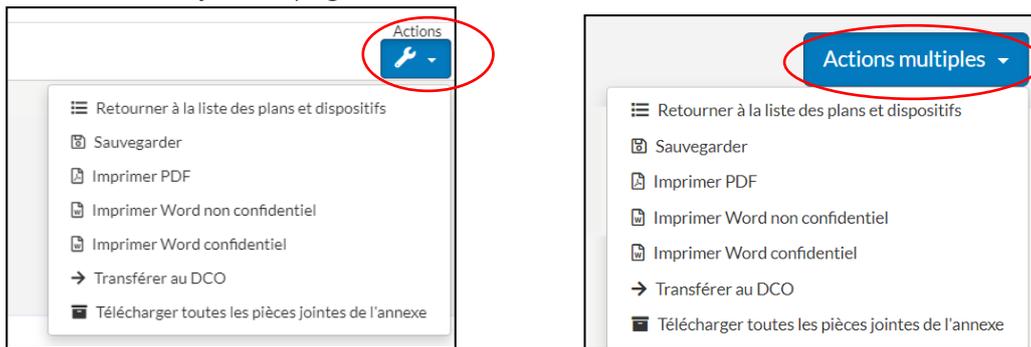
En haut à droite et en bas au centre de chaque page, vous disposez d'un **menu déroulant** en cliquant sur les boutons « Actions »  et « Actions multiples » .

Par exemple :

- « retourner à la liste des plans et dispositifs » permet de revenir à la première page où figurent le plan de pilotage/contrat d'objectifs de l'école et l'annexe relative au pôle ;
- « annuler et retourner au plan » permet un retour en arrière sans sauvegarder les informations ;
- « sauvegarder et retourner au plan », permet de sauvegarder les informations que vous venez d'encoder.

C'est également par l'intermédiaire de ce bouton que vous pouvez télécharger les versions imprimables, c'est-à-dire aux formats Word et PDF de votre annexe et télécharger toutes les pièces jointes de votre annexe en un fichier .zip.

Ce bouton est aussi mobilisé pour transférer l'annexe au DCO, vous trouverez plus d'informations à ce sujet à la page ci-dessous.



Au niveau du contenu de l'annexe, certaines parties doivent obligatoirement être complétées par le pôle : ces parties sont entourées de jaune et présentent un astérisque au niveau du titre. Si ces **zones de saisie obligatoire** ne sont pas complétées, un message d'erreur vous le signalera lorsque vous voudrez envoyer votre annexe au DCO, vous ne pourrez envoyer l'annexe que quand elles seront remplies.



Le **nombre de caractères** dont vous disposez pour chaque zone de saisie est indiqué sous chaque cadre.

Il vous est demandé de ne pas utiliser de **caractères spéciaux** (autres que les symboles usuels tels que : . , ? ! ; / @), smileys ou puces dans les zones de saisie : ceux-ci ne sont pas pris en charge par l'application.

Pour éviter tout désagrément, il vous est conseillé de fréquemment sauvegarder votre encodage via le menu déroulant des boutons « actions » et « actions multiples ».

4. Onglet « Structure du pôle »

Les pages de cet onglet reprennent des informations relatives à la structure du pôle territorial. Ces informations sont pré-encodées automatiquement dans l'application.

Les informations reprises sont notamment les données de contact des différentes écoles du pôle (école siège, le cas échéant écoles partenaires, et écoles coopérantes) ainsi que les coordonnées de leur direction, leur numéro FASE, leur zone, leur réseau, leur organe de représentation, le type d'enseignement organisé et si l'école siège a fait l'objet d'une restructuration récente ou d'un changement de catégorie et/ou de profil.

ANNEXE PÔLE TERRITORIAL (FASE XXXX)

Structure du pôle
État des lieux du pôle
Objectif(s) spécifique(s) et stratégies
Évaluation annuelle
Avis et signatures
Documents de suivi

Pôle territorial

N° FASE du pôle territorial XXXX

Acteur ? École

Création et mise en œuvre

Initié le ? XX/XX/XXXX

Début de la mise en œuvre ? XX/XX/XXXX

Identité de l'école siège
Identité des écoles partenaires
Identité des écoles partenaires spécifiques
Identité des écoles coopérantes

Identité de l'école siège

Signalétique

Caractère géographique

FASE de l'école

Nom Ecole

Adresse Rue de la Fosse aux
Débris 10100

Zone BASSIN DE BRUXELLES

Réseau Libre confessionnel

Contacts

Données de contact

Téléphone 02 517 0177

Télécopie 02 502 6036

Email p.p@pms.brussels.be

Direction

Nom J. J. J.

Quatre sous-onglets sont disponibles :

- Identité de l'école siège ;
- Identité des écoles partenaires ;
- Identité des écoles partenaires spécifiques ;
- Identité des écoles coopérantes.

5. Onglet « Etat des lieux du pôle »

C'est à partir de cet onglet que vous encodez l'annexe du pôle.

Cet onglet est composé de quatre sous-onglets : présentation du pôle territorial, indicateurs, autres éléments et état des lieux. Dans chacun de ces sous-onglets, il vous est possible, pour éclairer vos propos d'ajouter des pièces jointes en cliquant sur le bouton  .

Sous onglet « Présentation du pôle territorial »

Il s'agit ici de présenter les principaux éléments qui caractérisent le pôle territorial. C'est également dans cet onglet que vous pouvez indiquer qu'une convention d'accompagnement avec la FPO/WBE a été conclue et/ou que l'annexe a été élaborée en concertation avec les centres PMS.

ANNEXE PÔLE TERRITORIAL (FASE xxxx)

Structure du pôle > **État des lieux du pôle** > Objectif(s) spécifique(s) et stratégies > Évaluation annuelle > Avis et signatures > Documents de suivi

Présentation > Indicateurs > Autres éléments > État des lieux

Présentation du pôle territorial ?

Présentation (*) ?

10000 caractères restants sur 10000

Présentation du pôle territorial + (maximum 5 pièces jointes) ?

Nom fichier

Aucune donnée disponible dans le tableau

Convention d'accompagnement ?

Concertation avec le CPMS ?

Sous-onglet « Indicateurs »

Cette rubrique de l'application vous donne accès aux valeurs des indicateurs du pôle territorial. Il vous est possible de les consulter directement dans l'application ou de télécharger un fichier Excel reprenant tous les indicateurs du pôle.

ANNEXE PÔLE TERRITORIAL (FASE xxxx)

Structure du pôle > **État des lieux du pôle** > Objectif(s) spécifique(s) et stratégies > Évaluation annuelle > Avis et signatures > Documents de suivi

Présentation > **Indicateurs** > Autres éléments > État des lieux

Indicateurs

Exporter les indicateurs du pôle

Rubriques d'indicateurs

Structure, élèves et ressources humaines du pôle		
Dynamique collective		
Parcours des élèves du pôle		
Climat scolaire		

Analyse globale des indicateurs ?

Analyse globale des indicateurs (*)

Ici, vous pouvez télécharger le fichier Excel reprenant tous vos indicateurs

Ici, vous pouvez consulter les indicateurs du pôle, par rubrique

Ici, si vous le souhaitez, vous pouvez rédiger des notes sur vos indicateurs

Sous-onglet « Autres éléments »

Vous pouvez, dans ce sous-onglet, présenter d'autres éléments relatifs au pôle territorial et, éventuellement, aux écoles qui le composent afin d'apporter un complément d'information pertinent pour dresser l'état des lieux.

ANNEXE PÔLE TERRITORIAL (FASE XXXX)

Structure du pôle > **État des lieux du pôle** > Objectif(s) spécifique(s) et stratégies > Évaluation annuelle > Avis et signatures > Documents de suivi

Présentation | Indicateurs | **Autres éléments** | État des lieux

Autres éléments ?

Autres éléments

10000 caractères restants sur 10000

Pièce(s) jointe(s) +

Nom fichier

Aucune donnée disponible dans le tableau

Sous-onglet « Etat des lieux »

Sur la base de l'analyse de vos indicateurs et des autres éléments utiles, vous dressez dans cette rubrique l'état des lieux du pôle territorial. Cet état des lieux vous aidera à fixer vos objectifs spécifiques.

ANNEXE PÔLE TERRITORIAL (FASE XXXX)

Structure du pôle > **État des lieux du pôle** > Objectif(s) spécifique(s) et stratégies > Évaluation annuelle > Avis et signatures > Documents de suivi

Présentation | Indicateurs | Autres éléments | **État des lieux**

État des lieux ?

État des lieux (*)

20000 caractères restants sur 20000

Pièce jointe (Max. 8Mb) +

Actions multiples ▾

6. Onglet « Objectif(s) spécifique(s) et stratégies »

Cet onglet est composé de deux sous-onglets, le premier est consacré aux objectifs spécifiques ainsi qu'aux stratégies et actions mises en place pour les atteindre, le deuxième sous-onglet est dédié aux stratégies transversales.

Sous-onglet « Objectifs spécifiques et stratégies »

Il s'agit ici de définir le ou les objectifs spécifiques que le pôle territorial se fixe pour contribuer à l'objectif d'amélioration n°6 dédié à l'inclusion des élèves à besoins spécifiques. Pour rappel, et comme expliqué plus haut, ce ou ces objectifs spécifiques peuvent contribuer à l'objectif d'amélioration n°6 en : participant à l'augmentation des élèves à besoins spécifiques inclus dans

l'enseignement ordinaire ; améliorant la qualité de l'inclusion des élèves à besoins spécifiques dans l'enseignement ordinaire ; participant à l'équilibre de l'inclusion des élèves à besoin spécifique entre les écoles coopérantes du pôle.

L'onglet permet aussi de préciser quelles sont les stratégies permettant d'atteindre le ou les objectifs.

Pour créer un nouvel objectif spécifique, vous cliquez sur le bouton .

Cette manipulation ouvrira une nouvelle fenêtre vous permettant d'encoder les informations relatives à votre objectif spécifique.

ANNEXE PÔLE TERRITORIAL (FASE XXXX)

Structure du pôle > État des lieux du pôle > Objectif(s) spécifique(s) et stratégies > Évaluation annuelle > Avis et signatures > Documents de suivi

Objectif(s) spécifique(s) et stratégies | Stratégies transversales

Objectif(s) spécifique(s)

Objectif spécifique	Stratégies(*) ?	Actions
Aucune donnée disponible dans le tableau		

Actions multiples ▾

Dans cette nouvelle fenêtre, vous indiquez :

- le libellé de votre objectif spécifique : vous donnez un titre à votre objectif spécifique ;
- les indicateurs d'impact : vous indiquez ce qui vous permettra de mesurer la progression vers l'atteinte de l'objectif spécifique. Il s'agit de préciser quel type de données (ex : résultats, nombre d'élèves, etc.) vous allez mobiliser pour déterminer la progression vers l'objectif spécifique ;
- la cible : ce que vous visez, c'est-à-dire l'amélioration ou le résultat attendu au terme de la mise en œuvre de l'annexe (ex : une augmentation ou une diminution) ;
- si vous l'estimez pertinent, la valeur chiffrée de référence qui précise la cible en mobilisant des données chiffrées (ex : passer de 4 à 10 ou de 75% à 70%).

Vous pouvez ensuite, via les boutons « actions » ou « actions multiples » sauvegarder les données et retourner sur l'onglet principal.

DÉFINITION D'UN OBJECTIF SPÉCIFIQUE (FASE XXXX)

Libellé de l'objectif spécifique (*) ?

593 caractères restants sur 600

Indicateurs d'impact | Cible/Valeur de référence

Indicateurs d'impact ?

Moyens de mesure de progression (*)

2998 caractères restants sur 3000

En retournant sur l'onglet principal, vous voyez votre objectif spécifique. Pour chaque objectif, vous indiquez la ou les stratégies à mettre en place pour l'atteindre, dans le cadre intitulé « stratégies », en rouge dans la capture d'écran ci-dessous.

Vous décrivez les différentes actions que vous mettrez en place en cliquant sur le bouton **+**, en vert dans la capture d'écran ci-dessus. Cette manipulation est à reproduire pour chaque nouvelle action.

Une nouvelle fenêtre s'ouvre alors dans laquelle vous indiquez le libellé de votre action, les années de mise en œuvre de l'annexe au contrat d'objectifs concernées par cette action, la description de l'action, le pilote, le public cible, les conditions de réussite et le calendrier de l'action. Lorsque toutes les informations ont été encodées, vous pouvez, via les boutons « actions » ou « action multiples » sauvegarder les données et retourner sur l'onglet principal.

Cette procédure est à répéter pour chaque objectif spécifique que se fixe le pôle territorial.

Sous-onglet « Stratégies transversales »

Vous reprenez ici les actions prévues dans les stratégies transversales, les actions relatives aux pratiques collaboratives mises en œuvre au sein du pôle territorial et les actions relatives à la formation de l'équipe du pôle territorial qui constituent le plan de formation du pôle territorial.

Il vous est possible, si nécessaire d'ajouter des pièces jointes en cliquant le bouton .

ANNEXE PÔLE TERRITORIAL (FASE XXXX)

Structure du pôle → État des lieux du pôle → Objectif(s) spécifique(s) et stratégies → Évaluation annuelle → Avis et signatures → Documents de suivi

Objectif(s) spécifique(s) et stratégies | **Stratégies transversales**

Stratégies transversales

Pratiques collaboratives (?)

Plan de formation (?)

Pièce(s) jointe(s)

Nom fichier

Aucune donnée disponible dans le tableau

Actions multiples ▼

7. Onglet « Evaluation annuelle »

Il s'agit ici de présenter les modalités de l'autoévaluation annuelle qui sera réalisée par le pôle territorial.

ANNEXE PÔLE TERRITORIAL (FASE XXXX)

Structure du pôle → État des lieux du pôle → Objectif(s) spécifique(s) et stratégies → **Évaluation annuelle** → Avis et signatures → Documents de suivi

Évaluation interne annuelle

Évaluation interne annuelle (?)

Évaluation interne annuelle (*)

8000 caractères restants sur 8000

Actions multiples ▼

8. Onglet « Avis et signature »

Trois sous-onglets sont disponibles : « avis », « mise en œuvre et signatures » et « changement d'acteur de l'annexe ».

Le sous-onglet « Avis »

Avant l'envoi de l'annexe dédiée au pôle territorial, il s'agit ici d'encoder :

- La date à laquelle les organes de concertation sociale de l'école siège ont été consultés et d'y joindre le procès-verbal de la réunion de présentation ;

- La date à laquelle l'annexe a été approuvée par le PO de l'école siège ainsi que le procès-verbal de la réunion d'approbation.
- Le cas échéant, la date à laquelle les PO des écoles partenaires ont été concertées ainsi que le procès-verbal de cette concertation. Ce compte-rendu explique synthétiquement dans quel cadre le contenu de l'annexe a été concerté avec les écoles partenaires et permet de s'assurer qu'un dialogue constructif a bien eu lieu entre les écoles partenaires et l'école siège, soit pendant l'élaboration de l'annexe, soit à la fin du processus d'élaboration.

Les différents procès-verbaux signés sont implémentés dans l'application en cliquant sur le bouton

Remarque : La date de validation du PO de l'école siège du pôle territorial ne peut dans aucun cas précéder les dates des autres avis.

Lorsque vous avez encodé toutes les données présentées jusqu'ici, vous pouvez transférer l'annexe dédiée au pôle territorial à votre DCO.

Sous-onglet « Mise en œuvre et signature »

Cette rubrique permet de réaliser l'étape de la contractualisation via la signature de chaque partie prenante. Après analyse par le DCO, l'annexe dédiée au pôle est signée par le Directeur de zone et le représentant du Pouvoir organisateur de l'école siège. Elle est contresignée par le DCO et la direction de l'école siège.

Pour la signer, chaque partie se connecte, à l'application Pilotage via son compte cerbère personnel et coche la case qui correspond à son statut. La sauvegarde de cette action permet d'acter l'accord de la partie prenante sur le contenu de l'annexe.

Ce sous-onglet comporte également les dates de contractualisation et de mise en œuvre de l'annexe, complétées par le DCO.

ANNEXE PÔLE TERRITORIAL (FASE XXXX)

Structure du pôle
État des lieux du pôle
Objectif(s) spécifique(s) et stratégies
Évaluation annuelle
Avis et signatures
Documents de suivi

Avis
Mise en œuvre et signatures
Changement d'acteur de l'annexe

Mise en œuvre et signatures

Signatures Représentant du PO Directeur de la zone

Contresignatures Direction Délégué au contrat d'objectifs

● J'acte la signature en cochant la case me correspondant et en cliquant sur Sauvegarder ?

Date de contractualisation de l'annexe (*) ?

Début de la mise en œuvre de l'annexe (*) ?

Actions multiples ▾

Le sous-onglet « Changement d'acteur de l'annexe »

Ce sous-onglet permet de visualiser l'historique des statuts de l'annexe : initialisation, transfert au DCO, retour à l'école, ... Il se complète automatiquement, vous ne savez rien y encoder par vous-même.

The screenshot shows the 'ANNEXE PÔLE TERRITORIAL (FASE XXXX)' interface. At the top, a navigation bar includes 'Structure du pôle', 'État des lieux du pôle', 'Objectif(s) spécifique(s) et stratégies', 'Évaluation annuelle', 'Avis et signatures', 'DCO', and 'Documents de suivi'. Below this, a secondary navigation bar highlights 'Changement d'acteur de l'annexe' among other options like 'Avis' and 'Mise en œuvre et signatures'. The main content area is titled 'Changement d'acteur de l'annexe' and contains a table with the following data:

Statut de l'annexe ?	Date
Initialisé	xx/xx/xxxx
Transféré au DCO	xx/xx/xxxx
Retourné à l'école	xx/xx/xxxx

At the bottom of the table area, there is a button labeled 'Actions multiples' with a dropdown arrow.

9. Onglet « DCO »

Cet onglet apparaît dans l'application après que le DCO ait analysé votre annexe. Il n'est donc pas disponible lors de l'élaboration de l'annexe. C'est par l'intermédiaire de cet onglet que le DCO vous fera part de ses commentaires et/ou recommandations sur le contenu de l'annexe.

The screenshot shows the 'ANNEXE PÔLE TERRITORIAL (FASE XXXX)' interface with the 'DCO' sub-tab selected. The navigation bar at the top is identical to the previous screenshot, but 'DCO' is highlighted. Below the navigation bar, the sub-tab is titled 'Commentaires et recommandations'. The main content area is divided into two sections:

- Commentaires généraux DCO**: A text input field with a placeholder 'Commentaires généraux DCO (*)' and a character count '10997 caractères restants sur 11000'.
- Recommandations générales DCO ?**: A text input field with a placeholder 'Recommandations générales DCO (*)' and a character count '9993 caractères restants sur 10000'.

10. Onglet « Document de suivi »

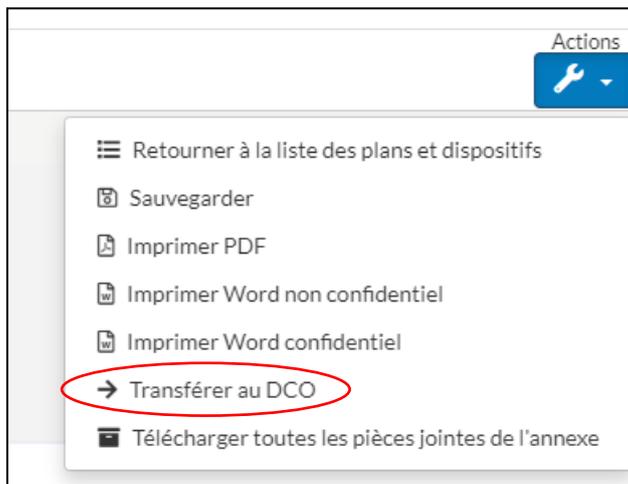
Dans cet onglet, l'administration peut insérer des documents nécessaires au suivi de la contractualisation de l'annexe du pôle territorial.

Il n'est donc pas demandé à la direction de l'école siège ou au coordonnateur du pôle territorial d'encoder quelque chose dans cet onglet.

11. Transfert de l'annexe au DCO

En sélectionnant « transférer au DCO » dans le menu « actions » en haut à droite ou dans le menu « actions multiples », en bas de la page, votre annexe sera transférée au DCO.

En phase transitoire, les annexes doivent être transmises aux DCO pour le **31 mars 2024** au plus tard, via l'application Pilotage.



Remarque : L'annexe ne peut être transmise au DCO que par la direction de l'école siège.

XI. Liste des indicateurs spécifiques aux pôles territoriaux

Les indicateurs identifiés comme indicateurs de contexte sont considérés comme ceux sur lesquels les pôles ont une influence indirecte.

Liste des indicateurs pôles territoriaux	Indicateurs de contexte	Comparaison	Année sur laquelle porte la donnée
1. STRUCTURE, ÉLÈVES ET RESSOURCES HUMAINES DU PÔLE			
1.1. STRUCTURE ET SPÉCIFICITÉS DU PÔLE			
Nombre total d'écoles d'enseignement spécialisé (siège et partenaires)			Année t (2022-23)
Nombre d'écoles d'enseignement spécialisé (maternel, primaire et secondaire)			Année t (2022-23)
Nombre d'écoles d'enseignement spécialisé (primaire)			Année t (2022-23)
Nombre d'écoles d'enseignement spécialisé (fondamental)			Année t (2022-23)
Nombre d'écoles d'enseignement spécialisé (secondaire)			Année t (2022-23)
Nombre total d'écoles partenaires spécifiques			Année t (2022-23)
Nombre total d'écoles coopérantes			Année t (2022-23)
Nombre d'écoles coopérantes (maternel)			Année t (2022-23)
Nombre d'écoles coopérantes (primaire)			Année t (2022-23)
Nombre d'écoles coopérantes (fondamental)			Année t (2022-23)
Nombre d'écoles coopérantes (secondaire)			Année t (2022-23)
Pôle inter-réseaux			Année t (2022-23)
Nombre de dérogations zonales			Année t (2022-23)
Nombre d'écoles coopérantes avec un objectif spécifique sur l'OASE 6	X		Année t (2022-23)
Nombre d'écoles coopérantes avec un objectif spécifique sur l'OASE 6 (maternel)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'écoles coopérantes avec un objectif spécifique sur l'OASE 6 (primaire)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'écoles coopérantes avec un objectif spécifique sur l'OASE 6 (fondamental)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'écoles coopérantes avec un objectif spécifique sur l'OASE 6 (secondaire)	X		Année t (2022-23)

1.2. ÉLÈVES DU PÔLE			
Nombre total d'élèves scolarisés dans les écoles coopérantes	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles EM	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles EM- EM(1)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles EM- EM(2)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles EM- EM(3)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles EMP	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles EMP- EMP(1)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles EMP- EMP(2)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles EMP- EMP(3)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles EMP- EMP(4)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles EST	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles EST- EST(1)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles EST- EST(2)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles EST- EST(3)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles EST- EST(4)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles ESQ	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles ESQ- ESQ(1)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles ESQ- ESQ(2)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles ESQ- ESQ(3)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles ESQ- ESQ(4)	X		Année t-1 (2021-22)

Nombre d'élèves dans les écoles ESM	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles ESM- ESM(1)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles ESM- ESM(2)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles ESM- ESM(3)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves dans les écoles ESM- ESM(4)	X		Année t-1 (2021-22)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles coopérantes	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT- par école coopérante	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EM	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EM- EM(1)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EM- EM(2)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EM- EM(3)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EMP	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EMP- EMP(1)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EMP- EMP(2)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EMP- EMP(3)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EMP- EMP(4)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EST	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EST- EST(1)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EST- EST(2)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EST- EST(3)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EST- EST(4)	X		Année t (2022-23)

Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles ESQ	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles ESQ- ESQ(1)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles ESQ- ESQ(2)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles ESQ- ESQ(3)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles ESQ- ESQ(4)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles ESM	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles ESM- ESM(1)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles ESM- ESM(2)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles ESM- ESM(3)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles ESM- ESM(4)	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves avec besoins spécifiques sensori-moteurs nécessitant un suivi important	X		Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT et accompagnés par le pôle			Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT et accompagnés par le pôle- par école coopérante			Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EM et accompagnés par le pôle			Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EMP et accompagnés par le pôle			Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles EST et accompagnés par le pôle			Année t (2022-23)

Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles ESQ et accompagnés par le pôle			Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole IPT dans les écoles ESM et accompagnés par le pôle			Année t (2022-23)
Nombre d'élèves en protocole d'aménagements raisonnables dans les écoles coopérantes			Année t (2022-23)
1.3. RESSOURCES HUMAINES DU PÔLE			
Nombre de coordonnateurs du pôle (1 ou 2)			Année t (2022-23)
Nombre d'ETP en fonction			Année t (2022-23)
Nombre de membres du personnel (en fonction) à temps plein			Année t (2022-23)
Nombre de membres du personnel (en fonction) à temps partiel			Année t (2022-23)
Nombre d'ETP en fonction- instituteur préscolaire			Année t (2022-23)
Nombre d'ETP en fonction- instituteur primaire			Année t (2022-23)
Nombre d'ETP en fonction- maîtres spéciaux			Année t (2022-23)
Nombre d'ETP en fonction- professeur de CG (DI+DS)			Année t (2022-23)
Nombre d'ETP en fonction- professeur de CT/PP (DI+DS)			Année t (2022-23)
Nombre d'ETP en fonction- éducateur			Année t (2022-23)
Nombre d'ETP en fonction- assistant social			Année t (2022-23)
Nombre d'ETP en fonction- logopède			Année t (2022-23)
Nombre d'ETP en fonction- ergothérapeute			Année t (2022-23)
Nombre d'ETP en fonction- infirmier			Année t (2022-23)
Nombre d'ETP en fonction- kinésithérapeute			Année t (2022-23)
Nombre d'ETP en fonction - psychologue			Année t (2022-23)

Nombre d'ETP en fonction- puériculteur			Année t (2022-23)
Nombre d'ETP en fonction- autres fonctions			Année t (2022-23)
2. DYNAMIQUE COLLECTIVE			
2.1. PROFIL DE L'ÉQUIPE PLURIDISCIPLINAIRE DU PÔLE			
Taux de femmes de l'équipe (%)		Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t (2022-23)
Taux d'hommes de l'équipe (%)		Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t (2022-23)
Ancienneté effective des membres du personnel (en années)		Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t (2022-23)
Taux de membres du personnel de plus de 50 ans (%)		Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t (2022-23)
Âge moyen des membres du personnel (en années)		Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t (2022-23)
Taux de membres du personnel novices (moins de 5 ans) (%)		Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t (2022-23)
3. PARCOURS DES ÉLÈVES DU PÔLE			
3.1. FLUX DES ÉLÈVES			
Taux d'élèves en protocole IPT dans les écoles coopérantes (%)	X	Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t (2022-23)
Taux d'élèves avec besoins sensori-moteurs nécessitant un suivi important (%)	X	Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t (2022-23)
Taux d'entrants en provenance du spécialisé dans les écoles coopérantes (%)	X	Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020- 21)
Nombre total d'entrants en provenance du spécialisé dans les écoles coopérantes	X		Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020- 21)
Taux de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes (%)		Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020- 21)

Nombre total de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes EM			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes EM- EM(1)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes EM- EM(2)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes EM- EM(3)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes EMP			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes EMP- EMP(1)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes EMP- EMP(2)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes EMP- EMP(3)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes EMP- EMP(4)			Année t-1 (2021-22),

			par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes EST			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes EST- EST(1)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes EST- EST(2)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes EST- EST(3)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes EST- EST(4)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes ESQ			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes ESQ- ESQ(1)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes ESQ- ESQ(2)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes ESQ- ESQ(3)			Année t-1 (2021-22), par rapport

			à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes ESQ- ESQ(4)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes ESM			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes ESM- ESM(1)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes ESM - ESM(2)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes ESM- ESM(3)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Nombre de sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes ESM- ESM(4)			Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
4. CLIMAT SCOLAIRE			
4.1. POPULATION SCOLAIRE			
Taux d'élèves filles dans les écoles coopérantes (%)	X	Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t-1 (2021-22)
Taux d'élèves garçons dans les écoles coopérantes (%)	X	Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t-1 (2021-22)
Taux de filles entrantes en provenance du spécialisé dans les écoles coopérantes (%)	X	Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)

Taux de garçons entrants en provenance du spécialisé dans les écoles coopérantes (%)	X	Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Taux de filles sortantes vers le spécialisé dans les écoles coopérantes (%)		Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)
Taux de garçons sortants vers le spécialisé dans les écoles coopérantes (%)		Moyenne pondérée des pôles (FW-B)	Année t-1 (2021-22), par rapport à t-2 (2020-21)

Cette liste des indicateurs sera complétée pour les prochaines éditions.

Un **profil** est un regroupement d'écoles en fonction du type d'études organisées dans l'école. Le tableau ci-dessous présente l'ensemble des profils et des catégories (ISE) possibles pour les écoles de l'enseignement obligatoire de plein exercice en Fédération Wallonie-Bruxelles.

TYPE D'ENSEIGNEMENT	PROFILS D'ÉCOLE	CATÉGORIES (ISE) D'ÉCOLE
ENSEIGNEMENT FONDAMENTAL ORDINAIRE	EM = écoles maternelles (ne présentant que ce niveau d'études)	EM(1), EM(2), EM(3)
	EMP = écoles maternelles et primaires (présentant un niveau primaire et selon les cas, un niveau maternel)	EMP(1), EMP(2), EMP(3), EMP(4)
ENSEIGNEMENT SECONDAIRE DE PLEIN EXERCICE	ESQ = écoles secondaires « à majorité de qualification » organisant de l'enseignement de qualification pour plus de 75% des élèves aux 2 ^e et 3 ^e degrés	ESQ(1), ESQ(2), ESQ(3), ESQ(4)
	EST = écoles secondaires « à majorité de transition » organisant de l'enseignement de transition pour plus de 85% des élèves aux 2 ^e et 3 ^e degrés	EST(1), EST(2), EST(3), EST(4)
	ESM = écoles secondaires « mixtes », autres que les ESQ et EST (y compris les écoles n'organisant qu'un 1 ^{er} degré)	ESM(1), ESM(2), ESM(3), ESM(4)
ENSEIGNEMENT SPÉCIALISÉ	ESF = écoles spécialisées fondamentales	ESF(1), ESF(2), ESF(3), ESF(4)
	ESS1 = écoles spécialisées secondaires organisant majoritairement les formes d'enseignement 1 et/ou 2	ESS1(1)
	ESS2 = écoles spécialisées secondaires organisant majoritairement les formes d'enseignement 3 et/ou 4	ESS2(1), ESS2(2), ESS2(3)

Chaque école appartient à une catégorie déterminée d'un part par son profil soit le type d'étude qu'elle organise mais aussi en fonction du niveau socio-économique moyen de ses élèves. Les catégories 1 sont les écoles qui scolarisent les élèves dont le niveau socio-économique est le moins élevé alors que les catégories 4 sont les écoles qui scolarisent les élèves dont le niveau socio-économique est le plus élevé.



Annexes

N°	Titre de l'annexe
1	Demande d'accès à l'application métier pilotage - coordonnateur·trice de pôle territorial

DEMANDE D'ACCÈS À L'APPLICATION MÉTIER PILOTAGE | COORDONNATEUR·TRICE DE PÔLE
TERRITORIAL

Ce formulaire est à retourner complété et signé à plandepilotage@cfwb.be.

① PÔLE TERRITORIAL CONCERNÉ :

Numéro FASE : ...

Dénomination : ...

Adresse : ...

② ÉCOLE SIÈGE CONCERNÉE :

Numéro FASE : ...

Dénomination : ...

Adresse : ...

③ JE SOUSSIGNÉ·E :

Nom : ...

Prénom : ...

Président(e) ou administrateur·trice du Pouvoir organisateur

Directeur·trice général·e de l'administration communale

Directeur·trice de l'école siège du Pôle Territorial

④ SOLLICITE L'ACCÈS À L'APPLICATION MÉTIER PILOTAGE POUR :

Nom : ...

Prénom : ...

Fonction : ...

Adresse mail de contact : ...

Numéro de téléphone ou GSM : ...

Compte CERBERE personnel : ...

Date, nom et signature