

# TEACH*for*BELGIUM

UN APERÇU DU PROGRAMME DE FORMATION ET  
D'ACCOMPAGNEMENT POUR ENSEIGNANT.E.S DÉBUTANT.E.S



“

**Un jour, tous les élèves auront les mêmes chances de réussite, quelle que soit leur origine socio-économique**

”

Afin de limiter la longueur de cette publication, nous avons dû faire des choix concernant le contenu et le niveau de détail. Avez-vous encore des questions après avoir lu cette brochure ? Consultez la FAQ sur notre site web ou contactez un membre de notre équipe de formation.

**Date de publication :** avril 2022 | **Update:** janvier 2024

**Graphisme :** Victoria De Wolf – Les Marquissettes

**Photos :** Dhiaa Biya, Benjamin Zwarts, Joey Heirman, Capucine Chandon, Jonathan Ramael, Adam Lugungu Maketa

**Editeur responsable :** Caroline de Cartier

**Merci à :** Janne Billiet, Catherine Le Clef, Els De Geest, Nicolas De Lobel, Florence Thiebaut, Nada Al Kadi, Sabine Van Der Putten, Daniëlle Morroy, Klaartje Volders, Harold Somers, Adam Lugungu Maketa

1. INTRODUCTION .....	04
2. POURQUOI L'ASBL TEACH FOR BELGIUM EXISTE-T-ELLE ? .....	06
3. POURQUOI UN PROGRAMME DE FORMATION ET D'ACCOMPAGNEMENT? .....	08
4. PARCOURS D'UN.E PARTICIPANT.E .....	10
5. LA MANIÈRE DONT LES ENSEIGNANT.ES RÉFLÉCHISSENT COMPTE .....	14
6. FORMATION DES PARTICIPANT.E.S .....	16
7. ACCOMPAGNEMENT DES PARTICIPANT.E.S .....	26



## Le contexte ...

Depuis sa création en 2013, Teach for Belgium n'a cessé de se développer et d'évoluer. À ce jour, notre communauté se compose de plus de 390 personnes engagées qui partagent une même conviction : l'enseignant.e contribue à faire la différence quand il s'agit du développement et des chances de réussite des élèves.<sup>1</sup> Teach for Belgium souhaite faciliter l'entrée dans le métier d'enseignant.e et investit donc depuis déjà de nombreuses années dans la formation et l'accompagnement d'enseignant.e.s débutant.e.s qui font le choix d'œuvrer à plus d'équité dans l'enseignement.

Chez Teach for Belgium, nous nous concentrons sur les matières où la pénurie d'enseignant.e.s est plus marquée, telles que les maths, les sciences et le néerlandais (également le français en Communauté flamande) dans l'enseignement secondaire. Grâce à notre collaboration avec la Karel de Grote Hogeschool, nous avons accompagné également pour la première fois des enseignant.e.s du primaire en Communauté flamande de 2022 à 2024 .

## Objectifs de cette brochure

Plus de 10 années après son lancement, le programme de formation et d'accompagnement pour enseignant.e.s débutant.e.s a fortement évolué. Cette évolution est le résultat du processus de feedback dynamique qui caractérise notre programme ainsi que de l'attention que nous portons aux pratiques fondées sur des données probantes. L'objectif de cette brochure est double.

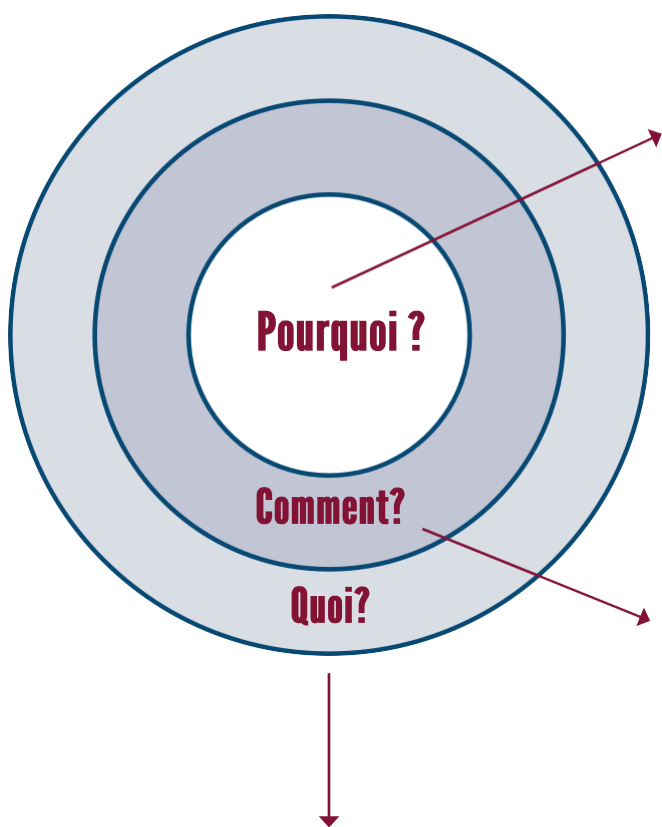
D'une part, nous voulons donner aux (futur.e.s) participant.e.s une vue plus détaillée de la manière dont ils.elles seront formé.e.s et accompagné.e.s au cours des 2 ans du programme. D'autre part, nous voulons préciser notre vision, notre approche et nos contenus afin de faciliter nos échanges avec nos partenaires.





# Un mot sur la structure

Nous expliquons d'abord **pourquoi** nous faisons ce que nous faisons avant d'expliquer **comment** nous le faisons pour enfin préciser **ce que** nous faisons exactement.<sup>2</sup>



## Pourquoi ?

Nous prenons comme point de départ la mission de Teach for Belgium pour ensuite zoomer spécifiquement sur la vision qui donne corps au programme de formation et d'accompagnement.

## Comment?

Ensuite, nous décrivons le parcours d'un.e participant.e dans le cadre du programme de 2 ans.

## Quoi?

Enfin, nous décrivons notre approche de la formation et de l'accompagnement et nous l'illustrons à l'aide de quelques exemples concrets issus du programme.

## Pourquoi l'asbl Teach for Belgium existe-t-elle ?

### Dans cette section, nous répondons aux questions suivantes:

- Quelles sont la vision et la mission de Teach for Belgium ?
- Comment l'asbl Teach for Belgium fonctionne-t-elle?

### En résumé :

- Teach for Belgium veut contribuer à réduire les iniquités scolaires en Belgique en se concentrant sur le renforcement des enseignants.
- L'organisation s'y attelle d'abord en sélectionnant des outils et pratiques ciblés pour son programme. Ceux-ci sont alors expérimentés, évalués et adaptés.
- Les outils et pratiques les plus efficaces sont partagés et mis à disposition du secteur de l'enseignement.





## Notre vision

**Un jour, tous les élèves auront les mêmes chances de réussite quelle que soit leur origine socio-économique**

Les iniquités scolaires dans l'enseignement belge restent prégnantes, autant du côté flamand que du côté francophone.<sup>3</sup> L'origine socio-économique d'un élève est encore trop souvent déterminante pour ses chances de réussite, là où l'enseignement devrait justement jouer un rôle d'ascenseur social.

C'est pourquoi Teach for Belgium met tout en œuvre pour que les jeunes aient accès au futur de leur choix. Teach for Belgium se concentre sur le facteur enseignant mais nous sommes conscients que bien d'autres facteurs contribuent aux iniquités scolaires en Belgique, et qu'il est nécessaire d'agir à leur réduction via différents angles.

## Notre mission

Teach for Belgium **attire, sélectionne, forme et accompagne** des personnes qui s'engagent à enseigner dans les **écoles les plus défavorisées du pays**. En **collaboration** avec sa communauté d' alumni et les acteurs.rice.s de l'enseignement, l'asbl **rassemble et partage les outils, pratiques et postures** qui soutiennent l'amélioration des apprentissages, le développement de relations positives ainsi que le renforcement de la résilience des équipes éducatives et des élèves.

Notre stratégie repose sur deux piliers:

- Pilier 1 : Programme cœur
- Pilier 2 : Partage et collaboration

Le premier pilier consiste à sélectionner des outils et des pratiques ciblées, à les expérimenter, et à les adapter dans le cadre de la formation et de l'accompagnement de nos enseignant.e.s débutant.e.s (qui enseignent dans un contexte d'enseignement spécifique).<sup>4</sup> Sur base des résultats, nous évaluons continuellement l'efficacité et la pertinence de ces techniques pour adapter notre approche et

contribuer ainsi de la manière la plus efficace à notre vision.

Dans le cadre de notre deuxième pilier, nous partageons les outils et pratiques que nous percevons comme efficaces et pertinents. Pour ce faire, nous faisons appel à notre large réseau de partenaires, acteurs de l'enseignement et à notre communauté d' alumni, pour ainsi mettre nos pratiques et découvertes au service du secteur de l'enseignement.

# Pourquoi un programme de formation et d'accompagnement?

## Dans cette section, nous répondons aux questions suivantes:

- Pourquoi l'asbl Teach for Belgium choisit-elle d'atteindre son objectif via un programme de formation et d'accompagnement pour enseignant.e.s débutant.e.s axé sur le leadership ?
- Comment se manifeste le leadership en classe ?

## En résumé :

- Le programme se focalise autant sur la manière dont les enseignant.e.s pensent que sur les connaissances et compétences dont ils.elles ont besoin.
- Les enseignant.e.s sont (et se perçoivent comme) des leaders et des professionnel.le.s.

Pour réduire les iniquités scolaires, nous voulons nous assurer que le secteur de l'enseignement puisse compter sur des enseignant.e.s qui veulent apporter du changement dans un monde complexe et qui souhaitent aider les jeunes à devenir acteur.ice de leur apprentissage.



**Notre conviction est que les élèves ont besoin d'enseignant.e.s courageux.ses, qui fixent des exigences élevées et qui donnent cours de manière efficace. En bref, ces enseignant.e.s sont des leaders et des professionnel.le.s.**

Nous croyons qu'un système ne peut devenir plus équitable que si les personnes qui le composent sont prêtes à interroger leurs façons de penser et de fonctionner.<sup>5</sup>

Nous nous posons la question suivante : quel est le genre d'enseignant.e dont les élèves ont besoin ? Comment cet.te enseignant.e agit-il.elle et pense-t-il.elle ? Notre conviction est que les élèves ont besoin d'enseignant.e.s courageux.ses et résilient.e.s, qui fixent des exigences élevées et qui donnent cours de manière efficace. En bref, ces enseignant.e.s sont des **leaders** et des **professionnel.le.s**. Par conséquent, le programme se focalise autant sur la manière dont les enseignant.e.s pensent que sur les connaissances et compétences dont ils ont besoin. Ce double focus caractérise l'approche de Teach for Belgium dans la formation et l'accompagnement d'enseignant.e.s débutant.e.s.<sup>7</sup>





## LEADERSHIP

Nous utilisons la définition du leadership de Brené Brown parce qu'elle est parfaitement alignée à notre vision de l'enseignant.e : *Un leader est quelqu'un qui prend la responsabilité de reconnaître le potentiel des personnes et des idées, et a le courage de développer ce potentiel.*<sup>8</sup>

De plus, ce focus sur le leadership nous permet d'espérer un impact durable : concrètement, qu'après les 2 ans du programme, les participant.e.s continuent à contribuer à plus d'équité au sein de l'écosystème de l'enseignement.



## DES PROFESSIONNELS EN CLASSE

Nous devons stimuler la confiance et l'autonomie des enseignant.e.s et les encourager à collaborer les un.e.s avec les autres ; de cette manière l'enseignant.e appréhende son métier comme une véritable profession dont il.elle développe la maîtrise au fur et à mesure.<sup>9</sup> Pour ce faire, adopter une attitude de chercheur.se est essentiel.<sup>10</sup> Les enseignant.e.s en tant que professionnel.le.s construisent leur expertise en cherchant continuellement ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas dans la classe. Ils font cela en observant leurs élèves et eux-mêmes, en entrant en dialogue avec leurs élèves et collègues, et en appliquant des pratiques validées par la recherche scientifique.<sup>11</sup>

Ce focus sur la professionnalisation et l'attention portée à une posture de chercheur.se est abordé largement dans le programme de formation de 2 ans mais il est important qu'il en soit de même tout au long de la carrière d'un enseignant.e. Au plus les enseignant.e.s prennent en charge leur processus d'apprentissage, au plus ils.elles donneront cours de manière efficace et au plus grandes sont les chances qu'ils.elles puissent transmettre cette attitude à leurs élèves.<sup>12</sup>

# Parcours d'un.e participant.e

Cette partie de la brochure décrit le programme de 2 ans. Le parcours complet d'un.e participant.e est composé comme suit :



## 1. RECRUTEMENT

Dans une première phase, nous mobilisons des personnes à rejoindre l'enseignement. Nous ciblons des profils divers et les invitons à faire le choix d'enseigner dans des écoles défavorisées.

## 2. SÉLECTION

Si un.e candidat.e remplit les critères d'éligibilité, sa candidature est évaluée sur base des compétences suivantes :

- Adhésion à notre vision
- Proactivité
- Connaissance de soi
- Résilience
- Communication
- Respect, ouverture et humilité

Les épreuves de sélection nous permettent également de déceler à quel point le.la candidat.e s'engage à contribuer collectivement à plus d'équité dans l'enseignement et à quel point il.elle est prêt.e à investir dans son développement personnel.<sup>13</sup>

Les participant.e.s ne doivent pas être nécessairement en possession d'un titre pédagogique en commençant mais nous les encourageons fortement à en obtenir un le plus vite possible.

### Dans cette section, nous répondons aux questions suivantes:

- Quelles sont les différentes étapes qu'un.e participant.e (potentiel.le) parcourt ?
- À quoi travaillons-nous avant, pendant et après le programme de formation et d'accompagnement de 2 ans ?

### En résumé :

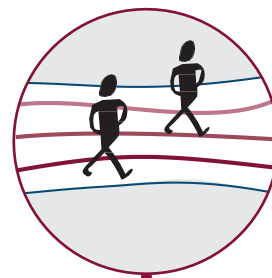
- Les participant.e.s sont sélectionné.e.s et préparé.e.s intensivement pendant l'été, avant qu'ils.elles ne commencent dans une école en septembre.
- Les participant.e.s sont formé.e.s et accompagné.e.s par leur m e n t o r , via des formations et grâce à la communauté d'apprentissage.
- En tant qu'alumni, ils.elles continuent à contribuer à plus d'égalité des chances.





### 3. PHASE DE PRÉPARATION

Avant le début officiel du programme de formation et d'accompagnement en été, les participant.e.s participent à une série d'activités préparatoires. Celles-ci ont pour objectif de les aider à prendre une décision éclairée quant au choix d'enseigner et de rejoindre le programme de Teach for Belgium. Ils.elles vont en observation dans des écoles à indice socio-économique faible et échangent également avec les membres de l'équipe de Teach for Belgium, les participant.e.s actuel.le.s, les alumni et les élèves. Enfin, les participant.e.s assistent en juin à leur première journée de formation.



### 4. PLACEMENT

Les participant.e.s sont engagé.e.s dans des écoles avec un indice socio-économique faible.<sup>14</sup> Pour les enseignant.e.s du secondaire, nous encourageons une charge de cours temps-plein pour toute l'année scolaire dans une matière en pénurie (néerlandais, français, mathématiques, sciences), sauf s'ils.elles combinent leur charge de cours avec l'agrégation par exemple.

### 5. FORMATION PRÉPARATOIRE ET ACCOMPAGNEMENT

Le programme de formation et d'accompagnement commence officiellement avec la formation d'été comptant 23 journées complètes au cours desquelles les participant.e.s sont préparé.e.s intensivement pour leur transition vers la salle de classe.

Les deux premières semaines sont dédiées à l'acquisition des compétences pédagogiques et éducatives spécifiques aux écoles à indice socio-économique faible, ainsi qu'à la création de la communauté d'apprentissage.

Au cours des deux semaines suivantes, les participant.e.s donnent cours aux élèves de notre école d'été à Bruxelles. Ils.elles ont ainsi la possibilité, avec le soutien de leur mentor, de mettre en pratique leurs nouvelles connaissances.

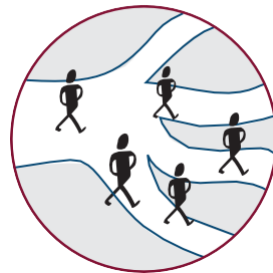
Enfin, les participant.e.s terminent l'été par une journée où ils.elle prennent du recul vis-à-vis de tout ce qu'ils ont appris au contact des élèves et où ils.elles se préparent à la rentrée.





## 6. FORMATION CONTINUE ET ACCOMPAGNEMENT

Via une observation mensuelle et des conversations de coaching individuelles et/ou collectives, les participant.e.s sont accompagné.e.s intensivement par un.e mentor pendant 2 ans. Lors des journées de formation, les participant.e.s sont formé.e.s à des thématiques que nous considérons comme essentielles et pertinentes par rapport à leurs besoins, par des formateurs.ices externes ou par des membres de la communauté Teach for Belgium. Nous les encourageons également à identifier leurs besoins en termes d'apprentissage et à saisir des opportunités de formation en dehors de la communauté Teach for Belgium. Enfin, le renforcement de cette communauté d'apprentissage est un objectif en soi, parce qu'elle est la source d'inspiration, de motivation et de professionnalisation.



## 7. ALUMNI

Après le programme de 2 ans, nos alumni continuent à enseigner ou se dirigent vers d'autres voies professionnelles. Nous créons des opportunités permettant à la communauté d'alumni de continuer à apprendre, être inspirée et à créer ensemble.





## La manière dont les enseignant.e.s pensent compte

Nous commençons par la manière dont les enseignant.e.s pensent, parce que cette réflexion revient aussi bien dans notre manière de former que dans notre façon d'accompagner les enseignant.e.s. Nous distinguons :

- **L'engagement:** quelles sont les croyances et valeurs qui ancrent cet engagement?
- **La façon dont l'enseignant pense:** comment l'état d'esprit de l'enseignant.e influence-t-il ses attitudes et comportements dans la classe?

### UN ENGAGEMENT FORT COMME POINT DE DÉPART

Les participant.e.s sont sélectionné.e.s sur base d'un **engagement initial composé de 3 axes** : enseignement équitable, développement personnel et action collective.

1. Ils.elles voient une contribution à un **enseignement plus équitable** comme une responsabilité et une possibilité réelle. Ils.elles se posent la question suivante : *comment vais-je contribuer ?*
2. Ils.elles sont prêt.e.s à investir dans leur **développement personnel** parce qu'ils.elles croient que le changement commence par eux-mêmes. Ils.elles se posent la question suivante : *qui est-ce que je souhaite être ?*
3. Ils.elles savent qu'ils.elles ne peuvent pas y parvenir seul. **L'action collective** est considérée comme une condition pour le changement et la réduction des iniquités. Ils.elles se posent la question suivante : *que puis-je apprendre d'autrui ?*

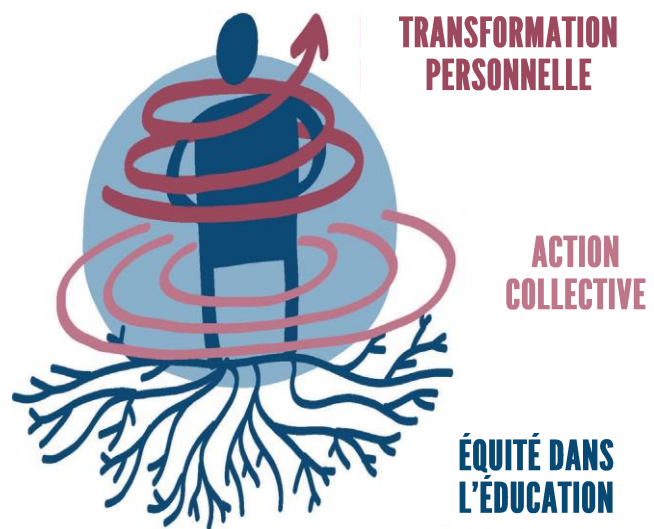
Ce triple engagement forme la base solide, le terreau, pour l'effort collectif qui vise à réduire l'écart inéquitable dans l'enseignement et à créer un environnement inclusif dans les écoles. Au cours du programme, nous revenons individuellement et collectivement sur cet engagement initial.

### Dans cette section, nous répondons aux questions suivantes:

- Quelles sont les croyances et valeurs qui ancrent l'engagement des enseignant.e.s Teach for Belgium ?
- Comment l'état d'esprit de l'enseignant.e influence-t-il ses attitudes et comportements dans la classe ?

### En résumé :

- Aussi bien l'engagement que les états d'esprit doivent faire l'objet d'une réflexion poussée par les enseignant.e.s, celle-ci occupe donc une place importante dans le programme.
- La formation et l'accompagnement des participant.e.s reflètent l'approche attendue des enseignant.e.s envers leurs élèves.



## LES ÉTATS D'ESPRIT

La recherche montre que la manière dont les enseignant.e.s pensent est au moins aussi importante que la façon dont ils.elles agissent, parce que la manière dont on appréhende quelque chose influence fortement nos comportements.<sup>15</sup> Être conscient de son propre état d'esprit nous donne la possibilité de choisir la façon de regarder une situation et par conséquent de choisir la manière dont nous allons la gérer.

Nous avons sélectionné 6 états d'esprit favorisant la résilience, la motivation, les relations et l'inclusion, aussi bien pour les élèves que pour les enseignants. Ceci en dialogue avec les parties prenantes (enseignants, élèves, parents, conseil d'administration et collègues) et en nous appuyant sur la recherche.

### 100% fiable

100%

- Je suis pleinement conscient.e de mes engagements et des choix que je fais en fonction de ceux-ci
- Je connais mes limites, ce qui me permet de respecter mes engagements
- Avant de critiquer, je choisis de poser des questions pour comprendre

### Nous sommes connectés



- Je me connecte aux autres grâce à l'empathie
- J'apprends des autres et je crois en la force de la collaboration
- Je reste curieux.se

### Avec passion



- Je me fixe des objectifs personnels qui sont alignés avec mes talents et mes passions
- Je cultive mon enthousiasme

### C'est possible



- Je fais confiance au processus d'apprentissage (au mien et à celui d'autrui)
- Je continue d'essayer
- Je porte mon attention sur ce qui est positif

### Avec courage



- J'ose me montrer vulnérable
- Je prends le temps d'identifier mes peurs tout en gardant mon objectif en vue
- J'agis maintenant

### Célébrer les succès



- Je prends le temps de montrer mon appréciation aux autres
- Je mesure le coût des efforts et je célèbre les succès
- J'exprime ma reconnaissance

L'engagement et l'attention portée aux valeurs, croyances et états d'esprit restent un moyen important de développer le leadership des participant.e.s au programme. Ils sont la langue commune que nous utilisons pour accéder à une connaissance approfondie de soi et pour soutenir la posture des enseignant.e.s.

## Formation des participant.e.s

### Dans cette section, nous répondons aux questions suivantes:

- Quels sont les principes pédagogiques et les méthodes (d'apprentissage) qui sous-tendent la formation ?
- Comment se traduit-il dans le programme de formation ?

### En résumé :

- Les approches choisies pour la formation modélisent celles que nous encourageons les enseignant.e.s à utiliser en classe.
- Apprendre commence par apprendre à mieux se connaître en expérimentant et en y réfléchissant ensuite mais est d'autant plus efficace en dialogue avec d'autres.
- Les éléments clés de notre approche de la formation sont les suivants : choisir de manière critique le contenu que nous offrons, favoriser l'utilisation d'un langage commun, apprendre en contexte, modéliser une culture de feedback et ainsi la stimuler.

Dans cette partie, nous détaillons comment nous développons les compétences et connaissances de nos participant.e.s. Nous précisons :

- **Les principes pédagogiques :** Comment développer les connaissances et compétences de nos participant.e.s de manière efficace et durable ?
- **Méthodes (d'apprentissage) pédagogiques :** Comment cela se concrétise-t-il ?

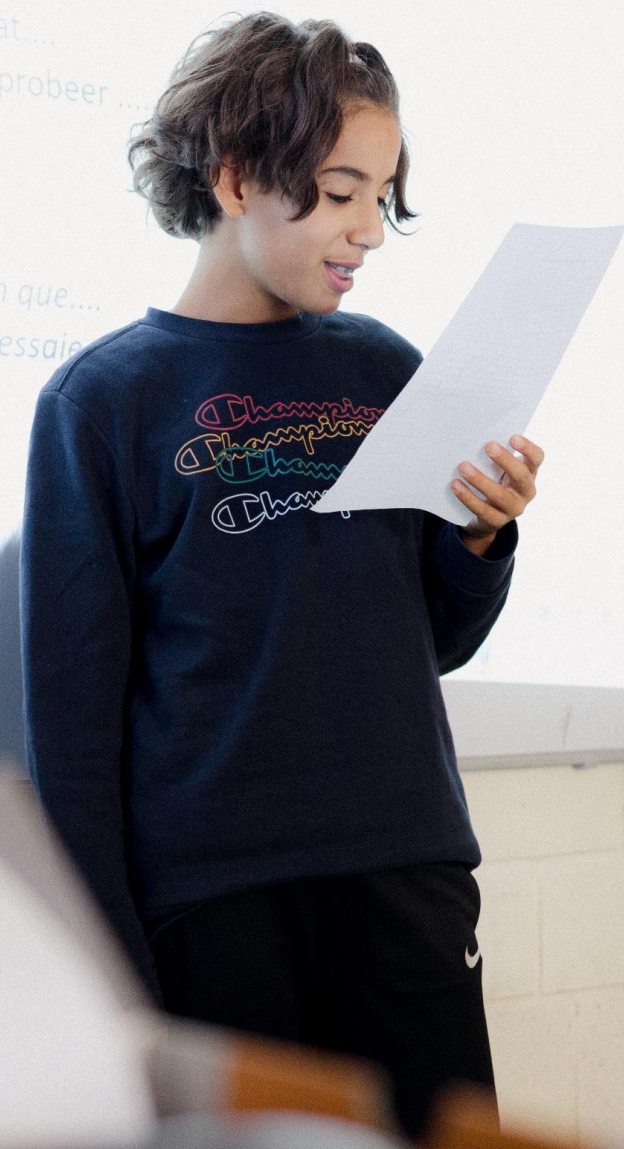
Enfin, nous présentons quelques activités issues du programme pour rendre les choses plus concrètes.





Feedback :  
Ik vond goed dat...  
Volgende keer probeer ...

Je trouvais bien que...  
Prochaine fois essaie



## PRINCIPES PÉDAGOGIQUES

Nous formons et accompagnons nos enseignant.e.s de la manière dont nous aimerions qu'ils.elles développent l'apprentissage de leurs élèves.<sup>17</sup> Ce qui est valable pour nos élèves est aussi valable pour nos enseignant.e.s, ainsi que pour notre équipe. Ci-dessous 3 principes pédagogiques sous-jacents à notre approche :

### APPRENDRE COMMENCE PAR SOI

La manière dont on agit en tant qu'enseignante dans sa classe dépend de ce que l'on voit (ou ne voit pas) et de la manière dont on l'interprète.<sup>18</sup> Au mieux on se connaît, ses compétences, ses angles-mort, ses valeurs, ses croyances, ses émotions, au plus nos actions sont éclairées. Contribuer à un système scolaire plus inclusif commence par le développement de la connaissance et de la conscience de soi.<sup>19</sup>

### L'APPRENTISSAGE SE DÉVELOPPE EN COMMUNAUTÉ

Nous rejoignons le constructivisme social<sup>20</sup> et la conviction que le développement professionnel est plus efficace en dialogue avec les autres et/ou via une interaction sociale. Il est donc essentiel que le programme crée suffisamment de possibilités d'apprentissage partagé.<sup>21</sup> Les réunions collectives<sup>22</sup> organisées par les tuteurs au cours de l'année scolaire, le recours à des modalités de travail spécifiques tels que le 1-2-4-tous ou les jeux de rôle, les newsletters mensuelles et l'utilisation de plateformes d'apprentissage numériques spécifiques en sont quelques exemples.

Afin de favoriser au maximum les échanges entre pairs au-delà de la frontière linguistique, nous faisons le choix de dispenser environ la moitié des modules de formation en anglais.

### LES ENSEIGNANT.E.S PRENNENT ACTIVEMENT PART À L'APPRENTISSAGE: ILS.ELLES EXPÉRIMENTENT ET PORTENT UN REGARD RÉFLEXIF

Nous pensons que l'on apprend mieux en faisant ou en expérimentant et en prenant ensuite le temps d'y réfléchir. Dewey<sup>23</sup> affirme qu'une expérience d'apprentissage se compose de deux parties : une partie active, où l'on fait l'expérience en essayant quelque chose, et une partie passive, où l'expérience entraîne certaines conséquences. Ce processus d'apprentissage par l'expérience, mais complété par une réflexion régulière (de différentes manières et à différents niveaux), est similaire aux quatre phases du Experiential Learning Cycle de Kolb.<sup>24</sup> Notre objectif ultime ici est de former des enseignant.e.s réflexifs.ves et indépendant.e.s qui peuvent continuer à se développer après les formations parce qu'ils.elles peuvent guider leur propre processus d'apprentissage.

## MÉTHODES D'APPRENTISSAGE PÉDAGOGIQUES

Les principes expliquent notre vision de l'apprentissage, mais la manière dont l'apprentissage se déroule dans le cadre du programme de formation (les méthodes d'apprentissage) est décrite ci-dessous.

### Sélectif et ciblé

Nous sélectionnons et utilisons des approches et des techniques pour former et soutenir les enseignant.e.s qui se sont avérées efficaces dans les écoles accueillant de nombreux jeunes vulnérables, mais qui sont universellement applicables. Les choix que nous faisons doivent contribuer à notre mission. Nous continuons donc à les remettre en question régulièrement afin d'utiliser au mieux le temps limité que nous avons avec nos participants.

Nous avons choisi de nous concentrer sur ce que nous considérons comme essentiel pour les enseignant.e.s débutant.e.s, afin d'avoir suffisamment de temps pour construire un langage commun et d'être en mesure de passer par la totalité du cycle expérience-réflexion (et de préférence à plusieurs reprises). Tout le contenu du programme s'inscrit dans ces quatre grands thèmes :

- **Construire des relations** : communication bienveillante, sanctions réparatrices, gestion de classe, relations avec les parents, compétences en négociation, ...

- **Donner cours** : didactique, préparation d'une séquence de cours, évaluer, construire une culture du feedback, créer une leçon dynamique, donner des instructions, métacognition, différenciation, ...
- **Réflexion** : identité, prendre soin de soi, préjugés, sources des iniquités, devenir un allié, ...
- **Activer** : storytelling et autres partages d'expérience, découverte du monde de l'enseignement, penser solutions, observations de ses pairs, ...

Les modules de notre programme de formation et d'accompagnement ne peuvent pas être compartimentés de façon nette, mais l'accent évolue au cours des deux années du programme. Alors que la formation préparatoire est principalement axée sur l'enseignement de même que les premiers mois d'accompagnement, l'objectif de la formation continue et du soutien s'élargit progressivement. De cette façon, nous élargissons la vision du leadership et le contenu évolue en même temps que le processus d'apprentissage et les besoins d'apprentissage des participant.e.s.

DONNER COURS

CONSTRUIRE DES RELATIONS

RÉFLEXION

ACTIVER



## APPRENDRE EN CONTEXTE

Il est question d'apprentissage situé lorsque l'apprentissage a lieu dans le même contexte que celui dans lequel il est appliqué<sup>25</sup>, comme le lieu de travail. L'apprentissage se déroule au sein d'une communauté d'apprentissage<sup>26</sup>, où les enseignant.e.s sont immergé.e.s dans des contextes réels, et doivent penser et agir comme de réalistes expert.e.s. Cela diffère des cours où des expériences plus abstraites sont utilisées, comme les manuels et les cours magistraux, et où l'accent est souvent mis sur l'acquisition de connaissances allant du "savoir" au "savoir-faire". L'apprentissage en contexte est conforme à la théorie de l'apprentissage social<sup>27</sup>, qui suppose que la plupart des comportements humains sont appris par l'observation, l'imitation et la modélisation. L'accent est mis sur les relations et les interactions avec les autres pour renforcer la compréhension, ainsi que sur les activités d'apprentissage coopératif. De cette façon, toutes les compétences et activités sont pertinentes et peuvent être appliquées directement dans la situation réelle de la classe ensuite de minimiser l'effet de choc (au moment de se retrouver seul devant la classe).

## CULTURE DU FEEDBACK

Nous encourageons une courbe d'apprentissage rapide grâce à un cycle continu de feedback, de réflexion et d'ajustement parce qu'il permet à l'enseignant.e de s'approprier son processus d'apprentissage. Les participant.e.s sont encouragé.e.s dès le départ à adopter une attitude de chercheur.euse en les amenant, par exemple, à remettre en question leur propre pensées et celle des autres. L'accent mis sur la recherche de feedback, depuis les enquêtes formelles auprès des étudiants jusqu'aux tickets de sortie, est fortement inspiré par Hattie.<sup>29</sup>

Le fait de se confronter à des situations réelles et de demander, de recevoir et de donner du feedback à l'autre et aux élèves entraîne une dissonance cognitive qui, à son tour, fait prendre conscience aux enseignant.e.s de problèmes qui étaient auparavant cachés ou non, ce qui entraîne une réflexion et la recherche d'une réponse ou d'une solution. Les solutions aux problèmes sont également discutées dans le cadre de cette culture du feedback. Réajuster une approche et la réessayer immédiatement fait souvent partie des modalités d'apprentissage.











## L'UTILISATION D'UN LANGAGE COMMUN POUR LA DESCRIPTION DES MÉTHODES ET OUTILS PÉDAGOGIQUES

Les méthodes et moyens pédagogiques sélectionnés ne sont pas seulement utilisés pour aider à «développer un répertoire d'habitudes utiles ; le plus important est de comprendre quand utiliser quoi»<sup>30</sup>, c'est-à-dire de développer des habitudes mentales. Les labels soigneusement choisis qui décrivent ces approches et outils pédagogiques contribuent à développer un langage commun pour faciliter la communication dans une communauté de pratique et fournir un feedback précis. Ce vocabulaire commun permet également d'enregistrer des expériences complexes, fournissant une base riche pour reconnaître rapidement des situations similaires à l'avenir et permettant aux opportunités d'action de se présenter plus rapidement à l'esprit.

**Les techniques d'enseignement de Doug Lemov**<sup>31</sup> ont sans aucun doute initié l'utilisation systématique d'un langage commun au sein de Teach for Belgium, mais cette pratique s'est depuis étendue à de nombreux autres aspects. Ce vocabulaire commun aide à la communication entre le.la participant.e et le.la mentor ainsi qu'entre les mentors et les participant.e.s entre eux.elles.

### TEACHforBELGIUM

#### LES TECHNIQUES D'ENSEIGNEMENT<sup>1</sup> - FICHES COPIONS

##### Avoir l'attention<sup>2</sup>

Attirez l'attention de vos élèves par des habitudes intentionnelles verbales et non-verbales, particulièrement aux moments où vous avez besoin de leur pleine attention pour donner une consigne ou une explication

Pourquoi cela fonctionne-t-il ? Les gens réagissent en premier lieu et de manière instinctive à l'intonation de la voix, à la posture et au non-verbal avant de comprendre ce qui est dit, et ceci influence la manière dont ils vont réagir.

##### Éléments clés :

- Ancrage et posture formelle
- Adopter un ton formel
- Ne pas parler par-dessus les élèves + s'interrompre
- Ne pas embrayer sur les perturbations
- Diminuer le volume et le débit de voix
- Économie de mots

##### L'intervention la moins invasive<sup>3</sup>

Maximisez le temps d'apprentissage et minimisez les "dramas" en utilisant l'intervention la plus subtile et la moins invasive possible pour faire des remarques aux élèves qui ne sont pas au travail

Six types d'interventions (de la moins invasive à la plus invasive) :

- L'intervention non-verbale (ex : un signe de la main)
- La remarque positive de groupe (ex : *Je veux voir tout le monde faire son exercice*)
- La remarque individuelle anonyme (ex : *on attend encore 2 élèves pour la consigne*)
- La remarque individuelle (en privé ; ex : chuchoter à l'élève ce qu'il doit faire ; à contrebalancer avec des remarques positives)
- La remarque publique éclair (ex : prononcer le nom de l'élève et lui dire ce qui est attendu de sa part)
- La conséquence (en privé si possible)

Rappelez-vous de toujours utiliser l'intervention la moins invasive et de privilégier l'intérêt des élèves avant l'autorité.

##### Chaleureux et strict<sup>4</sup>

Soyez à la fois chaleureux et exigeant pour envoyer un message d'attentes élevées, d'intérêt et de respect

##### Éléments clés :

- Communication non-verbale chaleureuse (ex : un sourire, un pouce en l'air)
- Utiliser Merci et S'il-te-plait
- Expliquer le pourquoi (ex : *J'attends de toi que tu me rendes ton devoir demain car il s'agit d'une matière importante pour ton avenir*)
- Faire la distinction entre le comportement et l'individu (ex : *ton comportement n'est pas acceptable plutôt que tu es irrespectueux*)
- Faire respecter de manière cohérente ses attentes élevées
- Montrer que la conséquence est temporaire

<sup>1</sup> Teach Like a Champion 3.0, Doug Lemov

<sup>2</sup> Strong Voice

<sup>3</sup> Least Invasive Intervention

<sup>4</sup> Warm and Strict



## EXEMPLES ISSUS DE LA FORMATION

Nous illustrons ci-dessous, à l'aide de quelques exemples 'types', comment ces différents éléments se retrouvent dans notre manière de former nos participant.e.s.

### MICRO-ENSEIGNEMENT

Pendant la formation d'été, nous introduisons pour la première fois le concept de micro-enseignement. Dans un premier temps, il s'agit de pratiquer des techniques d'enseignement spécifiques en petits groupes de 5 à 8 participant.e.s. Après que le/la mentor a démontré la ou les techniques spécifiques et expliqué le scénario, chaque participant.e prend à son tour le rôle de l'enseignant.e tandis que les autres jouent le rôle des élèves. Le/la mentor et les participant.e.s se donnent mutuellement un feedback d'une manière très spécifique, à savoir avec la phrase : "C'était efficace quand..., la prochaine fois essaye de...". Le feedback est spécifiquement lié aux techniques d'enseignement sélectionnées, de sorte qu'un langage commun est construit et que le feedback reste pragmatique. L'enseignant répète alors immédiatement le même exercice avec sa "classe" et essaie d'appliquer le feedback reçu.

Pendant l'académie d'été, les participant.e.s poursuivent également leur micro-enseignement en pratiquant entre eux les techniques qu'ils/elles ont choisies.



### MODULE D'INTRODUCTION À LA MÉTACOGNITION

En été, les participant.e.s suivent un premier module de 1,5h sur la métacognition en classe car la recherche internationale montre que si elle est bien enseignée aux élèves, elle a un effet très positif sur les performances scolaires.<sup>32</sup> Elle favorise également l'attitude de recherche des élèves et des enseignant.e.s. Au cours de ce module (comme dans beaucoup d'autres), les études de cas et la modélisation sont utilisées. De cette façon, les participant.e.s vivent la même situation et prennent ensuite du recul ensemble. Le scénario est aussi directement appliqué dans un contexte scolaire. Dans le module de suivi, ils/elles terminent en réfléchissant à la manière dont ils vont utiliser ces informations dans une prochaine leçon et l'envoient à leur mentor. Les mentors y prêteront également attention lors de leurs observations de classe tout au long de l'année et pourront ainsi poursuivre et approfondir l'apprentissage.

## LES JOURNÉES DE FORMATION

Le contenu du programme de deux ans reste légèrement modulable. Afin de continuer à garantir une offre de formation et d'accompagnement de qualité, nous suivons l'actualité de l'enseignement et de nos cohortes, et nous révisons régulièrement les contenus. Nous y parvenons en collaboration avec les participants, les alumni et les partenaires, entre autres:

- En organisant des sessions de réflexion sur la vision du programme, notre approche, les objectifs d'apprentissage et les contenus avec des parties prenantes ;
- En suivant la publication d'études scientifiques récentes ;
- En interrogeant les participant.e.s après chaque moment de formation ou activité via des enquêtes en ligne ;
- En rencontrant des formateur.ice.s externes potentiel.le.s ;
- En échangeant régulièrement avec un groupe de représentants des participant.e.s ;
- En stimulant une politique générale de 'porte-ouverte' où le feedback informel et les suggestions peuvent être partagées à tout moment.

Les participant.e.s, les alumni et des acteurs de l'éco-système éducatif sont également impliqués dans l'élaboration et la mise en œuvre d'activités de formation ou de soutien. De cette manière, nous voulons faire du contrôle de qualité du programme une responsabilité partagée.



Voici un exemple du déroulement et du contenu d'une journée de formation en février 2024.

## UNE JOURNÉE DE FORMATION EN FÉVRIER 2024

Start	End	ATENA (WE2)	KAHUNA (WE5)
08:30	09:30	Arrival Coffee & chats	
09:30	10:00	Start Up	
10:00	11:30	Monitoring learning Feedback Culture 2: creating dialogue about learning	Student agency Metacognition 3
11:30	12:45	Lunch	
12:45	15:15	Didactics Differentiation	Building relationships Uninclusive behaviours: having courageous conversations
15:15	15:45	Break	
15:45	17:15	Student agency Metacognition 2	Student Agency Teaching practices that promote student agency
17:15	17:45	Break	
17:45	18:15	Presenting the choice coachings	
18:15	19:30	Meet impactful NGO's	
19:30	21:00	Dinner	

Chaque cohorte choisit son nom. Les Kahuna étaient dans leur 2<sup>ème</sup> année du programme et les Atena dans leur première année.

### OBJECTIFS DU MODULE :

- Je suis conscient de mes émotions lorsque je suis confronté à un comportement discriminant.
- Je peux nommer différentes stratégies pour avoir une conversation courageuse.

### OBJECTIFS DU MODULE :

- Je peux expliquer la différence entre mémoire de travail et mémoire à long-terme.
- Je connais minimum 2 modalités de travail pour activer les connaissances préalables.
- Je peux expliquer minimum 5 stratégies d'étude aux élèves ainsi que leur efficacité.
- Je décris comment je peux guider mes élèves vers un apprentissage plus autonome.

## Accompagnement des participant.e.s

Le.la mentor joue un rôle crucial dans l'accompagnement des participant.e.s. La cohorte et la communauté Teach for Belgium sont également une source de soutien pendant les deux années du programme. Dans cette section, nous expliquons le rôle du.de la mentor, nous expliquons et ce qu'est le coaching transformationnel et nous illustrons à l'aide de quelques exemples comment les principes pédagogiques et les méthodes (d'apprentissage) de la section précédente prennent également sens ici.

### OBJECTIFS DE L'ACCOMPAGNEMENT:

Cultiver la résilience et l'optimisme

Stimuler l'autonomie via l'auto-réflexion

Développer les compétences

### LE RÔLE DU.DE LA MENTOR

Chaque participant.e est soutenu.e par une mentor pendant la formation préparatoire d'été ainsi que tout au long du programme. Le.la mentor invite les participant.e.s à réfléchir aux objectifs d'apprentissage et aux actions mises en place pour les atteindre afin de renforcer les stratégies efficaces et d'identifier les points à travailler. Les mentors sont requis lors des formations afin de réactiver les apprentissages dans la pratique.

L'accompagnement vise à rendre les participant.e.s plus résilient.e.s, à augmenter leur capacité de réflexion et à les aider à développer des compétences qui contribuent à un enseignement plus efficace et

### DANS CETTE SECTION, NOUS RÉPONDONS AUX QUESTIONS SUIVANTES:

- Comment les participant.e.s sont-ils.elles accompagnés.e.s pendant 2 ans ?
- Quel est le rôle d'un.e mentor ?

### EN RÉSUMÉ :

- Le.la mentor adapte son approche aux besoins spécifiques de l'enseignant.e.
- Les mentors invitent à poursuivre le processus d'apprentissage après les moments de formation
- Les participant.e.s voient leur mentor mensuellement pour une observation suivie d'un moment de débriefing et/ou pour un moment de coaching ou de réflexion plus approfondi

inclusif.<sup>33</sup> L'accompagnement est toujours centré sur le développement des élèves. En fonction des besoins spécifiques du.de la participant.e, et en accord avec celui-ci, le.la mentor placera le curseur sur l'une des 2 approches suivantes:

- **LE MENTORAT:** Donner des conseils, partager son expertise et donner des exemples, proposer (et pratiquer) différentes options

ou

- **LE COACHING TRANSFORMATIONNEL:** Soutenir l'autoréflexion et développer l'autonomie



MENTORING

COACHING



BESOIN DU.DE LA PARTICIPANT.E

## MENTORING

Dans son rôle de mentor, le.la mentor a une approche d'accompagnement plutôt directive. Les conseils proposés ont deux objectifs : **partager les meilleures pratiques et l'expertise** d'une part, et **stimuler le jugement et la prise de décision du.de la participant.e** d'autre part. Le mentorat est plus efficace pour le développement des compétences de base et pour les applications rapides et est donc plus souvent

appliqué au début du programme. Cependant, le mentorat peut créer une dépendance et il est moins susceptible de conduire à un changement à long terme. Parfois, les tuteurs demanderont également aux participants de pratiquer certaines compétences afin de construire une base solide.<sup>34</sup>

## COACHING TRANSFORMATIONNEL

Les mentors sont également formés pour utiliser une approche différente : le coaching transformationnel. Cette forme d'accompagnement se concentre sur **la prise de conscience de ses propres croyances** et sur l'apprentissage de nouvelles façons de penser et d'être. Le.la mentor aide le.la participant.e à réfléchir, à analyser et à expérimenter. L'objectif du.de la mentor dans son rôle de coach est de faire évoluer les croyances de chaque participant.e (en particulier celles qui ne contribuent pas à l'apprentissage et au bien-être de leurs élèves) afin qu'ils.elles puissent adapter leur comportement.

Plus un coach transformationnel est conscient de ses propres préjugés, émotions et croyances, mieux il est à même de guider ce processus chez une autre personne. C'est pourquoi nous réfléchissons à nos propres croyances<sup>36</sup> au sein de notre équipe de tuteurs et organisons un moment d'intervision hebdomadaire au cours duquel **le cadre de référence du.de la mentor** et son impact sur son accompagnement sont centraux. Des méthodes de réflexion et des bonnes pratiques sont également échangées.

Un coach transformationnel est également un penseur systémique qui aide les participant.e.s à se voir dans le contexte plus large du **système éducatif, à comprendre ce système et ses défis et à explorer les actions qui ont le plus d'impact.**



## EXEMPLES D'ACCOMPAGNEMENT

Ci-dessous nous partageons deux exemples d'activités d'accompagnement d'un.e participant.e par son tuteur.

## DÉBRIEFING

Lorsqu'un.e tuteur a observé un.e participant.e, cette observation est toujours suivie d'un débriefing dans les meilleurs délais. En fonction des besoins du.de la participant.e, le.la tuteur choisit une combinaison de mentorat et/ou de coaching transformationnel. Dans la conversation de débriefing, l'attention est portée à la fois sur les émotions et l'état d'esprit

du.de la participante, et sur l'apprentissage des élèves dans cette leçon. Le.la tuteur renforce également les concepts appris lors des sessions de formation (techniques d'enseignement, métacognition, états d'esprit, ...) et identifie avec le.la participant.e sa ou ses prochaines étapes de progression.



Name teacher: [redacted]	Class: 7 <sup>e</sup>	Post-it
Name observer: Viniare Costa	Date: [redacted]	Expliquer le chemin - manière de demander - manière de donner
Observer et indiquer le chemin : EO		Exit ticket
Objective(s) reached: YES / NO		Kahoot : check vocabulaire
↳ I know this because ... - elle doet actief mee - elle geeft aan waarom ze iets niet begrijpt - de vragen en op pauze te drukken		
+ Relatien met lh. + Do Now : contextualisation + Post-it est vérifié avec les élèves. + Je choisit... + cold call + Change the face : lh. w. actief aan het werk gezet.	Utilisez le wait time pendant l'ex. de vocabulaire. Ex. Elève pose d'abord la question et l'homme (choisis) ensuite un élève pour répondre. - stretch it : utiliser les réparations des élèves pour arriver à un niveau académic plus élevé. - Psa ex : un/une collègue → plaid ?	

## CHECKPOINT

Deux fois par an, le.la mentor et le.la participante prennent le temps d'une réflexion plus approfondie. L'objectif principal de cette réflexion est de favoriser la prise de conscience de soi : qui suis-je, quel.le enseignante je veux être, que fais-je en classe, comment je le fais et pourquoi je le fais. Ce sont des moments importants pour le.la participant.e qui lui permettent de se développer en tant que leader et professionnel.le.

Cette réflexion (checkpoint) est menée par le.la participant.e, qui choisit une porte d'entrée à la conversation (voir les options ci-dessous). La conversation est facilitée par le.la mentor.

<p><b>Energy</b></p>	<p>An invitation to reflect on the different <b>energies</b> you need in order to feel healthy, capable, engaged, happy. These energies can be thought of as physical, emotional, cognitive and spiritual energies that we all have and need, and can cultivate. - <b>Onward, Elena Aguilar</b></p>
<p><b>Resilience</b></p>	<p>Resilience is about taking what is thrown at us and coming out better, stronger and more creative. It is an important skill to master as a teacher. Resilient people effectively and regularly engage in certain habits and demonstrate certain dispositions. Explore these habits and dispositions and reflect on which of these could support <b>your resilience</b>. - <b>Onward, Elena Aguilar</b></p>
<p><b>Daring Leadership</b></p>	<p>Daring <b>leadership</b> is a collection of four skill sets that are teachable, observable, and measurable: Rumbling with Vulnerability, Living into our Values, Braving Trust, and Learning to Rise. The Daring Leadership Assessment will help you Explore those skills and reflect on your strengths and growing opportunities. - <b>Dare to lead, Brené Brown</b></p>
<p><b>Visible learning</b></p>	<p>John Hattie argues that teachers' beliefs and commitments are the greatest influence on student achievement. The claim is that teachers who develop these ways of thinking are more likely to have major impact through their actions on student learning. Explore the 10 Mindframes and reflect on developing them in your classroom to make the <b>learning</b> of your students <b>visible</b>. - <b>10 Mindframes for Visible Learning, John Hattie and Klaus Zierer</b></p>
<p><b>Teaching techniques</b></p>	<p><b>Teaching techniques</b> : Practice, refine, and adapt Doug Lemov's simple, yet powerful teaching techniques to improve your teaching practice and help your students learning. - <b>Teach like a champion, Doug Lemov</b></p>
<p><b>Systemic</b></p>	<p>In order to transform a <b>system</b>, we must pay attention to all the people who make up the system. Zoom out and reflect on a broader level of your role and potential influence within a system. - <b>Art of coaching, Elena Aguilar</b></p>





1. Hattie, J.A.C. (2003). Teachers make a difference: What is the research evidence? Paper presented at the Building Teacher Quality: What does the research tell us? ACER Research Conference, Melbourne, Australia.
2. Sinek, S. (2009). Start with why: How great leaders inspire everyone to take action. Penguin.
3. OECD. a: student performance (PISA 2018). Education GPS, OECD, 14/03/2022, <http://gpseducation.oecd.org>
4. Shulman, L. S. (2005). Signature pedagogies in the professions. *Daedalus*, 134(3), 52-59.
5. Aguilar, E. (2020). Coaching for equity: Conversations that change practice. John Wiley & Sons.
6. OECD. (2019). OECD future of education and skills 2030–Conceptual learning framework–Concept note: Student agency for 2030. Quote from p.2
7. Shulman, L. S. (2005). Signature pedagogies in the professions. *Daedalus*, 134(3), 52-59.
8. Brown, B. (2018). Dare to Lead: Brave Work. Tough Conversations. Whole Hearts. Random House.
9. Schleicher, A. (2018). World class. OECD Publishing, Paris.
10. Milis, M., & Palumbo, M. (2009). Je parie que tu peux: vivre une pédagogie de projet. *Chronique sociale*.
11. Hattie, J., & Zierer, K. (2017). 10 Mindframes for visible learning: Teaching for success. Routledge.
12. Schleicher, A. (2018). World class. OECD Publishing, Paris.
13. Voir 'Un engagement fort comme point de départ' page 9.
14. Les écoles avec indice ISE entre 1 et 5 (en Fédération Wallonie-Bruxelles) ou calculé selon les indicateurs OKI (en Communauté Flamande).
15. Hattie, J., & Zierer, K. (2017). 10 Mindframes for visible learning: Teaching for success. Routledge.
16. Shickler, S., & Waller, J. (2011). The 7 mindsets to live your ultimate life. Roswell, GA: Excent.
17. Shulman, L. S. (2005). Signature pedagogies in the professions. *Daedalus*, 134(3), 52-59.
18. Lemov, D. (2021). Teach Like a Champion 3.0: 63 Techniques that Put Students on the Path to College. John Wiley & Sons.
19. Aguilar, E. (2020). Coaching for equity: Conversations that change practice. John Wiley & Sons.
20. Vygotsky, L. S. (2012). Thought and language. Cambridge, MA: MIT press. (original work published in 1934).
21. Vygotsky, L. S. (2012). Thought and language. Cambridge, MA: MIT press. (original work published in 1934).
22. Que nous appelons des 'Samenkomsten'
23. Dewey, J. (1938). Experience & Education. New York: MacMillan.
24. Kolb, D. (1984) Experiential Learning: experience as the source of learning and development. New Jersey: Prentice-Hall
25. Jean Lave and Etienne Wenger (1991) Situated Learning. Legitimate peripheral participation, Cambridge: University of Cambridge Press
26. Kurt, S. (2021) Situated Learning Theory. Educational Technology, February 17, 2021. Retrieved from <https://educationaltechnology.net/situated-learning-theory/>
27. Bandura, A., & Walters, R. H. (1977). Social learning theory (Vol. 1). Prentice Hall: Englewood cliffs.
28. Lemov, D. (2021). Teach Like a Champion 3.0: 63 Techniques that Put Students on the Path to College. John Wiley & Sons
29. Hattie, J. (2012). Visible learning for teachers: Maximizing impact on learning. Routledge. Hattie, J., & Zierer, K. (2017). 10 Mindframes for visible learning: Teaching for success. Routledge.
30. Cuoco, A., Goldenberg, E. P., & Mark, J. (1996). Habits of mind: An organizing principle for mathematics curricula. *The Journal of Mathematical Behavior*, 15(4), 375-402. Quote from p.378)
31. Lemov, D. (2015). Teach like a champion 2.0: 62 techniques that put students on the path to college.
32. Perry, J., Lundie, D., & Golder, G. (2019). Metacognition in schools: what does the literature suggest about the effectiveness of teaching metacognition in schools?. *Educational Review*, 71(4), 483-500. Muijs, D. and Bokhove, C., 2020. Metacognition and Self-Regulation: Evidence Review. Education Endowment Foundation. Hattie, J. (2012). Visible learning for teachers: Maximizing impact on learning. Routledge.
33. Aguilar, E. (2020). Coaching for equity: Conversations that change practice. John Wiley & Sons.
34. Bambrick-Santoyo, P. (2016). Get better faster: A 90-day plan for coaching new teachers. John Wiley & Sons.
35. Aguilar, E. (2013). The art of coaching: Effective strategies for school transformation. John Wiley & Sons.
36. Voir page 11 pour plus d'explications quant au principe pédagogique 'Apprendre commence par soi'

# TEACH*for*BELGIUM



**Vous pouvez faire la différence avec Teach for Belgium  
Faites un don via la Fondation Roi Baudouin. Scannez le QR code**



**Ou faites un don directement sur le compte iban BE10 0000  
0000 0404 avec la communication structurée :  
015/0320/00070**

**À partir de 40€, vous bénéficiez d'une déduction fiscale d'au  
moins 45%.**

**Vous souhaitez en apprendre davantage sur notre  
organisation ? Découvrez de nombreuses histoires et  
vidéos sur notre site web et sur nos réseaux sociaux**



**WWW.TEACHFORBELGIUM.BE**

**Teach for Belgium**

Be Central | Cantersteen 10 | 1000 Bruxelles | 02 781 00 18