



## Circulaire 7310

du 18/09/2019

WALLONIE-BRUXELLES  
ENSEIGNEMENT

Dispositif d'accompagnement aux chefs d'établissement : coaching des directions

La « Fédération Wallonie-Bruxelles » est l'appellation désignant usuellement la « Communauté française » visée à l'article 2 de la Constitution.

Type de circulaire	circulaire informative
Validité	à partir du 01/09/2019
Documents à renvoyer	

Information succincte	Accompagnement des chefs d'établissement
-----------------------	--

Mots-clés	Dispositif - Coaching - Accompagnement - Chefs d'établissement
-----------	--

### Etablissements et pouvoirs organisateurs concernés

Réseaux d'enseignement	Unités d'enseignement	
<b>Wallonie-Bruxelles Enseignement</b>	Maternel ordinaire Primaire ordinaire Secondaire ordinaire Secondaire en alternance (CEFA)	Centres psycho-médico-social  Homes d'accueil permanent Internats primaire ordinaire Internats secondaire ordinaire Internats prim. ou sec. spécialisé Internats supérieur
	Maternel spécialisé Primaire spécialisé Secondaire spécialisé	
	Promotion sociale secondaire Promotion sociale secondaire en alternance Promotion sociale supérieur Promotion sociale secondaire spécialisé	

### Groupes de destinataires également informés

A tous les membres des groupes suivants :

- Les services de l'inspection (pour leurs unités respectives)
- Les cabinets ministériels en charge de l'enseignement (pour leurs unités respectives)

Aux membres des groupes suivants, pour autant qu'ils soient inscrits au système de distribution :

- Les organisations représentatives des associations de parents

### Signataire(s)

WBE - M. Didier LETURCQ, Directeur général adjoint du Service général de l'enseignement

### Personne(s) de contact concernant la mise en application de la circulaire

Nom, prénom	SG + DG + Service	Téléphone et email
LIMMELETTE Corine	WBE - Service général de l'Enseignement	02/690 82 40 corine.limmelette@cfwb.be



Madame, Monsieur,

J'ai le plaisir de vous informer de la mise en place, à partir du 1<sup>e</sup> septembre 2019, d'un dispositif d'accompagnement des chefs d'établissement : « coaching des directions ».

Vous trouverez ci-après des informations concernant son fonctionnement, ses objectifs et la manière d'introduire une demande.

En espérant que ce nouveau dispositif individualisé mis en place répondra à vos besoins, je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de ma considération distinguée.

Le Directeur général adjoint,

Didier LETURCQ

## Table des matières

1.	Préambule .....	3
2.	Le dispositif .....	4
2.1.	A qui s'adresse le dispositif ? .....	4
2.2.	La notion d' « accompagnement » dans le coaching .....	4
2.3.	Le coaching individualisé : définition et domaines d'actions .....	4
2.4.	Le coaching individualisé : principes fondamentaux .....	5
2.5.	Par qui le coaching sera-t-il effectué ? .....	5
2.6.	Comment activer l'accompagnement ? .....	5

# 1. Préambule

---

Le dispositif qui vous est présenté ci-après sera géré, au sein de WBE, par le Service des Relations avec les Etablissements scolaires.

*Aucun lien* ne sera établi avec la Direction des Affaires disciplinaires.

Votre demande sera gérée par la Cellule coaching qui prend en charge les demandes et les suivis en autonomie sans en référer à la hiérarchie.

Vous pouvez donc activer ce dispositif en toute confiance, l'accompagnement qui vous sera apporté au travers de ce dispositif ne pourra faire l'objet d'une procédure disciplinaire. Un coaching se déroule sur base volontaire.

En créant ce dispositif, le Service général de WBE s'inscrit dans une démarche d'accompagnement individualisé aux chefs d'établissement et de pilotage de WBE.

Le fonctionnement de ce dispositif sera évalué régulièrement de manière participative et évoluera, si nécessaire, en fonction de vos attentes.

Les coaches ont été formés pendant deux ans par la Fondation Roi Baudouin et ont ainsi reçu tous les outils et acquis l'expertise nécessaire pour répondre au mieux aux problématiques rencontrées par les chefs d'établissement.

## 2. Le dispositif

---

### 2.1. A qui s'adresse le dispositif ?

Aux Chefs d'établissement<sup>1</sup> :

- de l'Enseignement fondamental et secondaire, ordinaire et spécialisé ;
- de l'Enseignement de Promotion sociale ;
- des Internats et des Homes d'Accueil ;
- des Centres psycho-médico-sociaux.

### 2.2. La notion d' « accompagnement » dans le coaching

Le dispositif remplit essentiellement un rôle d'accompagnement basé sur l'écoute

L'accompagnement apporté le sera par des personnes compétentes, sous forme de rencontres entre le coach et le coaché aux fins que ce dernier, par la construction de ces échanges, puisse trouver sa solution, c'est-à-dire, celle la plus adaptée à sa situation, ses capacités, ses croyances, ses enjeux ou sa situation.

Le coaching par le dialogue et le questionnement, facilite l'émergence du potentiel du coaché et l'atteinte de ses objectifs professionnels ou personnels.

### 2.3. Le coaching individualisé : définition et domaines d'actions

Selon Douglas & McCauley, en 1999, « le but du coaching est d'engendrer des changements durables sur les plans cognitifs, émotionnels et comportementaux, afin de faciliter l'atteinte des objectifs et le développement des performances, (notamment) dans le domaine de la vie professionnelle... »

Le coaching, loin de proposer des solutions toutes faites, aide le coaché à mieux se comprendre quant à ses manières de penser, ses émotions, ses comportements ; il l'aide à prendre conscience des facteurs personnels qui le limitent dans la réalisation des différents aspects de son leadership...Il conduit à la recherche de son autonomie, du déploiement de ses talents et du développement personnel...

Le coaching peut par exemple, aider à développer sa posture, sa communication, sa gestion ; il peut faciliter le développement et la motivation des enseignants, et des équipes ; il peut accompagner dans la gestion du stress, du changement, ...Il se concentre sur le potentiel et met en avant les ressources que le coaché a en lui et auxquelles il peut avoir recours,...

De même qu'il n'est pas question de prescrire des solutions, le coaching ne s'inscrit pas non plus dans la réalisation de quelque projet concret que ce soit lié à l'établissement (projet d'établissement, plan de pilotage,...).

---

<sup>1</sup> Si un directeur ou un administrateur d'une section fondamentale annexée ou d'un internat annexé souhaite obtenir de l'accompagnement, ils veilleront à introduire leur demande *via* le chef d'établissement.

Tout au long des sessions de coaching, un partenariat se crée et une relation de confiance s'établit entre le coach et le coaché : le coach reste maître du cadre et observe une position de neutralité en toutes circonstances ; le coaché s'autorise à exposer ses difficultés réelles sans freins.

## 2.4. Le coaching individualisé : principes fondamentaux

La place centrale des objectifs dans le processus. Que le but soit de développer le potentiel, d'améliorer la performance, les comportements, les compétences, le coaching consiste toujours en un travail vers des objectifs concrets et précis.

L'importance de la collaboration entre le coach et le coaché, et l'implication de ce dernier, dans la fixation de ses objectifs. Si l'on veut qu'un changement durable puisse avoir lieu, que le coaché s'approprie les objectifs, que les objectifs soient alignés avec ses valeurs et motivations plus profondes.

Le partenariat, c'est-à-dire la relation de collaboration et d'égalité, plutôt que d'autorité, entre le coach et le coaché.

L'expertise du coach se situe au niveau des techniques de facilitation et de stimulation des apprentissages au travers du coaching, et non nécessairement au niveau du contenu lié au domaine d'apprentissage précis choisi par le coaché. Le coach adopte une position dite basse en ce qui concerne le contenu. A l'inverse du conseil ou de la formation, le coaching n'intervient en effet pas au niveau du contenu, son efficacité ne repose pas sur une transmission de savoirs. Il intervient au niveau du processus, par rapport auquel le coach a une position dite haute et de l'expertise, en facilitant une co-construction de nouvelles perspectives et solutions.

La confiance dans les ressources et les compétences du coaché, et dans son potentiel à créer et concrétiser ses propres solutions.

Le présupposé évident que les coachés n'ont pas de problèmes de santé mentale significatifs et que leurs demandes ne relèvent pas de la psychothérapie ou psychiatrie.

L'attention portée au cours du processus à la construction de solutions et de stratégies pour atteindre des objectifs, plutôt qu'à la seule analyse des problèmes.

## 2.5. Par qui le coaching sera-t-il effectué ?

Par des Pairs en activité, par des Chargés de Mission, coordonnés par

*Corine Limmelette*

*Tél. : 02/ 690 82 40*

*Mob. : 0474/ 48 72 19*

*Courriel : corine.limmelette@cfwb.be*

## 2.6. Comment activer l'accompagnement ?

En envoyant au Service général, par courrier électronique, le formulaire annexé à la présente.

Adresse postale :

*Service général de l'Enseignement Wallonie Bruxelles Enseignement*

*Service des Relations avec les Etablissements*

*Boulevard du Jardin botanique 20-22*

*1000 BRUXELLES*

*Courrier électronique : [christel.vanhelleputte@cfwb.be](mailto:christel.vanhelleputte@cfwb.be)*

Vous noterez qu'il vous est demandé d'expliquer en quelques mots votre demande. Cela permettra à mes services, après vous avoir éventuellement contacté, de vous confirmer si votre demande est en adéquation avec les objectifs du coaching et éventuellement de vous communiquer le nom de la personne, au sein du dispositif, qui vous apportera l'accompagnement sollicité.

## Coaching des directions

Dispositif d'accompagnement aux chefs d'établissement  
de Wallonie Bruxelles Enseignement

### Formulaire de demande

Nom	
Prénom	
Établissement	
Adresse	
Téléphone	
Courriel	

Décrivez brièvement la problématique pour laquelle vous sollicitez l'accompagnement par un coach.

--

Date et signature