

Dans ce chapitre, l'auteure prend d'abord le temps de citer quelques références, notamment concernant la définition d'accompagner. Elle nomme - entre autres - qu'accompagner « *porte sur l'idée de se joindre à l'autre, de le soutenir [...] de favoriser le potentiel de l'un et de l'autre* ¹ ». L'auteure cite également Paul (2016) qui précise qu'accompagner, c'est « *être avec et aller vers [...]*. Toujours en lien avec l'accompagnement, les études (CSE, 2014) mettent en lumière la nécessité de l'accompagnement comme indispensable à la transformation des pratiques. Cela dit, c'est lorsque le mandat a trait à un ajustement ou à une transformation de pratiques pédagogiques et éducatives [ou didactiques] en classe que l'accompagnement du CP prendra tout son sens, que ce soit en lien avec un individu ou une petite équipe. Dans les rôles que revêt le CP (tel qu'accompagnateur, conseiller, animateur, guide, apaiseur de tension, médiateur, informateur, écouteur actif, porteur de positivisme, mais sans s'y limiter); *faire preuve d'intelligence de situation* devient une compétence primordiale à maîtriser.

La coconstruction dans une démarche d'accompagnement collectif

L'accompagnement collectif se traduit par « un groupe où chaque participant s'investit dans une démarche de coconstruction et de coformation ». On entre ici dans les sphères du socioconstructivisme où « c'est par une confrontation entre les connaissances et les schèmes ² (au regard d'une situation ou en interaction avec les pairs) que toute personne peut vivre une prise de recul et poser un regard réflexif; ce qui le conduira à se construire de nouveaux repères ³ pour se repositionner », pour apprendre, pour s'améliorer et grandir (Jonnaert et Vander Borgh, 2003). Dans une telle perspective d'accompagnement d'une équipe en situation de codéveloppement collectif, le CP qui anime une telle rencontre :

- 1) S'assurera de demeurer le gardien de la démarche;
- 2) Se préoccupera de mettre en place un processus réflexif;
(les participants deviendront alors des sujets-auteurs-réflexifs)
- 3) Mobilisera les acteurs avec tact et bienveillance;
- 4) Fera preuve d'intelligence de situation dans son rôle d'accompagnateur.

¹ Vachon, I. Guillemette, S. et Vincent, G. (2021). *La conseillancce pédagogique, une profession au service des écoles québécoises*. JFD Éditeur, Montréal, Canada. → Chapitre 06 – Suzanne Guillemette – Intelligence de situation : de la théorie à la pratique... qu'en est-il?

² par Schèmes, on entend : idées, valeurs, croyances, expériences, etc.

³ par Repères, on entend : savoirs, savoir-être, savoir-faire

Qu'est-ce que l'intelligence de la situation?

Capacité à poser un **regard méta...**

- **sur l'action** (une fois l'action terminée);
- **dans l'action** : pendant que l'action se vit;
- **pour l'action** : dans une perspective de planification des autres actions à venir.

(1) Accepter nos ressentis avec respect, empathie et détachement.

(2) Susciter le dialogue et le partage des préoccupations entre les participants afin de soutenir la déconstruction et, par conséquent, la coconstruction de nouveaux savoirs.

Agyris et Schön (2002)

Faire preuve d'intelligence de la situation exige...

- une capacité à décoder, à écouter, à interroger :
 - * de manière lucide;
 - * de manière intelligente;
 - * par son ressenti;
 - * par ses observations.
- une capacité à interpréter les manifestations :
 - * Selon le degré d'acquiescement perçu;
 - * Selon le degré résistance perçu.

L'intelligence de la situation commande...

- d'agir ou de réagir pour mieux lire une réalité :
 - * en respectant l'individu et la situation;
 - * sans jugement de valeur;
 - * par son ressenti;
 - * par ses observations.
- de saisir les routines défensives qui sont en réponse :
 - * à une difficulté de s'adapter;
 - * à un refus d'ajuster ses pratiques bien ancrées;
 - * à une situation nouvelle ou dérangeante;
 - * à un inconfort ou à une incompréhension;
 - * à une forme de déséquilibre cognitif ou émotif;
 - * à une **perte de sens** chez la personne confrontée au changement.

(Bouvier, El Bahri, Tournier, Brugière et Bégyn, 2014)

Agir avec intelligence de la situation « oblige les CP à saisir les dynamiques de résistances et de leviers »

Résistance	↔	Acquiescement
Frein	↔	Levier

- | | |
|---------------------------------------|--------------------------------------|
| - pour mieux
soutenir la réflexion | - pour mieux
répondre aux besoins |
|---------------------------------------|--------------------------------------|

(Guillemette et al., 2019, p.51)

Porter une attention particulière :

- | | |
|---------------------------------------|---------------------|
| * à ce qui habite : | * à ce qui se joue; |
| - la personne que
l'on accompagne; | * à ce qui se vit; |
| - les membres du groupe. | |

L'intelligence de la situation se manifeste : ⁴

- Dans l'**interaction** avec autrui;
- Dans le choix de prises de **parole**;
- Dans le choix de prises de **silence**;
- Dans le choix de la forme de ce que l'on veut dire;
- Dans le choix des questions;
- **Même dans le doute...**

Selon le contexte de la situation, le CP doit réguler ses interventions afin d'intervenir de façon adéquate devant chaque situation.

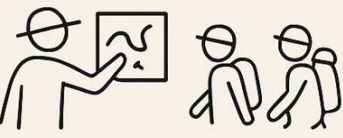
L'intelligence de la situation : c'est la compréhension d'une situation et du comment faire pour y être efficace soit en adoptant ou en construisant de nouvelles ressources.

L'enaction : la capacité moduler et de réguler ses interventions en situation réelle.

L'importance de la prise de recul : la régulation des pratiques et des interventions repose sur la capacité à prendre du recul.

⁴ Guillemette, S. Vachon, I. et Guertin, D. (2019). *Référentiel de l'agir compétent en conseilance pédagogique en soutien à la réussite des élèves. À l'intention des conseillères et conseillers pédagogiques des commissions scolaires du Québec*. JFD Éditions ; Montréal, Québec.

L'analogie du guide de montagne et des randonneurs ¹

GUIDE [G]		RANDONNEUR [R]
Le [G] ne se veut pas un expert même s'il détient une certaine expertise (de par ses expériences antérieures). Il est un membre accompagnateur. [G] a développé la capacité à décoder le sentier, la montagne, le dénivelé, la direction du vent, le type de sol... Planifier diverses étapes pour arriver à un objectif (ici : celui d'atteindre le sommet sans encombre)	Avant la randonnée  PLANNIFIE les étapes en tenant compte de l'équipe Posture de leadership positif Installer une relation de confiance et d'authenticité; sans jugement et avec bienveillance	Malgré la démarche d'accompagnement, chaque [R] demeure maître de ses décisions; le seul responsable de l'endroit où il choisit de mettre les pieds. [R] a décodé sa classe, les élèves, leur vulnérabilité, forces et besoins; son environnement. A déterminé les orientations, les objectifs d'apprentissage (élèves) o développement professionnel (lui). Planifier les actions à mener, en identifiant les étapes nécessaires (sans se fatiguer, sans se démotiver)
Le [G] donne de la rétroaction en cours de montée ou de descente. Il est appelé à observer le comportement des [Rs]. (Actions-Réactions : Physique, Humeur, Non verbal, Entraide entre eux) Il assure un pilotage efficace, ce qui veut dire : façon d'être et de faire qui permet de réguler pour mieux planifier, pour mieux voir venir les actions subséquentes.	Pendant le parcours  ÉCOUTE et observe les accompagnés Posture d'écoute et d'observation Posture de motivateur Posture d'encouragement	Démontre ses connaissances et ressent que le [G] les reconnaît et les valorise. Apprécie la transparence du [G] qui leur présente les étapes à venir, la durée de chacune d'elles, pour mieux orienter, encourager et soutenir les [Rs]
Le [G] se situe dans l'environnement pour mieux dénouer les impasses et aller de l'avant. En effet, la situation d'accompagnement n'est jamais la même. Le [G] sera appelé à faire le bilan durant la progression afin d'ajuster ses pratiques et ses interventions. Le [G] se doit d'effectuer une lecture juste du moment présent (prise de conscience → décisions judicieuses dans l'immédiateté)	Près du sommet  CONSEILLE en s'adaptant aux conditions Posture d'adaptabilité : → aux changements qui surviennent; → aux conditions changeantes;	Les [Rs] reconnaissent le soutien du [G] dans leur propre prise en charge de l'ascension. Le niveau d'adaptabilité des [Rs] peut constituer un frein ou un levier à cette démarche.
Le [G] sera appelé à faire un retour réflexif afin d'ajuster ses pratiques et ses interventions. Le [G] explicitera sa réflexion aux membres du groupe. Le [G] s'autoévalue et tire des leçons sur le déroulement de la démarche. Les critiques constructives des [Rs] sont les bienvenues.	Après la randonnée  ANALYSE l'expérience avec les accompagnés Retour réflexif / Regard MÉTA	Les [Rs] participent au processus réflexif et se sentent écoutés, appuyés, conseillés. Les [Rs] ont tirés profit de l'expertise des uns des autres. De cette expérience : on retiendra les éléments à conserver, ceux à modifier et ceux qui ont manqué afin que la prochaine ascension soit améliorée.