

Modèles autogérés d'utilisation et d'appropriation

*du Référentiel de l'agir compétent
en conseillanc e pédagogique en soutien
à la réussite des élèves dans une optique
de développement professionnel*



Table des matières

Introduction.....	02
Intentions poursuivies par la mise en œuvre des modèles....	04
Se développer entre pairs.....	05
Se développer en mode individuel soutenu.....	10
Pistes pour soutenir les échanges.....	14
Conclusion.....	15
Références bibliographiques.....	16
Glossaire.....	17

Introduction

Le développement professionnel, dont le principal effet est l'adaptation des pratiques (Schön, Angers-Bouchard, LeBoterf, etc.), conduit l'individu à un ajustement ou une transformation tangible de ses pratiques professionnelles.

Cette vision du développement professionnel s'aligne sur l'idée de la double boucle en transfert des savoirs construits; à force de faire, de refaire l'analyse réfléchie des pratiques, l'individu adapte davantage sa conduite professionnelle à la situation et au contexte d'intervention. « Le processus d'apprentissage professionnel induit une interprétation à la fois individuelle et collective des pratiques (permettant de) mettre en évidence les actes professionnels et les stratégies pédagogiques qui favorisent la réussite éducative.¹ »

Sachant que le développement professionnel est orienté, situé, planifié ou non, dynamique, continu, soutenu par une éthique et fait l'objet de responsabilités partagées,² certains modèles de formation continue assurent de façon plus efficiente son actualisation. Les auteurs de cet outil reconnaissent qu'il y a un lien explicite entre deux concepts-clés liés à l'adaptation progressive de l'agir compétent : la prise de recul et l'intelligence de situation.

Le développement professionnel vise le renforcement des pratiques, le changement d'attitudes, de comportements ou l'acquisition de connaissances (...). Pour être efficace, il vise, au-delà des apprentissages, le passage à l'action, soit l'intégration concrète des savoirs et le renouvellement des pratiques à l'intérieur de situations professionnelles vécues.³

(1) Gouin, J.-A., Trépanier, N. S., Kenny, A., Daigle, S. (2021). Le développement professionnel : sa nature, ses objectifs et ses clés de déploiement tout au long d'une carrière en milieu éducatif. In *Le développement professionnel en milieu éducatif : des pratiques favorisant la réussite et le bien-être*. Nancy Gaudreau, Nathalie S. Trépanier et Sonia Daigle (dir.). Québec : Presses de l'Université du Québec. Page 28

(2) Ibid, pages 30 et 31.

(3) Ibid, page 34.

Lorsque l'individu, en démarche de développement professionnel, adapte ses pratiques au contexte et à la situation, il déploie davantage son « agir compétent ». L'adaptation des pratiques montre que l'agir compétent ne peut pas être réduit à un simple entreposage de notions acquises ou d'expériences vécues; elle nécessite un processus de prise de conscience, de vouloir agir autrement, de mise en oeuvre d'actions concrètes pour y arriver.

C'est un engrenage dans lequel l'individu en démarche de développement professionnel « adapte » davantage, ou mieux, ses pratiques à la situation. Depuis des années, nous reconnaissons que le terme « adaptation » est plus nourricier que le terme transformation. L'adaptation des pratiques est complexe.

S'ils sont utilisés à plus d'une reprise, les modèles autogérés, que les auteurs proposent dans cette plaquette, devraient favoriser, chez les professionnels et professionnelles :

1. l'appropriation d'une démarche de pratique réflexive sur leurs pratiques ;
2. la mobilisation du *Référentiel de l'agir compétent en conseillances pédagogiques* comme ressource pour l'analyse desdites pratiques ;
3. le développement de l'autonomie professionnelle ;
4. l'accroissement de l'intelligence de situation, en cours d'intervention.

Le développement professionnel contribue à la professionnalisation des CP tout en favorisant la réussite des élèves et améliorent leurs interventions auprès des différents partenaires/collaborateurs du milieu éducatif.

Isabelle Vachon et Donald Guertin
Co-auteurs des modèles autogérés d'utilisation et d'appropriation

Intentions poursuivies par la mise en oeuvre des modèles

Les auteurs visent à sensibiliser les conseillères et les conseillers pédagogiques au regard du *Référentiel de l'agir compétent en conseilance pédagogique*. Pour ce faire, ils souhaitent que le répertoire de modèles, assortis de protocoles, servent à :

- les soutenir dans une démarche de pratique réflexive au regard de leurs pratiques professionnelles réelles ;
- les inciter à recourir au référentiel comme ressource dans la démarche d'analyse de leurs pratiques professionnelles réelles ;
- favoriser leur développement de l'autonomie professionnelle dans une perspective de formation continue ;
- les habiliter à la pratique réflexive dans une optique de professionnalisation ;
- accroître chez eux la prise de conscience de leurs pratiques, en cours d'intervention, afin de développer leur sensibilité au regard de l'intelligence de situation.

Typologie des modèles assortis de protocoles

1. Se développer entre pairs

- Modèle A : Exploration
- Modèle B : Approfondissement d'un angle de l'agir compétent
- Modèle C : Combinatoire

2. Se développer en mode individuel soutenu

- Modèle D : Écriture professionnelle
- Modèle E : Narration en mode audio ou vidéo

1- Se développer entre pairs

Modèles A, B et C

CONDITIONS DE MISE EN PLACE DE LA DÉMARCHE

- Former un groupe de trois (3) à cinq (5) conseillères et conseillers pédagogiques provenant de différents secteurs ou domaines d'intervention.
- Établir le calendrier selon le modèle retenu.(A,B ou C)
- Tenir autant de rencontres que de personnes présentes dans le groupe.
- Prévoir des rencontres d'au moins 90 minutes.
- Avoir fait la lecture du Référentiel avant la première rencontre.
- Déterminer un animateur dont la responsabilité est de s'assurer de la bonne marche des rencontres. (Cette fonction peut être assumée en alternance.)

Modèle A

MODÈLE A - EXPLORATION

Au préalable, les participants devraient lire un ou des articles sur ce qu'est l'intelligence de situation.⁴

- Au début de la réunion, un membre raconte une situation professionnelle planifiée ou vécue; le narrateur décrit et explicite les gestes et les interventions de la situation retenue, la clientèle cible, le contexte, les élèves et s'il y a lieu, les collaborateurs, etc. (voir fiche page 4)
- Durant la narration, outre le fait de prendre des notes, les autres participants consultent les situations professionnelles emblématiques afin de pister celle(s) qui sont concernées.
- À la suite de la narration, les autres participants interrogent, par des questions neutres exemptes de jugement et de solutions, le narrateur afin de préciser davantage certains aspects ou dimensions de la situation rapportée.
- Le narrateur rend plus explicites sa façon d'agir dans l'action, planifiée ou vécue, les ressources mobilisées, les exigences professionnelles, les actions-clés retenues.
- Le narrateur exprime en quoi cette situation, planifiée ou vécue, lui révèle davantage ce qu'est la conseillance pédagogique. Les autres membres du groupe peuvent proposer d'autres angles de la conseillance que suscite l'expérience rapportée, soulevée par la situation professionnelle racontée.
- Les autres membres du groupe rapportent brièvement des situations professionnelles similaires vécues.

(4) Référence : Intelligence de situation : de la théorie à la pratique ... qu'en est-il?, *La conseillance pédagogique, une profession au service des écoles québécoises*, sous la direction de Isabelle Vachon, Suzanne Guillemette et Ginette Vincent, JFD Éditions, 2021, p.81 à 90.

Modèle A

MODÈLE A - EXPLORATION (SUITE)

- Le narrateur partage les retombées ciblées pour lui-même, les collaborateurs et le personnel ciblé (indirectement les élèves).
- Les autres participants et le narrateur examinent la ou les situations professionnelles emblématiques qui sont plus particulièrement interpellées par la situation racontée.
- Les participants dégagent en quoi ce partage d'expériences professionnelles permet d'enrichir leur conception de la profession et de construire leur identité professionnelle.
- Au terme de la discussion, les participants identifient des aspects reliés aux situations professionnelles emblématiques dont ils devraient tenir compte pour accroître leur intelligence de situation.

Modèle B

MODÈLE B - APPROFONDISSEMENT D'UN ANGLE DE L'AGIR COMPÉTENT

Au préalable, les participants devraient lire un ou des articles sur ce qu'est l'intelligence de situation.⁵

- Au début des rencontres, les participants choisissent une composante de l'agir compétent en la conseillance pédagogique. Exemples : les exigences professionnelles, les ressources, le contexte d'intervention, les actions-clés, les résultats, etc. (voir fiche page 4)
- Les participants à tour de rôle partagent leur compréhension et leurs connaissances de la composante retenue.
- Puis, les participants associent un ou des aspects de la composante à des situations professionnelles réelles vécues.
- À la suite de ce partage, les participants dégagent les manifestations observées (tant chez l'intervenant que les participants) dans les pratiques réelles qui rendent explicites ces aspects de la composante.
- Les participants dégagent en quoi cette prise de conscience favorise la mobilisation de leur propre intelligence de situation.
- Les participants expriment de quelle manière ils pourront réinvestir les aspects de la composante retenue de la réflexion dans une prochaine situation professionnelle réelle.
- À la rencontre suivante, les participants déterminent et analysent une autre composante.

(5) Référence : Intelligence de situation : de la théorie à la pratique ... qu'en est-il?, La conseillance pédagogique, une profession au service des écoles québécoises, sous la direction de Isabelle Vachon, Suzanne Guillemette et Ginette Vincent, JFD Éditions, 2021, p.81 à 90.

Modèle C

MODÈLE C - COMBINATOIRE

Ce modèle propose d'alterner entre le modèle A et le modèle B sur une période déterminée.

2- Se développer en mode individuel soutenu

Modèles D et E

CONDITIONS DE MISE EN PLACE DE LA DÉMARCHE

- Faire alliance avec une ou un collègue volontaire, conseillère et conseiller pédagogique provenant de différents secteurs ou domaines d'intervention.
- Avoir fait la lecture du *Référentiel de l'agir compétent en conseilance pédagogique* avant la première rencontre.

Modèle D

MODÈLE D - ÉCRITURE PROFESSIONNELLE

Au préalable, l'initiateur devrait lire sur ce qu'est l'intelligence de situation.⁶

- L'initiateur de la démarche écrit et décrit une situation professionnelle réelle, planifiée ou vécue.
- Il laisse le texte reposer quelques jours.
- Puis, il en fait une relecture et s'assure que son texte inclut une bonne description des exigences professionnelles, des ressources mobilisées, du contexte d'intervention, des actions-clés, des résultats obtenus ou attendus, la clientèle cible, les principales actions-clés, etc.
- Il précise l'intention de sa démarche de développement professionnel et son souhait de se référer aux situations professionnelles emblématiques. Pour le réaliser, il se confie à son collègue de la dyade afin qu'il en tienne compte dans ses commentaires et ses suggestions.
- Après avoir pris connaissance des commentaires formulés par le lecteur, l'initiateur prévoit une rencontre virtuelle ou en présence réelle avec le lecteur afin de discuter des propositions du collègue et d'explorer ce qui se dégage de cette réflexion.
- L'initiateur identifie des aspects dont il devrait tenir compte pour accroître son intelligence de situation.
- L'initiateur dégage en quoi ce partage permet d'enrichir sa conception de la profession, de construire son identité professionnelle.
- Après un certain temps, l'initiateur partage les retombées ciblées sur lui-même, ses partenaires, les collaborateurs et le personnel ciblé (indirectement les élèves).

(6) Référence : Intelligence de situation : de la théorie à la pratique ... qu'en est-il?, La conseillancce pédagogique, une profession au service des écoles québécoises, sous la direction de Isabelle Vachon, Suzanne Guillemette et Ginette Vincent, JFD Éditions, 2021, p.81 à 90.

Modèle E

MODÈLE E - NARRATION EN MODE AUDIO OU VIDÉO

Au préalable, l'initiateur devrait lire sur ce qu'est l'intelligence de situation.⁷

- L'initiateur de la démarche enregistre en audio ou en vidéo, la description d'une situation.
- Il laisse l'enregistrement reposer quelques jours.
- Puis, il en fait une écoute ou un visionnement et s'assure que le contenu inclut une bonne description des exigences professionnelles, des ressources mobilisées, du contexte d'intervention, des actions-clés, des résultats obtenus ou attendus, la clientèle cible, les principales actions-clés, etc. Au besoin, ajoute les informations manquantes.
- Il précise l'intention qu'il confie à sa collaboratrice ou son collaborateur afin de réagir et de commenter sa production. Il devrait proposer à sa ou son collègue d'écouter ou de visionner au regard des situations professionnelles emblématiques.
- Après avoir pris connaissance des commentaires [écrits, audio ou vidéo] formulés par sa collaboratrice ou son collaborateur, l'initiateur prévoit une rencontre virtuelle ou en présence réelle afin de discuter des propositions de la ou du collègue et d'explorer ce qui se dégage de cette réflexion.

(7) Référence : Intelligence de situation : de la théorie à la pratique ... qu'en est-il?, La conseillancce pédagogique, une profession au service des écoles québécoises, sous la direction de Isabelle Vachon, Suzanne Guillemette et Ginette Vincent, JFD Éditions, 2021, p.81 à 90.

Modèle E

MODÈLE E- NARRATION EN MODE AUDIO OU VIDÉO (SUITE)

- L'initiateur partage les retombées ciblées sur lui-même, les collaborateurs et le personnel ciblé (indirectement les élèves).
- L'initiateur dégage en quoi ce partage permet d'enrichir sa conception de la profession, de construire son identité professionnelle.
- L'initiateur identifie des aspects dont il devrait tenir compte pour accroître son intelligence de situation.
- Retombées possibles dans un aspect du développement professionnel de la ou du collègue.

Pistes pour soutenir les échanges

Que devrait contenir la narration d'une situation professionnelle réelle, vécue ou planifiée?

- Le contexte de la situation.
- Les éléments de la situation : Qui? Quand? Quoi? Où? Pourquoi? Etc.
- La demande ou l'initiative d'intervenir.
- Les composantes de la situation professionnelle : exigences, ressources, actions-clés, résultats attendus sur les participants, contraintes, prise de recul, etc.
- L'impact sur son travail professionnel et sur lui-même.

Quelles questions les pairs devraient-ils formuler pour soutenir la pratique réflexive du narrateur sur sa pratique professionnelle réelle?

- Des questions ouvertes sur les ressources mobilisées, les intentions poursuivies, la situation visée et la clientèle rejointe.
- Des questions propices à l'analyse et à la réflexion.
- Des questions sans jugement.
- Des questions qui ne soumettent pas de solutions.
- Des pistes de réflexion liées à des cadres de référence ou des connaissances issues de la recherche.

Conclusion

La pratique réflexive est un outil puissant. L'utilisation répétée de cet outil en accroît l'impact et l'efficacité. Un des effets est celui d'éveiller davantage chez les professionnels leur acuité et leur sensibilité en agir. En d'autres termes, il est question de l'intelligence de situation des professionnels en action. « L'intelligence de situation est une posture, adoptée par un acteur; elle est caractérisée par une prise de conscience éveillée aux manifestations observées chez lui et les autres en réponse aux interactions entre les individus et en adhésion au but poursuivi. » (D. Guertin, 2020)

Ainsi, le recours au Référentiel de l'agir compétence en conseilance pédagogique pour « réfléchir » sur ses interventions professionnelles permet à l'individu de mettre des mots sur sa pratique et cibler les angles de son agir qu'il souhaite adapter davantage aux situations professionnelles réelles.



Références bibliographiques

Gaudreau, N., Trépanier, N. S., Daigle, S. (2021). Le développement professionnel en milieu éducatif : des pratiques favorisant la réussite et le bien-être. Québec : Presses de l'Université du Québec.

Guertin, D. (2020). L'intelligence de situation. Billet professionnel. Octobre 2020. Publié sur le site de l'ACCPQ, www.accpq.org. À compte d'auteur.

Guertin, D. (2013). Accompagner des professionnels afin qu'ils adaptent leurs pratiques aux situations. Concevoir différemment, agir autrement. Publié à compte d'auteur. Octobre 2013.

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

Guillemette, S. (2021). Intelligence de situation: de la théorie à la pratique...qu'en est-il? In Vachon, I ; Guillemette, S, Vincent G. (dir.). La conseilance pédagogique, une profession au service des écoles québécoises. Chap. 6. 81-90. Montréal : Éditions JFD.

Vachon, I., Guillemette, S., Vincent G. (2021). La conseilance pédagogique, une profession au service des écoles québécoises. Montréal : Éditions JFD.



Glossaire

Adaptation

L'adaptation des pratiques professionnelles résulte d'une démarche d'analyse des actes posés afin d'en dégager les conceptions sous-jacentes. La démarche passe par l'examen systématique des actes rapportés desquels des enjeux émergent. (Guertin, D., 2013, 28)

Intelligence de situation

L'intelligence de situation est la compréhension qu'a une professionnelle ou un professionnel d'une situation donnée. Elle amène à mobiliser, à combiner et à adapter des ressources ou à en construire de nouvelles en réponse à la situation. Elle amène à réguler ses interventions en fonction de la lecture subjective, à partir des manifestations interprétées ou de ses conceptions. Elle amène enfin à poser un regard sur, dans et pour l'action. La professionnelle ou le professionnel adapte ses conduites selon la résistance ou le degré d'acquiescement perçu. (Guillemette, Vachon, Guertin, 2019)

Pratique réflexive

La pratique réflexive lie les stratégies de la démarche. Le questionnement et l'étayage contribuent au discernement et à l'analyse des pratiques professionnelles. L'écoute est une posture incontournable qui optimise le déploiement des processus. (Guillemette, Vachon, Guertin, 2019)

Prise de recul

Ce qui caractérise l'agir compétent est la capacité de prise de recul par une conseillère ou un conseiller afin de conserver une distanciation sur l'action. Agir avec compétence requiert une prise de recul qui devient nécessaire pour mieux lire la situation et y apporter les ajustements nécessaires. (Guillemette, Vachon, Guertin, 2019)

Professionalisation

Processus dynamique et continu qui permet de développer sa pratique, seul ou en collégialité, en ayant un objectif de développement professionnel lié à ses fonctions de travail. La professionnalisation permet de répondre aux exigences élevées du milieu scolaire, de s'adapter constamment et de résoudre des problèmes complexes et variés en utilisant ses propres moyens [soit les ressources dont il dispose]. La professionnalisation fait appel à l'agir éthique de la conseillère ou du conseiller pédagogique et l'invite à composer avec le caractère imprévisible de son contexte de travail singulier. Elle renforce l'identité de sa profession. (Guillemette, Vachon, Guertin, 2019)

Situation professionnelle

Une situation professionnelle est un ensemble de circonstances auxquelles les professionnels sont confrontés. La situation s'inscrit dans un contexte qui donne le sens et, pour y répondre, exige des tâches. La situation demeure une construction subjective. (Guillemette, Vachon, Guertin, 2019)