

# Démarche d'accompagnement de conseillers pédagogiques et de professionnels à la consultation d'une commission scolaire du Québec

France **Morin**  
Personne-ressource au  
développement professionnel — CSPI  
Chargée de cours  
Université de Sherbrooke  
[france-morin@cspi.qc.ca](mailto:france-morin@cspi.qc.ca)

doi:10.18162/fp.2014.a43

## HRONIQUE • Milieu scolaire

Le conseiller pédagogique ou tout autre professionnel à la consultation (psychologues, orthophonistes, psychoéducateurs) est appelé à jouer plusieurs rôles dans le cadre de ses fonctions. Parfois, il joue un rôle de formateur où il agit à titre d'expert dans son domaine, parfois il est appelé à jouer un rôle d'accompagnateur où il devient davantage un collaborateur, voire un facilitateur. Dans ce dernier contexte, son expertise est axée sur le développement de processus plutôt qu'expert de contenu.

Face aux nombreuses demandes d'accompagnement tant de la part des enseignants que des gestionnaires, les conseillers pédagogiques et plusieurs professionnels à la consultation de la Commission scolaire de la Pointe-de-l'Île ont senti le besoin de se doter d'une démarche d'accompagnement simple, accessible, efficace et qui s'appuie sur la recherche récente en éducation. La démarche d'accompagnement proposée aux conseillers pédagogiques et aux professionnels à la consultation est issue d'un modèle d'accompagnement développé dans le cadre d'une recherche-action-formation réalisée à la CSPI en collaboration avec l'Université de Sherbrooke.

### **Démarche d'accompagnement en trois temps**

Dès qu'un conseiller pédagogique ou un professionnel à la consultation entre en poste, il est appelé à rencontrer différents personnels scolaires. Par exemple, une rencontre avec la direction pour préciser une demande de formation; une rencontre avec un ou quelques enseignants qui souhaitent intégrer une situation d'apprentissage et d'évaluation (SAÉ) en mathématique dans leur pratique d'enseignement; une

rencontre avec d'autres professionnels pour collaborer à l'élaboration du plan d'intervention pour un élève. Les prétextes sont variés et les demandes sont nombreuses.

Lorsque l'on fait appel à un conseiller, s'il ne s'agit pas d'une demande de formation, il s'agit souvent d'une demande d'accompagnement. L'accompagnement est un mode d'intervention qui peut être en lien avec une formation ou pas. En effet, la direction, l'enseignant ou l'équipe d'enseignants qui fait appel au conseiller a souvent comme attente du soutien, soit pour prendre une décision, soit pour réorienter son action, soit pour améliorer sa pratique. Comment le conseiller se prépare-t-il à ces rencontres? Comment pilote-t-il ces rencontres? Comment évalue-t-il ces rencontres? Ce questionnaire ainsi qu'une démarche de formation en enseignement stratégique proposée par Yolande Ouellet (1997) ont permis de dégager trois temps d'une démarche d'accompagnement présenté dans cet article : la planification, la réalisation et l'évaluation.

## Planification d'une rencontre d'accompagnement

Afin de se préparer à une rencontre d'accompagnement, le conseiller prend le temps de se questionner et de réfléchir sur différents aspects : premièrement, le contexte où il est appelé à accompagner; deuxièmement, l'objet retenu pour l'accompagnement; troisièmement, les caractéristiques de la personne ou des personnes accompagnées; quatrièmement, la posture à adopter comme accompagnateur; cinquièmement, l'intention poursuivie dans le cadre de l'accompagnement.

Chaque aspect en soi mérite une brève description. D'abord, qu'est-ce qu'on entend par contexte? Trois questions émergent au regard du contexte : est-ce que la demande d'accompagnement origine de l'accompagné lui-même ou d'une tierce personne? Est-ce qu'il s'agit d'une personne ou d'un petit groupe de personnes? Est-ce que cette demande s'inscrit dans une logique de développement professionnel ou est-ce une demande ponctuelle? Ensuite, le conseiller est appelé à se questionner en ce qui a trait à l'objet pour lequel il y a une demande d'accompagnement : qu'en est-il de l'objet qui est au cœur de l'accompagnement? Comment a-t-il été retenu? En quoi est-il pertinent? L'objet de travail est-il déterminé préalablement ou émerge-t-il des discussions? Le conseiller se questionne également quant aux personnes qui seront accompagnées : quelles sont leurs caractéristiques? Sont-elles engagées ou désengagées? Se reconnaissent-elles en enrichissement de pratique? Sont-elles cristallisées ou encore en difficulté? Enfin, lorsque le conseiller a une meilleure compréhension de la situation, il détermine la posture qui conviendrait le mieux à la situation et prend le temps de formuler une intention au regard du résultat attendu en lien avec l'intervention.

Dans le cadre de la recherche-action-formation, il est devenu utile de mieux cerner la posture d'accompagnement. Paul (2004), dans *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique*, propose différentes postures d'accompagnement possibles en lien avec le rôle de conseil. Trois postures retiennent notre attention : la première, l'accompagnement conseil où la demande est claire et où la compréhension de la situation est commune tant à l'accompagnateur qu'à l'accompagné. Celui-ci est autonome et recherche un conseil, un éclairage, une orientation. *L'effet recherché : l'accompagné se sent soutenu dans son processus de travail.* La deuxième est l'accompagnement de guidance où la demande a besoin d'être précisée, la personne recherche un soutien, une médiation afin d'améliorer sa pratique. *L'effet recherché : l'accompagné et l'accompagnateur identifient une cible ensemble. Celle-ci est une source de*

*mobilisation pour l'accompagné.* La troisième est l'accompagnement de portage où la personne éprouve des difficultés, où plusieurs contraintes sont présentes, où l'accompagnateur doit initier davantage les actions. *L'effet recherché : l'accompagné reconnaît que la cible proposée par l'accompagnateur est une piste intéressante et il s'investit en ce sens.* Enfin, le conseiller précise l'intention en termes de résultats attendus par l'accompagné. La clarification de l'intention de la rencontre est importante parce que c'est à partir de celle-ci que l'accompagnateur pourra réguler son action tant en cours de rencontre qu'à la fin de la rencontre. Saint-Arnaud (2003) propose d'ailleurs de placer l'intention dans un axe qui va de ce que l'accompagnateur fait pour soutenir l'accompagné jusqu'à l'atteinte d'une finalité.

## **Pilotage d'une rencontre d'accompagnement**

Dans l'optique de se préparer à piloter une rencontre d'accompagnement, le conseiller anticipe chacune des étapes de la réalisation de l'accompagnement, soit l'amorce, le déroulement et la clôture. Pour chacune de ces étapes, il se questionne sur comment il interviendra auprès de l'accompagné ou du petit groupe de personnes accompagnées.

Dès l'amorce, l'accompagnateur s'assure de convenir des aspects qui seront abordés, du déroulement ainsi que de l'intention de la rencontre. La première préoccupation de l'accompagnateur est de s'entendre sur l'intention poursuivie et que cette intention devienne une intention commune. Selon Saint-Arnaud (2003), établir un partenariat avec la personne accompagnée et maintenir ce partenariat tout au long de la rencontre est une règle pour se placer dans une perspective de coopération.

Tout au long du déroulement de la rencontre d'accompagnement, le défi est de demeurer dans une perspective de soutien en aidant l'accompagné à poser un regard analytique sur l'objet d'accompagnement, à organiser sa pensée et à justifier ses choix et à cerner les actions à venir. L'accompagnateur vise donc à demeurer en concertation avec l'accompagné et à poursuivre ainsi une intention commune. Tout au long de la rencontre, l'accompagnateur s'assure de respecter l'alternance dans la relation établie en écoutant, en décodant l'information, en suscitant la participation de l'accompagné. L'accompagnateur se place en côte à côte : il reconnaît que la relation est asymétrique, tout en faisant preuve de non-ingérence et en adoptant une posture qui soutient l'accompagné. L'accompagnateur développe la responsabilisation de l'accompagné en l'encourageant à faire des choix et à prendre ses propres responsabilités. Le partenariat, la concertation, l'alternance, la non-ingérence et la responsabilisation sont les cinq règles énoncées par Saint-Arnaud (2003) pour demeurer dans une perspective de coopération avec l'accompagné.

Le moment de la clôture est souvent escamoté par manque de temps. L'accompagnateur se doit pourtant de poursuivre en aidant à faire une synthèse des discussions et des décisions prises au cours de la rencontre. Cette synthèse se réalise en établissant, en concertation, les engagements réciproques, les étapes subséquentes à la rencontre, en précisant le soutien et les ressources nécessaires ainsi qu'en reconnaissant l'apport de chacun puis en remerciant l'accompagné.

## Évaluation d'une rencontre d'accompagnement

À la suite de la rencontre d'accompagnement, l'accompagnateur observe les retombées de celle-ci sur l'accompagné et pour lui-même. Il établit des liens entre l'intention de départ, les actions posées tout au long de la rencontre et les résultats obtenus. Les cinq règles de coopération proposées par Saint-Arnaud (2003) deviennent aussi des repères pour réguler sa pratique et s'évaluer suite à la rencontre.

Une rencontre d'accompagnement est une rencontre où le conseiller accompagnateur agit comme médiateur entre l'individu et sa pratique. De cette façon, l'accompagnateur est l'expert du développement du processus.

## Références

- Ouellet, Y. (1997). *Un cadre de référence en enseignement stratégique*. Vie pédagogique, 104, 4-11.
- Paul, M. (2004). *L'accompagnement : une posture professionnelle spécifique*. Paris : L'Harmattan.
- Saint-Arnaud, Y. (2003). *L'interaction professionnelle : Efficacité et coopération* (2<sup>e</sup> édition). Montréal, QC : Presses de l'Université de Montréal

## Pour citer cet article

- Morin, F. (2014). Démarche d'accompagnement de conseillers pédagogiques et de professionnels à la consultation d'une commission scolaire du Québec. *Formation et profession*, 22(2), 90-93. <http://dx.doi.org/10.18162/fp.2014.a43>