

Cadre de référence

des conseillères
et conseillers
pédagogiques



Service des
ressources éducatives

REMERCIEMENTS

À toute l'équipe des conseillères et conseillers pédagogiques du Service des ressources éducatives pour la rédaction de ce cadre de référence.

Aux répondants des conseillères et conseillers pédagogiques :

Natalie Ruest

Alexandre Ducharme-Rivard

Avec la collaboration des conseillères et conseillers pédagogiques :

du Service des ressources humaines

du Service des ressources informatiques

du Service de la formation professionnelle

des Services aux entreprises et de formation continue (SAEFC)

Secrétaires :

Mireille Gauvreau

Françoise Trépanier

Dans ce document, l'emploi du masculin représente les deux sexes, sans discrimination à l'égard des hommes et des femmes et dans le seul but d'alléger le texte.

« Accompagner quelqu'un, c'est se placer ni devant, ni derrière, ni à la place. C'est être à côté. »

Joseph Templier

TABLE DES MATIÈRES

1. CONTEXTE	4
2. PRINCIPES D'ACTION	5
3. RÔLE ET MANDATS DU CONSEILLER PÉDAGOGIQUE	6
3.1 Rôle de conseillère ou de conseiller pédagogique	6
3.2 Mandat d'information et de formation, de soutien et d'accompagnement	7
3.3 Mandat de collaboration et de développement	8
3.4 Mandat d'expertise professionnelle et d'expertise en accompagnement et en relation d'aide	9
4. FORMES D'INTERVENTION	11
4.1 Formes d'intervention selon le mandat d'information et de formation ; de soutien et d'accompagnement	11
4.2 Formes d'intervention selon le mandat de collaboration de développement	12
4.3 Formes d'intervention selon le mandat d'expertise professionnelle et d'expertise en accompagnement et en relation d'aide	13
5. LA FORMATION CONTINUE : UNE RESPONSABILITÉ PARTAGÉE.....	14
5.1 Conseillère ou le conseiller pédagogique.....	14
5.2 Intervenant (enseignant ou autre)	14
5.3 Direction d'établissement	14
5.4 Équipe de direction du service.....	15
5.5 Commission scolaire.....	15
6. ENCADREMENT LÉGAL	16
BIBLIOGRAPHIE	18

1. Contexte

Comme le stipule le Conseil supérieur de l'éducation dans son avis publié en 2014¹, il est essentiel pour les enseignants et les autres intervenants du milieu de l'éducation de s'inscrire dans une démarche de développement professionnel tout au long de leur carrière. D'une part, le monde de l'éducation est en constante évolution ce qui nécessite régulièrement d'adapter voire, de modifier nos pratiques. D'autre part, les années de formation initiale ne peuvent préparer à toutes les situations rencontrées au quotidien. La présence des conseillères et des conseillers pédagogiques permet, entre autres, de relever le défi de la formation continue.

À la Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys (CSMB) près de 70 conseillères et conseillers pédagogiques² sont mis à contribution. Si la très grande majorité de ces professionnels sont rattachés au Service des ressources éducatives (SRE), on en retrouve également au Service des ressources informatiques (SRI), au Service des ressources humaines (SRH), à la formation professionnelle, aux Services aux entreprises et de formation continue (SAEFC) ou directement dans les écoles ou les centres.

Ces conseillers pédagogiques ont différents mandats et remplissent différentes fonctions dont l'accompagnement, l'information, le conseil, le soutien, la formation, l'évaluation, la gestion de projets, la recherche et le développement, etc. Ces fonctions s'exercent dans le cadre d'une multitude de dossiers, par exemple : l'accompagnement et le perfectionnement des différents intervenants, le développement de programmes (élaboration, implantation, suivi et évaluation), l'accueil et l'intégration des nouveaux enseignants, le maintien d'un réseau de partenaires, la vigie des différents encadrements, etc.

La présence des conseillers pédagogiques permet à tous nos intervenants, aux partenaires et à la communauté de la CSMB de demeurer informés et formés, d'être accompagnés et de bénéficier d'une multitude de ressources. **Ce cadre de référence propose de circonscrire leur rôle de façon à englober toutes les facettes dans lesquelles les conseillers pédagogiques exercent leur profession à la CSMB.**

Le rôle du conseiller pédagogique a évolué au cours des dernières années pour se concevoir davantage dans une perspective d'accompagnement. (CSÉ, 2014)

¹ Le développement professionnel, un enrichissement pour toute la profession enseignante, CSÉ, juin 2014.

² **Dans le seul but d'alléger le texte, pour la suite du document, l'emploi de conseiller pédagogique (au masculin) représente les deux sexes, sans discrimination à l'égard des femmes qui sont majoritaires à occuper cette fonction à la CSMB.**

2. Principes d'action

Comme mentionné précédemment, les dossiers portés par les conseillers pédagogiques embrassent l'ensemble des thématiques reliées à l'éducation. Ils sont toutefois tous guidés par les mêmes principes d'action :

3 principes d'actions

⇒ Contribuer à la formation continue des différents intervenants qui évoluent dans le milieu de l'éducation ou dans le domaine de la formation de la main-d'œuvre*.

⇒ Agir de manière concertée avec tous les acteurs concernés.

⇒ Développer et maintenir son expertise professionnelle et son expertise en accompagnement et en relation d'aide.

*Les conseillers pédagogiques des Services aux entreprises et de formation continue (SAEFC) contribuent au développement et à la formation de la main-d'œuvre dans la grande région de Montréal et au Québec.

3. Rôle et mandats du conseiller pédagogique

3.1 Rôle de conseiller pédagogique

Selon le *Plan de classification du personnel professionnel* du Comité patronal de négociation pour les commissions scolaires francophones (2011) :

« *L'emploi de conseillère ou conseiller pédagogique comporte plus spécifiquement des fonctions de conseil et soutien auprès des intervenantes et intervenants des établissements scolaires et des services éducatifs...* » p. 23

Ainsi, l'accompagnement et la relation d'aide sont au cœur du rôle des conseillers pédagogiques (Lessard et al. 2003).

Ce soutien poursuit l'objectif de maintenir une haute qualité de pratiques en favorisant le développement du pouvoir d'agir des intervenants et en contribuant concrètement à l'enrichissement des interventions (Conseil supérieur de l'éducation, 2014).

Le conseiller pédagogique joue notamment son rôle auprès du personnel enseignant et des autres intervenants scolaires (professionnels, éducateurs, techniciens, etc.), auprès des directions d'établissement et des cadres de services, auprès des élèves (jeunes et adultes), des parents, des partenaires, des regroupements d'entreprises, des associations paritaires et des membres de la communauté.

Découlant des trois principes d'action, ce rôle se déploie à travers les trois mandats confiés aux conseillers pédagogiques :

3 principaux mandats	Le mandat d'information et de formation; de soutien et d'accompagnement
	Le mandat de collaboration et de développement
	Le mandat d'expertise professionnelle et d'expertise en accompagnement et en relation d'aide

3.2 Mandat d'information et de formation, de soutien et d'accompagnement

Principe d'action : contribuer à la formation continue des différents intervenants qui évoluent dans le milieu de l'éducation ou dans le domaine de la formation de la main-d'œuvre.

Maîtrisant les différents encadrements³ qui régissent son champ d'intervention (mandat d'expertise professionnelle), le conseiller pédagogique, fort de ses connaissances approfondies de son champs d'expertise, est en mesure d'élaborer et de déployer un ensemble de ressources (présentations, activités, projets, publications, formations sur mesure, etc.) accessibles, disponibles et ancrées dans la réalité du milieu permettant aux différents intervenants de comprendre et de tenir compte de ces ressources dans leur pratique respective.

Aux SAEFC, le déploiement des ressources et des projets est encadré par un système de gestion de la qualité accrédité à ISO 9001 : 2008 et doit en tout temps faire l'objet d'une estimation précise des coûts et des bénéfices.

Le mandat d'accompagnement des conseillers pédagogiques se réalise encore une fois en fonction des différents encadrements, mais également en fonction d'un état de situation et d'une analyse des besoins. Ainsi, le conseiller pédagogique aide les acteurs concernés à identifier les besoins et à développer un plan d'accompagnement ou de formation basé sur des données reconnues par la recherche du champ d'expertise de chacun. Ensuite, le conseiller pédagogique soutient la mise en place de ce plan.

Dans certains contextes, le pairage de différentes expertises est nécessaire pour répondre aux besoins des intervenants.

L'intention du conseiller pédagogique est d'établir un lien de confiance afin d'amener les intervenants la régulation ou l'approfondissement de pratiques déjà mises en place, à relever le défi que représente un changement de pratique et l'acquisition de nouvelles compétences.

Mots clés : accompagner, analyser, animer, cibler les actions à mettre en place, écouter, évaluer, guider, informer et former, mesurer (prise de données), modéliser, organiser, planifier, réguler, soutenir, transmettre...

³ Voir la liste à la section 7.

3.3 Mandat de collaboration et de développement

Principe d'action : Agir de manière concertée avec tous les acteurs.

La concertation est un facteur de réussite pour le conseiller pédagogique qui doit travailler en étroite collaboration avec ses propres collègues d'abord, puis avec tous les autres intervenants de la CSMB et des partenaires externes. De cette façon, on s'assure non seulement de livrer un même message, mais en plus on renforce sa pertinence et sa crédibilité.

Le développement est une autre facette importante du travail des conseillers pédagogiques. Ce mandat amène le conseiller pédagogique à faire partie de groupes de travail, de comités, de réseaux de partage, de tables de concertations, etc. Dans le but non seulement de promouvoir l'offre de service de la CSMB, mais aussi de susciter des projets avec différents partenaires, il est aussi possible de s'associer à des projets ou des dossiers spécifiques, à des recherches, à des événements, etc.

Mots clés : collaborer, contribuer, documenter, partager, participer, présenter, proposer, soumettre...

3.4 Mandat d'expertise professionnelle et d'expertise en accompagnement et en relation d'aide

Principe d'action : développer et maintenir son expertise professionnelle et son expertise en accompagnement et en relation d'aide.

Le conseiller pédagogique doit maintenir son expertise professionnelle à jour. Soit par des lectures, par de la formation continue, par des échanges, le conseiller pédagogique enrichit sans cesse ses connaissances des théories, des approches, des courants, des méthodes, des techniques, des outils propres aux dossiers mandatés. Le conseiller pédagogique exerce une veille stratégique qui lui permet d'identifier les nouveaux créneaux de formation en demeurant à l'affût des pratiques novatrices, des nouvelles technologies et de leurs apports dans sa pratique.

Comme il l'a été souligné à la section 2, le conseiller pédagogique devra également bien maîtriser les différents encadrements qui régissent son champ d'intervention afin de remplir ce premier mandat. Puisque ces différents documents et encadrements évoluent régulièrement, le conseiller pédagogique doit assurer une veille afin que son information soit toujours conforme *et* actuelle.

En ce qui concerne son expertise en accompagnement et en relation d'aide, le conseiller pédagogique doit faire preuve de discernement et d'une bonne capacité d'adaptation, de synthèse et d'analyse. L'ouverture (aux autres et aux changements), la capacité de motiver et de mobiliser, l'authenticité et les habiletés à bien communiquer sont tous nécessaires pour réaliser un bon accompagnement. Il s'avère nécessaire pour le conseiller pédagogique de travailler en collaboration et en concertation avec les intervenants.

À notre époque, pour offrir une aide congruente et favoriser un accompagnement pragmatique, le conseiller pédagogique doit également s'intéresser aux avancées technologiques. Son accompagnement doit tirer profit des différents outils technologiques afin de modéliser leur utilisation lors de ses animations et de ses accompagnements.

Le conseiller pédagogique sera donc encouragé à participer à des congrès, des colloques, des ateliers, etc., voire même à y proposer des animations.

Mots clés : s'adapter, chercher, collaborer, concerter, concevoir, se développer, élaborer, identifier, se former et s'informer...

Schéma 1 Principes d'action et mandats

Contribuer à la formation continue des différents intervenants qui évoluent dans le milieu de l'éducation ou dans le domaine de la formation de la main-d'œuvre.

Un mandat d'information et de formation; de soutien et d'accompagnement.

Mots clés : accompagner, analyser, animer, cibler les actions à mettre en place, écouter, évaluer, guider, informer et former, mesurer (prise de données), modéliser, organiser, planifier, réguler, soutenir, transmettre...

Agir de manière concertée avec tous les acteurs concernés.

Un mandat de collaboration et de développement.

Mots clés : collaborer, contribuer, documenter, partager, participer, présenter, proposer, soumettre...

Développer et maintenir son expertise professionnelle et son expertise en accompagnement et en relation d'aide.

Un mandat d'expertise professionnelle et d'expertise en accompagnement et en relation d'aide.

Mots clés : adapter, chercher, collaborer, concerter, concevoir, se développer, élaborer, identifier, se former et s'informer...

4. Formes d'intervention

Les interventions prennent différentes formes selon le contexte et selon la thématique qui est abordée. Voici quelques exemples de formes à travers lesquelles les mandats peuvent s'exprimer.

4.1 Formes d'intervention selon le mandat d'information et de formation; de soutien et d'accompagnement

Tout comme les élèves, les intervenants ont des besoins différents. L'offre de service doit en tenir compte. Ainsi, les activités s'adressent soit à l'ensemble du personnel, soit à un sous-groupe de personnes, soit à un seul individu. Cette différenciation permet de tenir compte de l'hétérogénéité des contextes et des besoins : différents points de vue, différentes sommes d'expérience, différents degrés de maîtrise et différents rapports au changement (Conseil supérieur de l'éducation, 2014). Toutes ces caractéristiques permettent de cerner à quel palier l'intervention doit se faire.

	Exemples de formes que peuvent prendre les interventions selon le mandat d'information et de formation; de soutien et d'accompagnement
Interventions individuelles	Assurer un suivi personnalisé afin d'outiller l'intervenant dans son transfert de connaissances.
	Rencontrer l'intervenant qui éprouve une difficulté (observation, accompagnement).
	Répondre aux questions (par courriel ou par téléphone) de différents intervenants.
	Accompagner les nouveaux intervenants.
	Offrir une modélisation à un ou des intervenants.
Interventions ciblées	Accompagner des équipes/des intervenants pour les aider à transférer le contenu des formations ou des données de recherche dans leur pratique.
	Analyser les besoins d'un milieu et proposer des pistes d'intervention et d'accompagnement.
	Accompagner une équipe dans ses interventions auprès d'un ou des élèves.
	Offrir une formation ciblée.
	Accompagner l'implantation des encadrements ou d'un projet en particulier.
Interventions universelles	Accompagner une équipe à se donner une compréhension commune.
	Vulgariser (exemple : <i>rédaction de documents</i>) et diffuser les nouvelles informations (exemple : <i>communauté pep/portail</i>).
	Animer des formations (exemple : <i>transmettre les dernières données de la recherche aux enseignants</i>).
	Informé (exemple : <i>les différents encadrements : lois, politiques, programmes, etc.</i>).

4.2 Formes d'intervention selon le mandat de collaboration de développement

Les milieux de la recherche sont unanimes : une bonne collaboration, soutenue et structurée, améliore la qualité des interventions et produit des effets positifs remarquables sur l'apprentissage et la satisfaction professionnelle dans presque tous les contextes (Schmoker, 2004, cité dans Secrétariat de la littératie et de la numératie, 2007).

Exemples de formes que peuvent prendre les interventions selon le mandat de collaboration et de développement

Consulter les collègues concernés afin de développer une vision et une compréhension commune.

Signaler les enjeux, identifier et proposer des formations afin d'améliorer l'offre de service.

Développer des formations et des modèles d'intervention afin de transmettre les dernières données de la recherche (cibler les intentions de ces formations, sélectionner les informations pertinentes à transmettre, choisir des modalités de formation pertinentes).

Participer à des tables de concertation en lien avec le dossier porté.

Participer à des réseaux de partage avec des collègues des autres commissions scolaires ou les différents partenaires.

Contribuer à des cliniques de codéveloppement.

Participer à des réseaux d'entraide selon les clientèles, selon les besoins, etc.

**Au SAEFC : représenter la CSMB auprès des entreprises et des partenaires du milieu de l'emploi pour la formation de la main d'œuvre en entreprise*

4.3 Formes d'intervention selon le mandat d'expertise professionnelle et d'expertise en accompagnement et en relation d'aide

« La professionnalisation est un processus d'apprentissage dynamique et continu. Cet apprentissage n'est jamais terminé compte tenu de la complexité des situations et de la mouvance des contextes. »⁴. Ce mandat rappelle la 11^e compétence : *s'engager dans une démarche individuelle et collective de développement professionnel*⁵.

Exemples de formes que peuvent prendre les interventions selon le mandat d'expertise professionnelle et d'expertise en accompagnement et en relation d'aide
Prendre régulièrement connaissance des données et des avancées de la recherche dans son champ d'expertise.
Prendre régulièrement connaissance des encadrements (et des mises à jour de ceux-ci).
Assurer une formation continue individuelle et à jour.
Animer des ateliers dans des congrès, des colloques, des séminaires, etc.
Parfaire les connaissances en lien avec les différents outils technologiques.
Se documenter sur ce qui se fait ailleurs.

⁴ Le référentiel de compétences professionnelles de la profession enseignante, ministère de l'Éducation, 2001, p. 17-18.

⁵ Ibid. p. 125.

5. Formation continue : une responsabilité partagée

Dans le cadre de ses interventions, le conseiller pédagogique collabore avec plusieurs acteurs. Chacun assume sa part de responsabilité afin de mettre en place une structure de formation continue riche, congruente et pertinente.

5.1 Conseiller pédagogique

- accompagne les milieux dans les besoins de formation et contribue ainsi au développement professionnel des intervenants;
- maintient son expertise dans son domaine d'intervention;
- organise les interventions en fonction de son expertise et des données reconnues par la recherche;
- établit, en collaboration avec son supérieur immédiat, son plan d'action annuel, son plan de développement professionnel et priorise les actions identifiées;
- intervient selon les priorités établies par le service auquel elle ou il est rattaché-e.

5.2 Intervenante (enseignant ou autre)

- entretient une posture réflexive sur sa pratique;
- s'engage dans un projet de formation continue et de développement professionnel;
- s'intéresse aux avancées de la recherche et priorise les meilleures pratiques;
- participe et contribue aux différentes activités de formation puis transfère les nouveaux acquis dans sa pratique;
- établit une relation positive avec le conseiller pédagogique.

5.3 Direction d'établissement

- définit avec son personnel les besoins de formation continue et favorise la mise en place de mesures facilitant le développement professionnel;
- informe son équipe quant aux ressources disponibles;
- organise et coordonne l'offre de formation dans son établissement;
- instaure une culture de responsabilisation et de collaboration entre les intervenants;⁶
- établit, en collaboration avec la conseillère ou le conseiller pédagogique, un plan de travail afin de bien s'entendre sur les types et les formes d'interventions retenues;
- participe aux rencontres de groupe;
- assure un suivi avec son équipe pour favoriser le transfert.

⁶ Tiré du Référentiel pour la gestion efficace d'un établissement, p. 23

5.4 Équipe de direction du service

- soutient les milieux dans l'analyse des besoins de formation;
- oriente les interventions vers la mise en place de pratiques reconnues par la recherche;
- planifie et organise le soutien;
- contribue au développement professionnel des conseillers pédagogiques;
- établit, en collaboration avec le conseiller pédagogique, un plan d'action annuel et priorise les actions identifiées.

5.5 Commission scolaire

- détermine les règles générales qui régissent l'organisation et le déploiement des services et s'assure de leur application;
- s'associent aux directions de service et d'établissement afin d'identifier les priorités.

6. Encadrement légal

Encadrement légal et administratif de la pratique⁷

(Cliquez sur les hyperliens pour atteindre chacun des documents)

ENCADREMENTS LÉGISLATIFS

Chartes, lois et règlements; Loi sur l'instruction publique; Régimes pédagogiques



ENCADREMENTS MINISTÉRIELS

Énoncé de politique éducative : L'école tout un programme

Politique cadre pour une saine alimentation et un mode de vie physiquement actif

Politique d'intégration scolaire et d'éducation interculturelle : Une école d'avenir

Politique de l'adaptation scolaire : Une école adaptée à tous ses élèves

Politique d'évaluation des apprentissages

Formation initiale

Orientations relatives à la formation en milieu pratique

La formation à l'enseignement professionnel, les orientations et les compétences professionnelles

Formation continue

Orientations pour la formation continue du personnel enseignant

Formation à la gestion d'un établissement d'enseignement

Stratégie d'action jeunesse

Entente multisectorielle relative aux enfants victimes d'abus sexuels, de mauvais traitements physiques ou d'absence de soins menaçant leur santé physique

Entente Santé et sécurité au travail et Éducation (CSST-MELS)

ENCADREMENTS ADMINISTRATIFS

Plan stratégique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport

Convention de partenariat

Instructions annuelles

Sanction des études

Trajectoires de cheminement de la réussite éducative

Plan de mesures d'urgence

Conventions collectives du personnel scolaire - Conditions de travail du personnel d'encadrement

Plans de classification

Règles budgétaires

Conseil d'établissement

Entente de complémentarité des services MELS-MSSS

Protocole d'entente interministériel culture-éducation

L'organisation des services éducatifs aux élèves à risque et aux élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (EHDAA)

Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue

Les services éducatifs complémentaires : essentiels à la réussite

⁷ Cette liste, bien que très garnie, n'est pas exhaustive.

PROGRAMMES

[Programme de formation de l'école québécoise \(préscolaire et primaire\)](#)

[Programme de formation de l'école québécoise \(Secondaire, premier cycle\)](#)

[Cadre d'évaluation des apprentissages](#)

[Programmes éducatifs destinés aux enfants ayant une déficience intellectuelle moyenne à sévère](#)

[Programmes des services éducatifs complémentaires : essentiels à la réussite](#)

[Services de garde en milieu scolaire](#)

[Programme de la formation de base commune \(alphabétisation, présecondaire, premier cycle du secondaire\)](#)

[Programme de la formation de base diversifiée \(second cycle du secondaire\)](#)

[Programme d'intégration socioprofessionnelle](#)

[Programmes d'études professionnelles](#)

[Services aux entreprises : formations sur mesure](#)



ENCADREMENTS LOCAUX

Commission scolaire :

Plan stratégique – *Convention de partenariat et Convention de gestion et de réussite éducative*

Politiques locales

Ententes de services

Conventions collectives locales

Les cadres de référence : Référentiel pour la gestion efficace d'un établissement, Vivre ensemble en français, Orthopédagogie, Psychologie, Psychoéducation, Orthophonie, Orientation, AVSEC, TÉS,

Écoles :

Convention de gestion et de réussite éducative - Projet éducatif - Plan de réussite - Politiques et règlements de l'école

Centres :

Convention de gestion et de réussite éducative - Orientations et objectifs - Plan de réussite - Politiques et règlements du centre

Mécanismes de consultation

Commission scolaire :

Conseil des commissaires - Comité de parents - Comité consultatif de transport - Comité consultatif EHDAA -

Comité consultatif de gestion - Comités de gestion - Comités conventionnés

Écoles :

Conseil d'établissement

Centres :

Conseil d'établissement et comité de coordination

Bibliographie

Conseil supérieur de l'éducation (2014), Le développement professionnel, un enrichissement pour toute la profession enseignante <https://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/Avis/50-0483.pdf>

Conseil supérieur de l'éducation (2010), CSE Les services offerts aux entreprises par le réseau de l'éducation : pour un meilleur accès aux ressources collectives <https://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/Avis/50-0472.pdf>

Lessard, Claude et al. (2003). Les transformations de la fonction de conseil et d'animation pédagogique au sein du système d'enseignement public québécois 1970-2002, CRIFPE, vol. 9, n° 2, pages 5 à 14. <http://www.crifpe.ca/formationprofessions/index/14>

Ministère de l'Éducation, (2001). Le référentiel de compétences professionnelles de la profession enseignante http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/reseau/formation_titularisation/formation_enseignement_orientations_EN.pdf

Plan de classification, personnel professionnel, (2015) <http://cpn.gouv.qc.ca/cpnf/plans-de-classification/personnel-professionnel/>

Secrétariat de la littératie et de la numératie (2007). Les communautés d'apprentissage professionnelles (CAP). Un modèle pour les écoles de l'Ontario. *Accroître la capacité. Série d'apprentissage professionnel*. Gouvernement de l'Ontario. Récupéré de : http://www.edu.gov.on.ca/fre/literacynumeracy/inspire/research/PLC_fr.pdf