

L'agir compétent en conseil pédagogique au collégial en soutien à la réussite éducative

Faits saillants des résultats de la recherche

Carrefour de la réussite | Webinaire réseau

Anne Noreau, Debby Ann Philie, Marilyn Cantara et Francis Djibo

18 février 2026 à 10 h 30



Plan de la présentation

- Conseil pédagogique au collégial et réussite éducative
- Concept d'agir compétent
- Méthodologie utilisée
- Résultats de la recherche
- Période d'échanges

Le tourbillon de départ

**Plan d'action numérique en
éducation et en enseignement
supérieur (2018)**

**Révision de programmes,
ex. Sciences humaines et
Sciences de la nature
(2022), Techniques
d'administration et de
gestion (2023)...**

**Plan d'action pour la
réussite en enseignement
supérieur (2021)**



**Développement de
programmes, ex. Techniques
de pharmacie (2021)**

**Croissance marquée de la
population étudiante avec
des besoins diversifiés**

**Intelligence artificielle
générative (IAg)**

**Formation à distance
(pandémie)**



Évolution du conseil pédagogique au collégial

1967-1975



3 fonctions

1975-1993



5 fonctions

1993-aujourd'hui



8 fonctions

Réussite éducative

(Cantin, 2015; CSÉ, 2019; Howe, 2015b, St-Pierre, 2005)



La réussite éducative

va au-delà de la réussite scolaire avec le **développement du plein potentiel** de l'individu **dans différentes sphères de sa vie** (intellectuelle, affective, sociale, physique et professionnelle), et ce, **tout au long de la vie.**



(CTREQ, 2026)



Problématique



Ça fait quoi une personne CP au collégial?



Le conseil pédagogique

au collégial, au Québec, au Canada, en France, en Belgique, aux États-Unis



- **Houle et Pratte, 2007 (collégial québécois) +++**
- Lafortune, 2008 (scolaire québécois)
- Gagnon, 2010 (scolaire québécois)
- Lecloux et Zolowski, 2012 (universitaire belge)
- Dawson et al., 2013 (universitaire états-unienne)
- Wouters et al., 2015 (universitaire français)
- Duchesne, 2016 (scolaire ontarien)
- Daele et Sylvestre, 2016, 2020 (enseignement supérieur francophone)
- Proust-Androwkha et al., 2023 (enseignement supérieur québécois)
- Arguin, 2025 (enseignement supérieur québécois)
- Guillemette et al., 2019, 2025 (scolaire québécois)

Le conseil pédagogique

en soutien à la réussite éducative au collégial, en enseignement supérieur et en éducation



- Kuh et al., 2006 (pratiques à impact élevé)
- Barbeau, 2007 (motivation)
- Ducharme, 2012 (facteurs de réussite en 1^{re} session)
- Gaudreau, 2013 (sentiment d'efficacité personnelle)
- Dupont et al., 2015 (prédicateurs de réussite)
- Hattie, 2015 et 2017 (pratiques à impact élevé)
- **Vasseur, 2015 (dossier du CAPRES sur la persévérance)**
- **Guay, et al., 2020 (réussite au collégial)**
- **Fédération des cégeps, 2021 (réussite au collégial) +++**
- Guay, 2021 (réussite en enseignement supérieur)
- Ménard, 2021 (motivation)
- De Clercq et al., 2023 (transition)
- Demers et al., 2025 (compétences aux études postsec.)

Les écrits indiquent que...

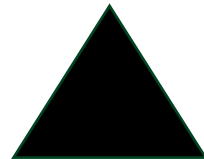
**Experte en
intervention**



Accompagnement du
changement
[écoute active, lien de confiance et
relation de coopération]

+

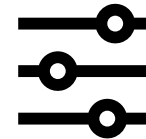
**Experte en
pédagogie collégiale**



Apprentissage,
enseignement et curriculum
[Rf. triangle pédagogique d'Houssaye
(1988)]

+

**Interventions à 3
niveaux porteurs de
la réussite**



1. Institutionnel
2. Enseignement :
programmes et
enseignants
3. Étudiants

=

**ce que fait une
personne CP au
collégial**

(CPNC, 2023; Fédération des cégeps, 2021; Houle et Pratte, 2007; LaBillois et St-Germain, 2014; Pineault, 2010, Vasseur, 2015 notamment)



Problématique



Concrètement
ça fait quoi une personne CP au collégial?





L'agir compétent

se manifeste dans des **situations professionnelles réelles** associées à des **contextes précis** et il est constitué **d'exigences professionnelles, d'actions-clés** représentatives, de **ressources** mobilisées, de **résultats** susceptibles d'être observés et de manifestations de la **prise de recul.**



(Guillemette et al., 2019, p. 21)

Se développe dans l'action, par et pour l'action

- L'agir compétent est situé (contrairement à une compétence qui peut être décrite théoriquement ou de manière distanciée).
- Ne s'observe pas dans un manuel, mais par exemple dans la relation d'accompagnement réelle.

Mobilise, combine et adapte un faisceau de ressources

- Capacité à mobiliser diverses ressources internes (connaissances, expériences, schèmes opératoires, valeurs) et ressources externes (outils numériques, collègues, documentation, recherches) pour résoudre une situation problématique (Le Boterf, 2013).

Exige une prise de recul sur ou dans l'action

- Renvoie à la « capacité de prendre un temps d'arrêt et un moment de recul pour poser un regard sur la façon de mobiliser ces ressources, en réponse à la situation réelle » (Guillemette et al., 2019, p. 21).
- Action accompagnée d'une conscience réflexive de cette action.

S'observe en situation réelle

- Existe uniquement en situation.
- Se manifeste concrètement dans des situations professionnelles réelles en contexte singulier (Jonnaert, 2006).
- Chaque situation mobilise des configurations différentes de ressources, d'actions et de prises de recul.

Se régule et ajuste en fonction de la situation singulière

- Implique une capacité de régulation.
- La personne CP ne se contente pas d'appliquer une procédure, elle évalue continuellement l'écart entre les résultats visés et les résultats observés, puis ajuste son action en conséquence (St-Arnaud, 2003).



Objectif de la recherche

Comprendre l'agir compétent en conseil pédagogique au collégial en soutien à la réussite éducative



Méthodologie

- Inspirée de la méthodologie utilisée par Guillemette et al. (2019)
- **Posture appréciative:** Reconnaître ce qui existe dans le milieu; Identifier ce qui est porteur de réussite
- **Dimension collaborative:** Mise en place de comités; Place accordée aux acteurs du milieu (personnes CP, cadres, enseignantes)

Personnes impliquées dans la recherche

**Anne Noreau,
Debby Ann Philie,
Francis Djibo,
Marilyn Cantara**

**Équipe de
recherche**

**Jules Bélanger / Marie-Josée
Robitaille, Éric Cyr,
Annie-Claude Prud'homme,
Marie-Chantal Roussin, Maïté Roy,
Suzanne Tousignant**

**Comité de
pilotage**

Mandat: Assurer la faisabilité de la recherche en avalisant les différentes étapes de son opérationnalisation de manière à s'assurer qu'elles soient en cohérence avec l'objectif poursuivi

**Suzanne Guillemette,
Martine St-Germain**

**Comité
scientifique**

Mandat: Questionner l'équipe de recherche afin d'assurer la validité du cadre conceptuel et de la méthodologie de la recherche

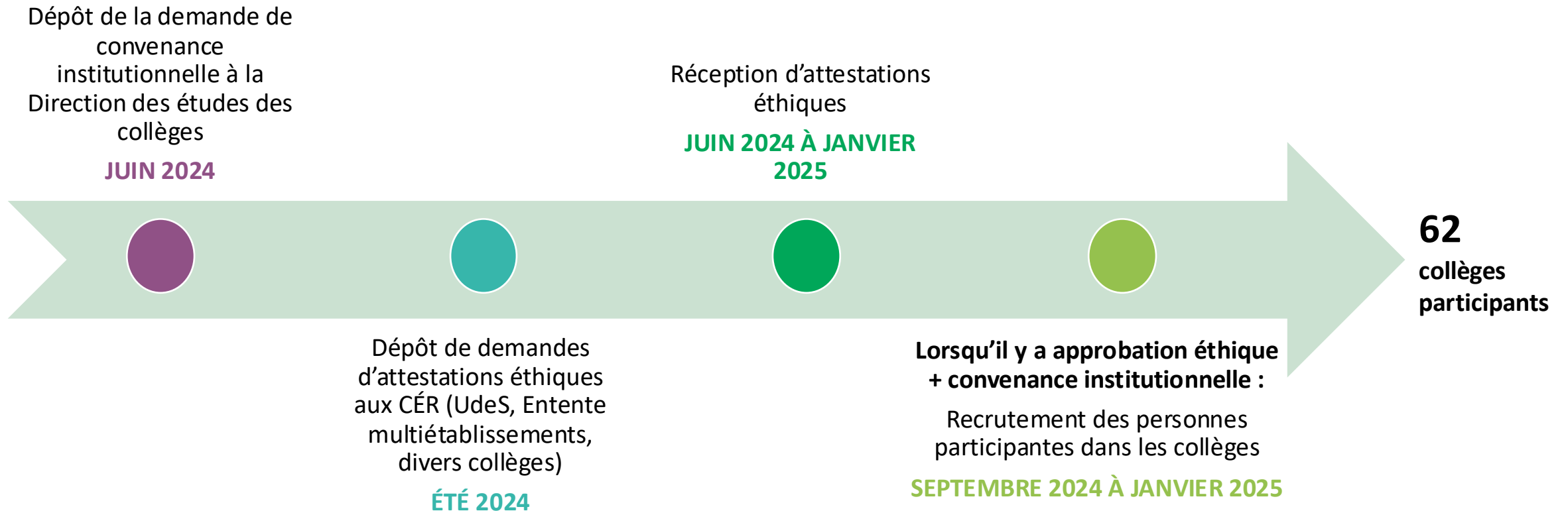
**Stéphanie Carle, Marie-Noëlle
Corriveau-Tendland, Anne Kafka,
Ariane Michaud, Chantal Turgeon**

**Comité
praxéolo-
gique**

Mandat: Réagir aux données préliminaires et émergentes de la recherche afin d'éclairer et valider celles-ci au regard du milieu professionnel

Anne Noreau et Debby Ann Philie font partie de tous les comités.

Démarche d'approbation éthique auprès des collèges





Méthodologie

Phase 1. Entretiens d'explicitation

(23 septembre au 29 novembre 2024)

*69 personnes CP
(9 entretiens)*



Phase 2. Questionnaire

(10 février au 30 juin 2025)

*142 personnes CP; 50
personnes enseignantes;
37 personnes cadres*



Phase 3. Entretiens de validation

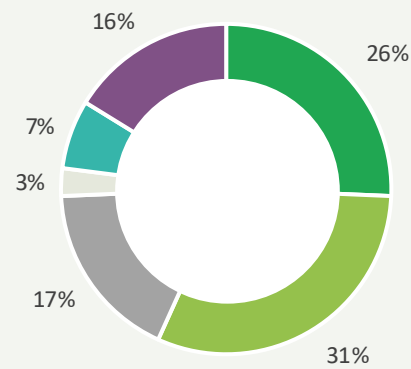
(23 au 29 avril 2025)

*23 personnes CP
(4 entretiens)*

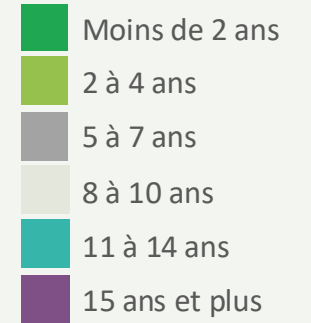
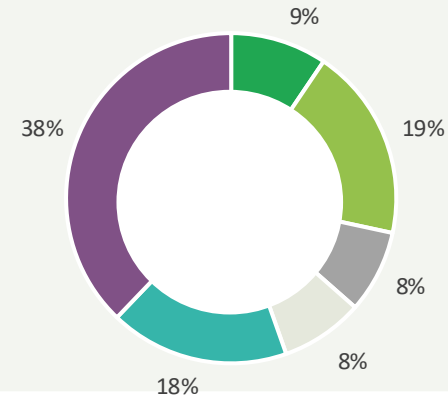
Personnes
conseillères
pédagogiques
rencontrées

n=69

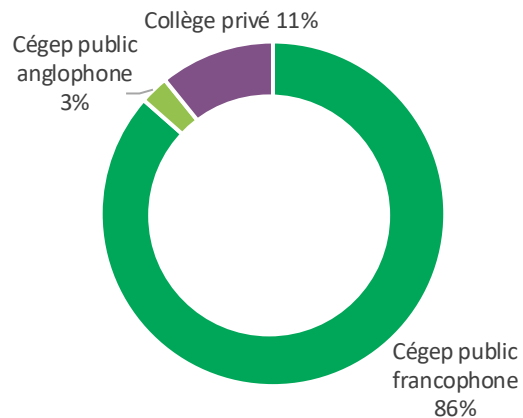
Nombre d'années
dans la fonction



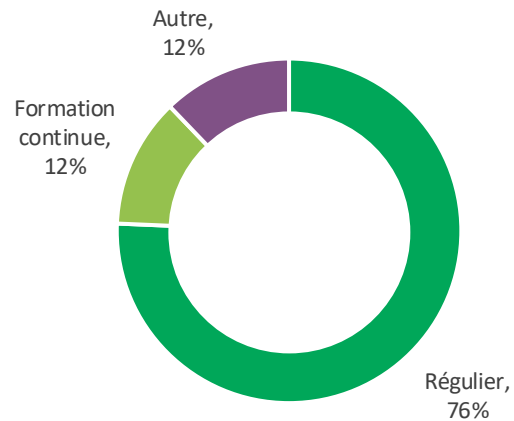
Nombre d'années au
sein du réseau collégial



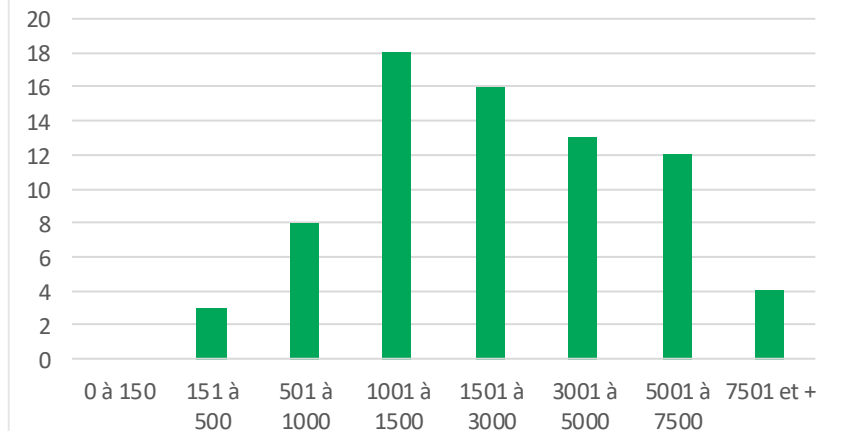
Répartition des personnes
CP par type de collège



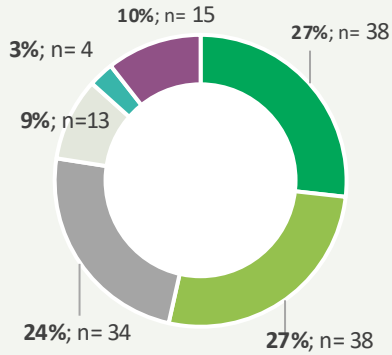
Répartition des personnes CP
par secteur



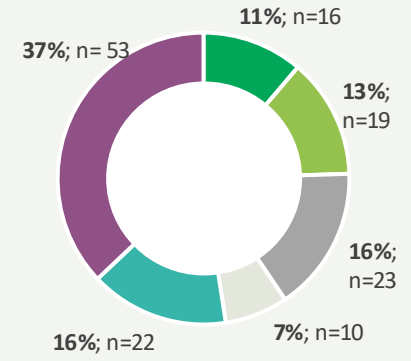
Répartition des personnes CP par taille de
collège



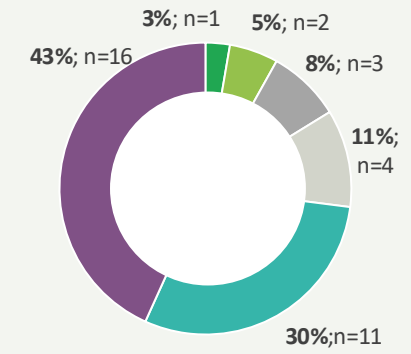
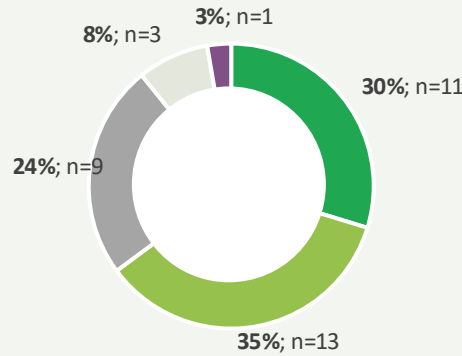
Personnes
conseillères
pédagogiques
n=142



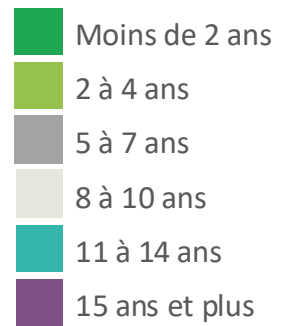
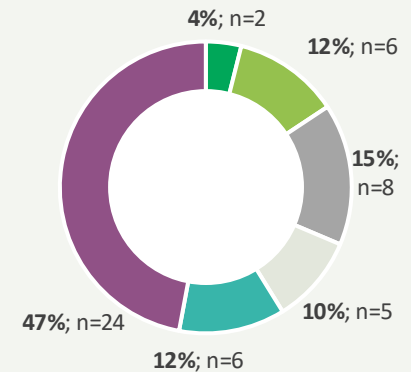
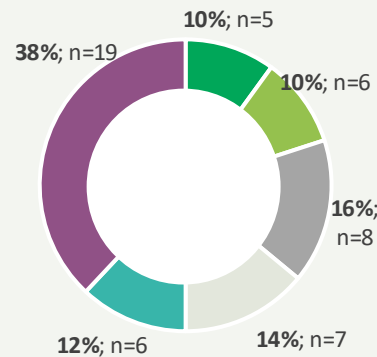
Nombre d'années au sein du réseau collégial



Personnes
cadres
n=37



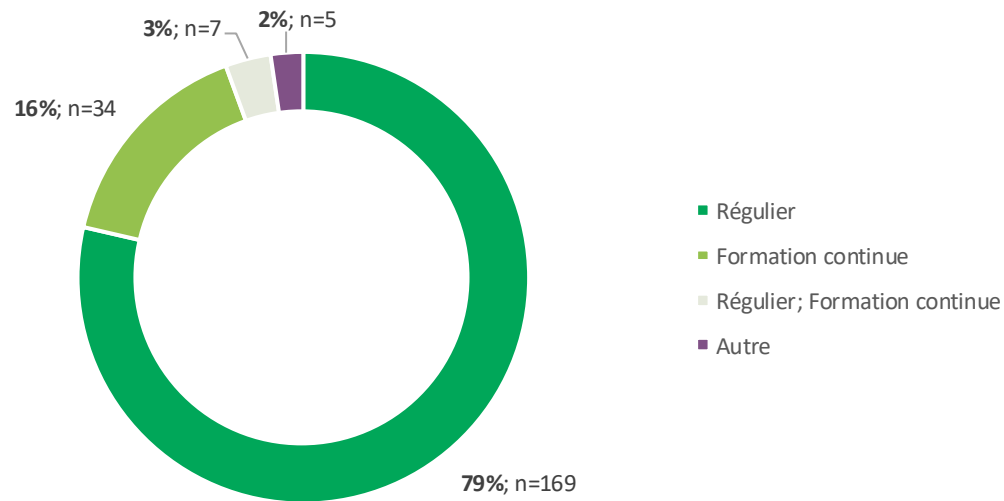
Personnes
enseignantes
n=51



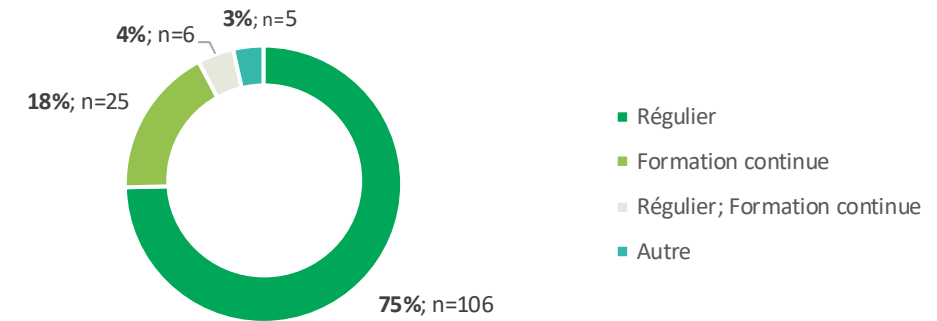
Répartition par secteur:

- Régulier,
- Formation continue,
- Régulier et formation continue,
- Autres secteurs mentionnés:
 - Direction générale; Cégep à distance; bureau de l'international (2X); Francisation

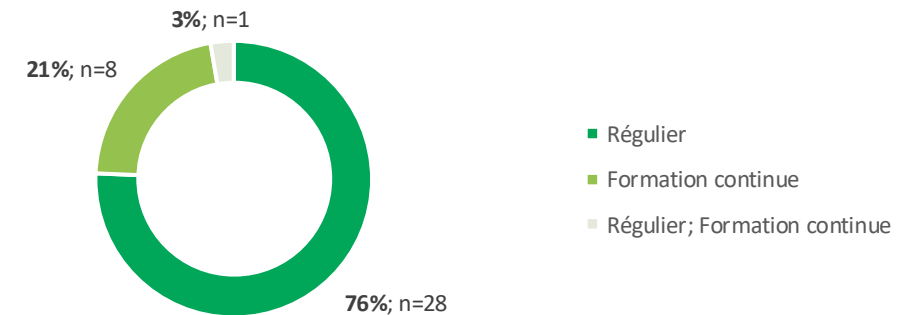
Répartition de l'ensemble des personnes participantes par secteur



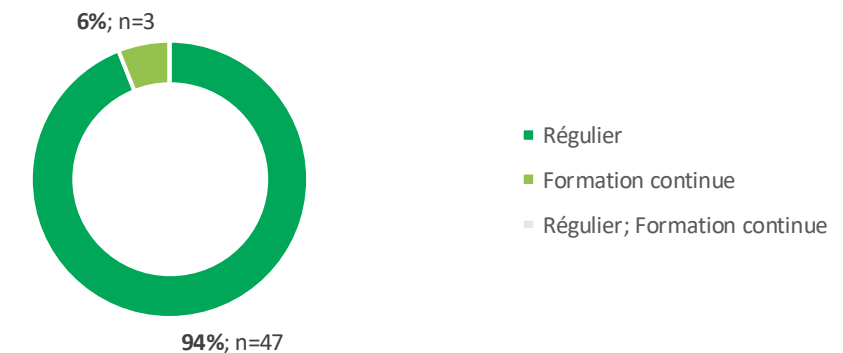
Répartition des personnes CP par secteur



Répartition des personnes cadres par secteur

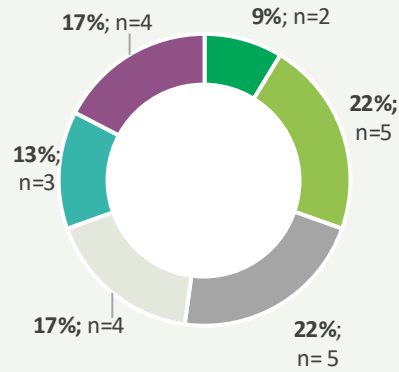


Répartition des personnes enseignantes par secteur

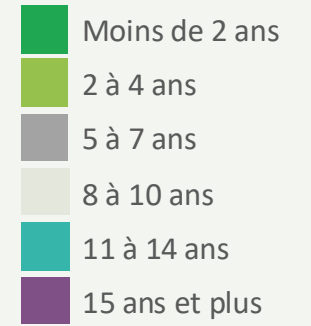
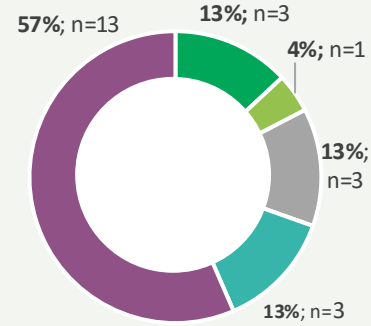


**Personnes
conseillères
pédagogiques**
n=23

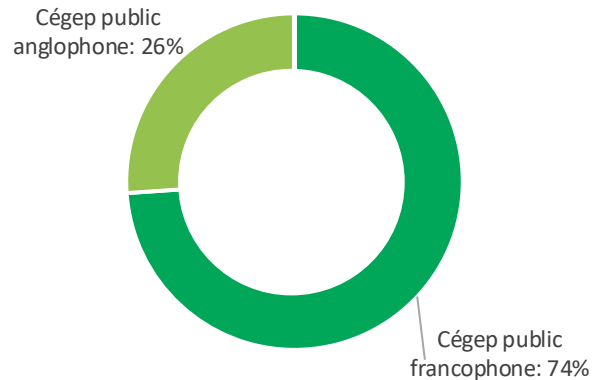
**Nombre d'années
dans la fonction**



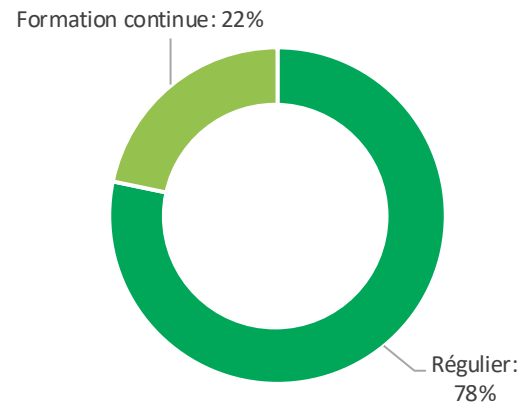
**Nombre d'années au
sein du réseau collégial**



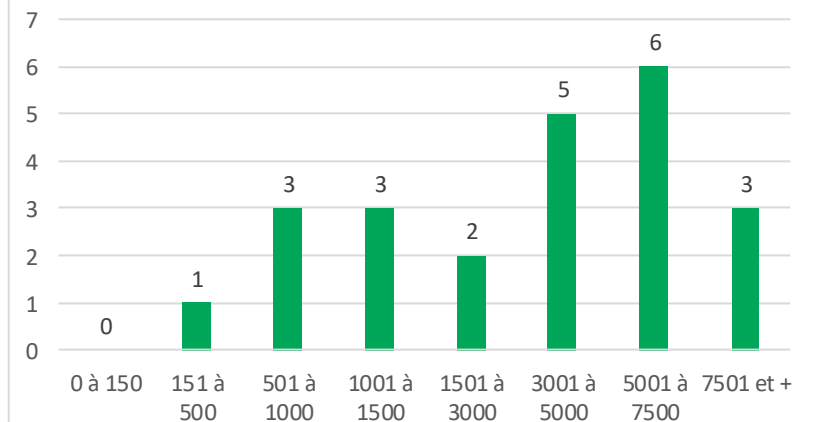
**Répartition des personnes
CP par type de collègue**



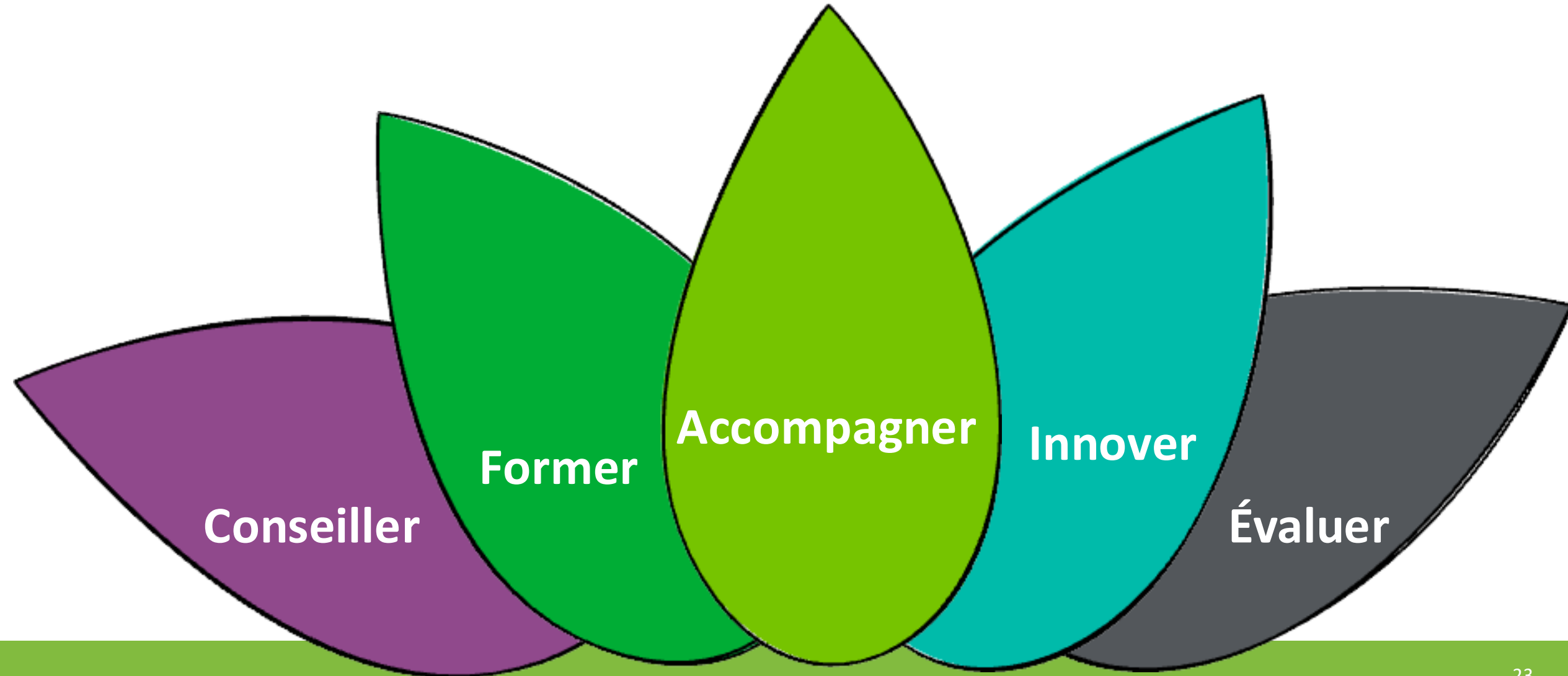
**Répartition des personnes
CP par secteur**



**Répartition des personnes CP par
taille de collègue**



Situations professionnelles emblématiques



Une situation professionnelle emblématique se caractérise par...

- Des **contextes** dans lesquels s'exerce l'action;
- Des **exigences professionnelles** guidant l'action;
- Des **actions-clés** représentatives de ce qui est réalisé;
- Des **ressources internes et externes** mobilisées;
- Des **résultats** susceptibles d'être observés en soutien à la réussite éducative;
- Des manifestations de la **prise de recul**.

Exigences professionnelles transversales

1. Expertise pédagogique et capacité d'analyse contextualisée

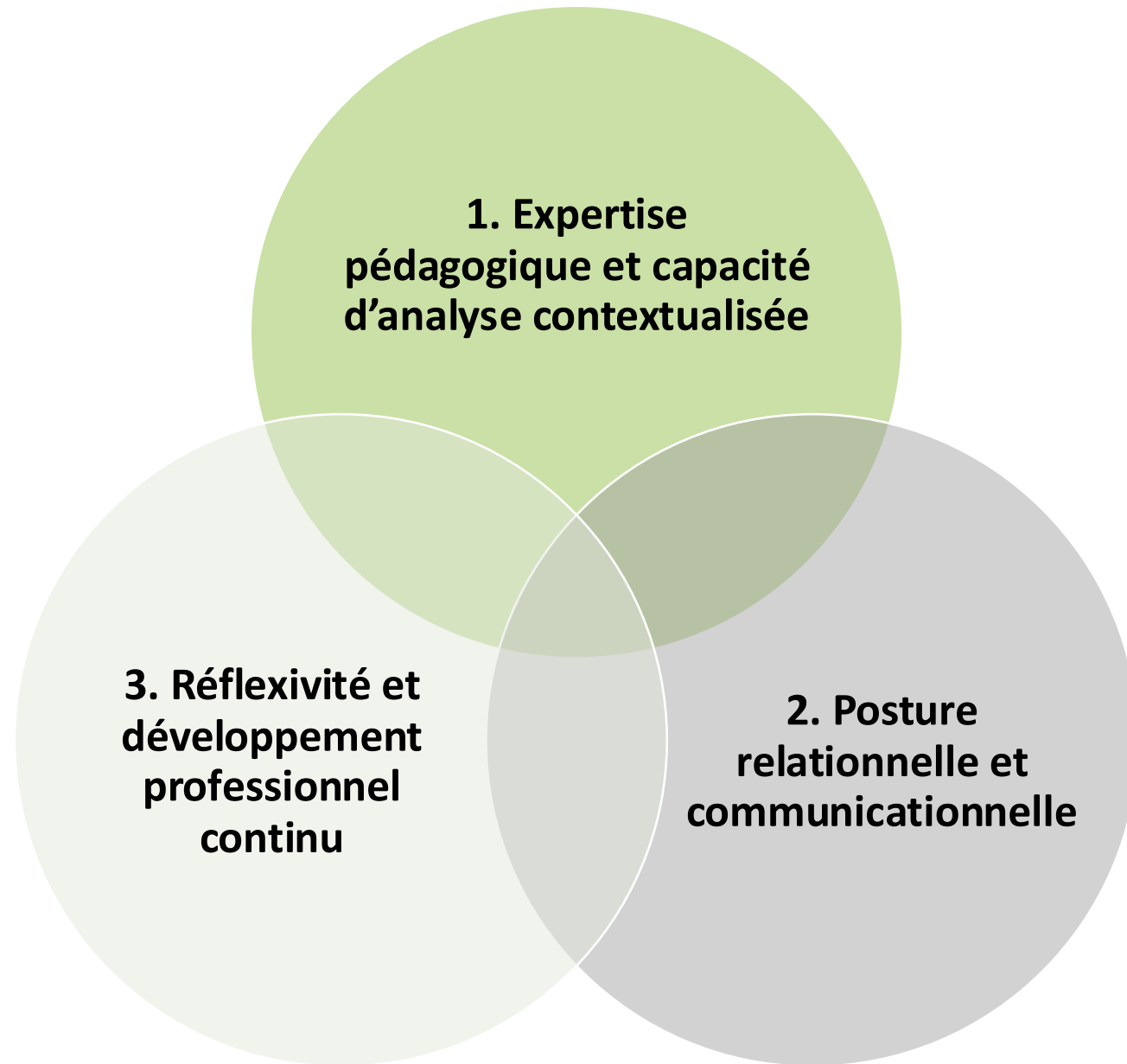
- Capacité à mobiliser des savoirs tout en les adaptant aux contextes spécifiques d'intervention.

2. Posture relationnelle et communicationnelle

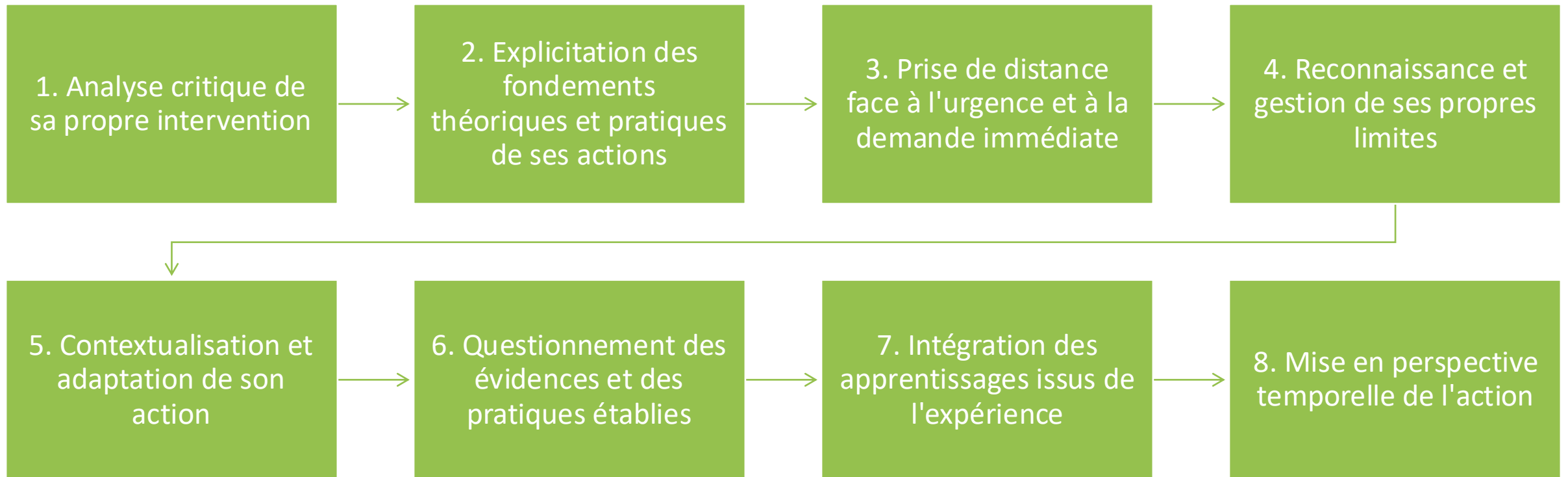
- Capacité à établir et maintenir des relations professionnelles de qualité, à communiquer efficacement et à créer les conditions favorables à la collaboration et au changement.

3. Réflexivité et développement professionnel continu

- Capacité à réguler sa propre pratique, à s'adapter aux évolutions du milieu et à maintenir une posture d'apprentissage continu.



Manifestations de prise de recul transversales



Une situation professionnelle emblématique se caractérise par...

- Des **contextes** dans lesquels s'exerce l'action;
- Des **exigences professionnelles** guidant l'action;
- Des **actions-clés** représentatives de ce qui est réalisé;
- Des **ressources internes et externes** mobilisées;
- Des **résultats** susceptibles d'être observés en soutien à la réussite éducative;
- Des manifestations de la **prise de recul**.

Avis

Les éléments documentés dans la recherche sont multiples, dans le cadre du **présent webinaire** au Carrefour de la réussite, nous nous centrons sur les **contextes** et les **résultats** susceptibles d'être observés en soutien à la réussite éducative!

Conseiller signifie « établir auprès de personnes ou de groupes un rapport d'influence fondé sur la littérature scientifique et professionnelle, son expertise, ses savoirs professionnels et ses habiletés d'interaction » (Guillemette et al., 2019, p. 34).

Conseiller la communauté collégiale en lien avec des pratiques éducatives et pédagogiques

C1. Éclaircir des situations problématiques concernant l'éducation et la pédagogie

C2. Formuler un avis concernant l'éducation et la pédagogie

Résultats susceptibles d'être observés en soutien à la réussite éducative

- La personne conseillée dispose de pistes d'action concrètes et se sent outillée.
- Le problème pédagogique identifié est mieux compris et circonscrit.
- Les pratiques sont ajustées de façon plus éclairée.
- Les décisions institutionnelles intègrent davantage les dimensions pédagogiques.
- Les dispositifs d'enseignement-apprentissage sont mieux alignés avec les objectifs.
- La cohérence s'améliore dans les programmes d'études.
- Les obstacles à l'apprentissage des personnes étudiantes sont mieux identifiés et comblés.

Conseiller



FORMER « passe par une démarche d'analyse, de planification, de conception, d'animation et d'évaluation des activités [et] vise à développer les savoirs professionnels chez une ou plusieurs personnes au sein d'une organisation afin de faire croître leur efficacité et efficience » (Guillemette et al., 2019, p. 38).

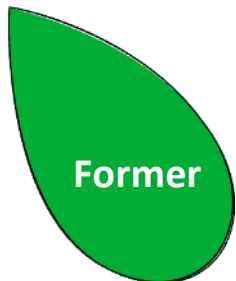
FORMER la communauté collégiale au regard d'objets éducatifs et pédagogiques

F1. Soutenir le développement professionnel du personnel au regard d'objets éducatifs et pédagogiques

F2. Expliciter des objets éducatifs et pédagogiques auprès de la communauté collégiale

Résultats susceptibles d'être observés en soutien à la réussite éducative

- Les personnes formées développent de nouvelles compétences pédagogiques ou technologiques.
- Les pratiques d'enseignement évoluent en cohérence avec les apprentissages réalisés.
- La culture pédagogique de l'établissement se renouvelle progressivement.
- Les personnes enseignantes se sentent mieux outillées pour soutenir l'apprentissage des personnes étudiantes.
- Des communautés apprenantes émergent à la suite des formations.
- L'adoption de nouvelles approches ou outils en soutien à la réussite étudiante se fait de façon plus éclairée.
- Les dispositifs pédagogiques deviennent plus variés et mieux adaptés à la diversité des besoins.



ACCOMPAGNER est « une démarche par laquelle une personne [...] guide une ou plusieurs personnes [...] dans une visée établie d'un commun accord et définie dans le temps : un changement, une adaptation ou une régulation des pratiques. La pratique réflexive lie les stratégies de la démarche » (Guillemette et al., 2019, p. 42).

ACCOMPAGNER la communauté collégiale dans le cadre d'une démarche de développement des pratiques éducatives et pédagogiques



Accompagner

A1. Mobiliser en fonction des besoins liés au développement des pratiques éducatives et pédagogiques

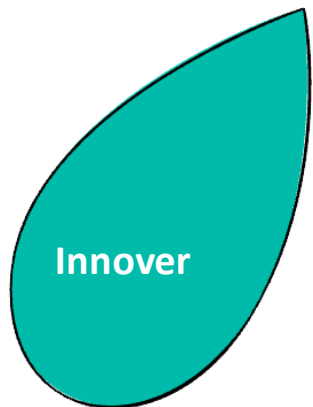
A2. Collaborer pour soutenir le développement des pratiques éducatives et pédagogiques

Résultats susceptibles d'être observés en soutien à la réussite éducative

- Les personnes accompagnées:
 - transforment leurs croyances en pédagogie.
 - développent une posture réflexive sur leur pratique.
 - renforcent leur confiance, leur autonomie et leur sentiment d'autoefficacité.
- Une culture collaborative se développe chez les personnes accompagnées.
- Les personnes enseignantes expérimentent et innovent.
- La cohérence des actions pédagogiques s'améliore au sein des équipes.
- Les pratiques pédagogiques évoluent de façon durable et significative.
- Les changements s'implantent de façon réfléchie.
- Les dispositifs pédagogiques sont mieux adaptés aux besoins des personnes étudiantes.

INNOVER est un changement mis de l'avant qui vise essentiellement l'amélioration des apprentissages des [personnes étudiantes] par une transformation des pratiques [curriculaires, pédagogiques ou organisationnelles] » (Guillemette et al., 2019, p. 46).

INNOVER en éducation et en pédagogie



I1. Mener des projets d'innovation et de recherche en soutien à l'éducation et à la pédagogie

I2. Contribuer au développement des connaissances en éducation et en pédagogie

Résultats susceptibles d'être observés en soutien à la réussite éducative

- De nouveaux dispositifs pédagogiques sont développés et expérimentés.
- Les pratiques enseignantes se renouvellent et se diversifient.
- Des solutions originales émergent pour des problématiques persistantes.
- La culture d'innovation et d'expérimentation se développe dans l'établissement.
- Les connaissances produites enrichissent la communauté collégiale.
- Les programmes d'études s'actualisent en lien avec les besoins évolutifs.
- Les personnes étudiantes bénéficient de nouvelles modalités d'apprentissage plus engageantes.
- L'établissement collégial se positionne comme leader en innovation pédagogique.

ÉVALUER est une opération « qui consiste à estimer, à apprécier, à porter un jugement de valeur ou à accorder une importance à une personne, à un processus, à un événement, à une situation ou à tout objet à partir d'informations qualitatives et/ou quantitatives et de critères précis en vue d'une prise de décision » (Legendre, 1993, p. 587).

ÉVALUER les retombées des pratiques éducatives et pédagogiques sur la réussite



Évaluer

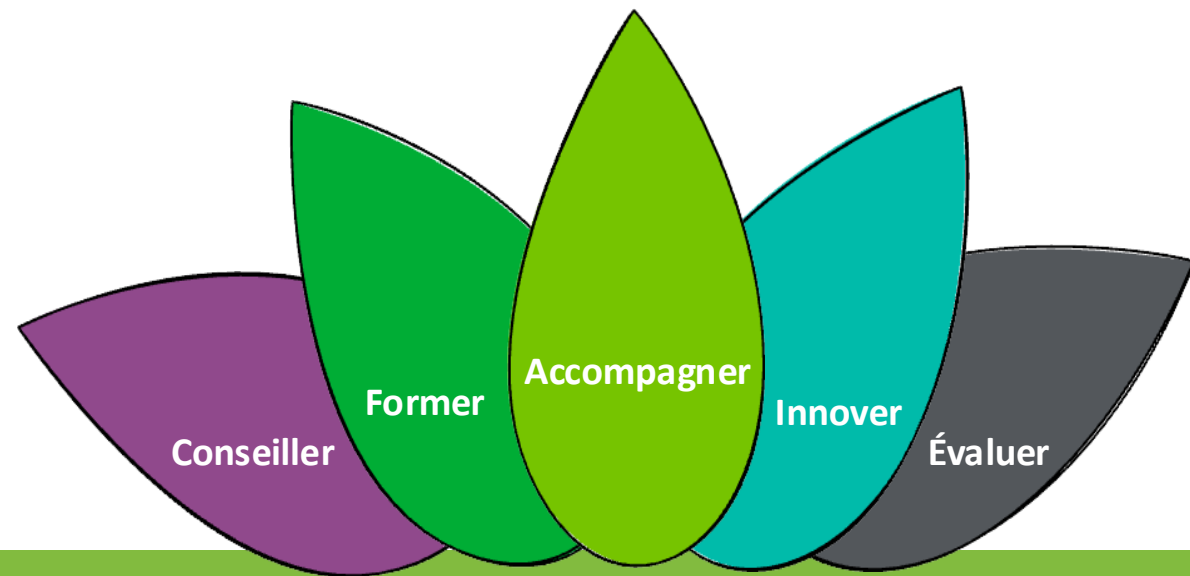
É1. Mesurer les retombées des pratiques

É2. Participer au pilotage de l'amélioration continue par les résultats

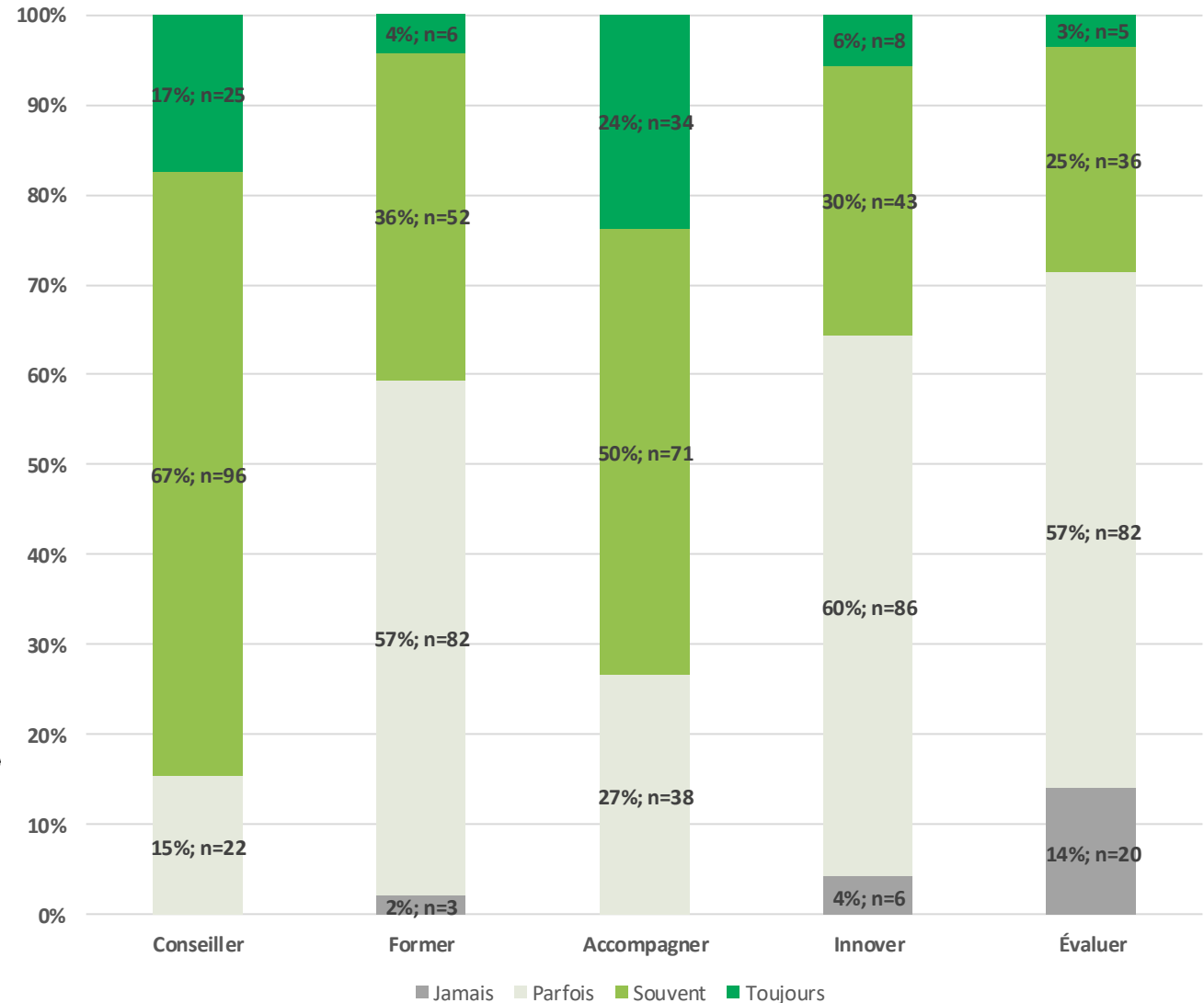
Résultats susceptibles d'être observés en soutien à la réussite éducative

- Les forces et les zones d'amélioration des programmes d'études ou des dispositifs sont identifiées.
- Les décisions institutionnelles sont mieux éclairées par des données.
- Les programmes d'études s'améliorent de façon continue et ciblée.
- Les ressources sont allouées de façon plus stratégique en fonction des besoins réels.
- Les pratiques enseignantes évoluent en fonction des constats d'évaluation.
- Les obstacles à la réussite étudiante sont mieux compris et adressés.
- Une culture d'amélioration continue basée sur des données s'installe.

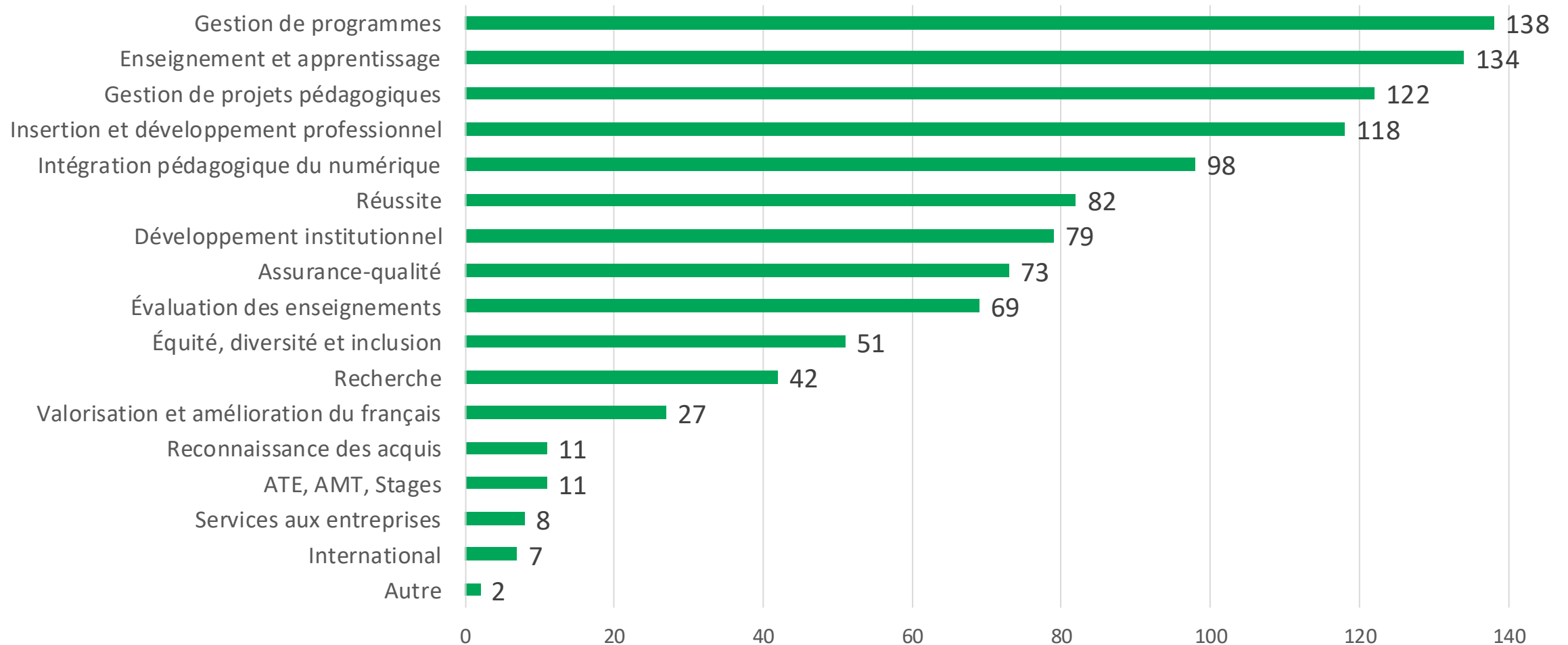
Temps consacré à chaque situation professionnelle emblématique



Fréquence du temps consacré à chaque situation professionnelle emblématique par les personnes CP



Dossiers rapportés par les personnes CP



Ouverture de la période d'échanges

Avec quoi repartez-vous?



(Communagir, s.d., https://communagir.org/media/2570/cpe_te-te-corps-coeur_0102.pdf)

La suite...

- **Plusieurs communications** auprès de nos communautés professionnelles et scientifiques pour présenter de façon **ciblée et adaptée** nos résultats...
 - **dont en Journée Repcar le 17 avril** prochain alors que nous présenterons un atelier détaillé sur la situation professionnelle emblématique « Évaluer »
- **Le lancement au printemps de la publication de nos résultats complets** avec les Éditions JFD... Tirage de 5 copies aujourd'hui! 🌞

Merci

