

**REFERENTIEL
METIER DU
COORDINATEUR
PEDAGOGIQUE**

**CFCP – Beyrouth
29 juin au 1^{er} juillet 2006**

Table des Matières

I. ORGANISATION DU REFERENTIEL.....	2
1. Démarche arrêtée avec le groupe	2
2. Méthode utilisée pour la rédaction des composantes du référentiel	2
II. MISSIONS DU COORDINATEUR PEDAGOGIQUE	4
III. EVOLUTIONS A PRENDRE EN COMPTE	5
IV. REFERENTIEL D'ACTIVITES DU COORDINATEUR PEDAGOGIQUE	7
V. COORDINATEURS PEDAGOGIQUES AYANT PARTICIPE A LA PRODUCTION DE CE REFERENTIEL	16

I. ORGANISATION DU REFERENTIEL

1. Démarche arrêtée avec le groupe

Nous avons retenu 7 étapes à mettre en œuvre pour engager une activité de rédaction d'un référentiel métier.

1. Se doter d'un corpus de définitions opérationnelles
2. Clarifier les finalités de l'outil
3. Préciser son format
4. Recueillir les données
5. Traiter les données
6. Prévoir un dispositif de validation
7. Organiser la communication
8. Piloter la mise en œuvre
9. Assurer la maintenance

Note : Le stage s'étant arrêté au point 5, il sera important, si l'on désire faire « vivre » ce référentiel, de poursuivre le travail engagé et de le relayer au niveau institutionnel.

2. Méthode utilisée pour la rédaction des composantes du référentiel.

1. Se donner une première définition, provisoire, de la mission (des finalités) en la décrivant en termes de résultats ou de services attendus.

Répondre aux questions :

- Quel service spécifique attend-on des Coordinateurs Pédagogiques ?
- A quoi reconnaîtra-t-on qu'ils ont rempli leur mission ?
- Quelle est la valeur ajoutée ? Si le C.P. n'existait pas... ?

Rappel des consignes de rédaction :

- Indiquer la valeur ajoutée du poste de CP dans l'organisation
 - S'exprimer à l'aide de verbes de responsabilité comme : Assurer, garantir, prévenir, contribuer, concourir, collaborer, fournir, produire, pourvoir, permettre...
2. Identifier les principaux facteurs d'évolution qui vont influencer le contenu du métier de Coordonnateur Pédagogique, décrire leurs principaux impacts.
 3. Enumérer les principales activités. Les décrire en termes de verbes d'action.
 - En quoi consiste le travail ? (descriptions chronologiques)
 - Qu'a-t-il à faire ? Avec quelle autonomie ? (description plus systémique)
 - Quels types de problèmes doit-il résoudre ?

Rappel :

Pour un poste, les activités dominantes sont hiérarchisées par rapport à leur :

- Importance
- Récurrence

Elles répondent aux questions :

- Que nécessite de faire le poste ?
 - Pour atteindre le but fixé (la finalité), que faut-il faire ? quelles actions faut-il mener ?
4. Comparer les activités dominantes retenues avec la définition initiale de la mission.
 5. Formuler les indicateurs permettant d'évaluer la réussite des activités.
 6. Identifier les ressources (connaissance, savoir-faire, comportements...) qui doivent être mobilisées pour que les compétences requises soient exercées.
 - Que faut-il connaître et savoir faire pour réaliser ces activités ?
 - Quels sont les comportements qui favorisent la réalisation de ces activités ?
 - Quelles sont les ressources de l'environnement à mobiliser ?

2. Présentation retenue pour ce référentiel

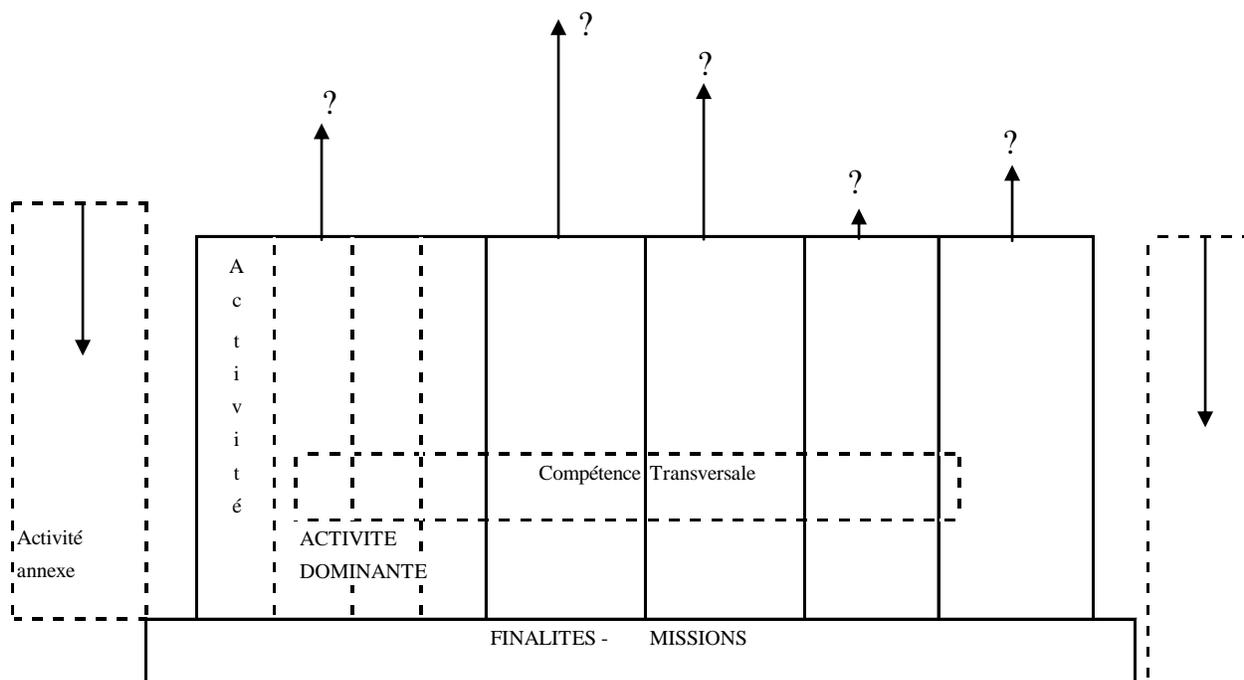
Activité Dominante	Activités	Indicateurs d'évaluation	Ressources
1.			
2.			
...			

II. MISSIONS DU COORDINATEUR PEDAGOGIQUE

- 1. Garantir la cohérence horizontale (entre classes d'un même niveau) et verticale (parcours d'élève dans le cycle) des enseignements.**
- 2. Etre garant, pour son équipe, de la mise en œuvre des orientations relevant du Projet d'Etablissement, du Projet Pédagogique de la congrégation ou d'une évolution des textes officiels.**
- 3. Accompagner les enseignants dans leur professionnalisation.**
- 4. Développer la concertation entre les enseignants de la discipline et piloter l'équipe par le développement de projets.**
- 5. Assurer une veille pédagogique et didactique pour adapter les compétences de l'équipe aux besoins des élèves.**
- 6. Promouvoir l'ouverture et le décloisonnement par l'organisation d'activités interdisciplinaires (et donc inter – Conseillers Pédagogiques).**
- 7. Evaluer les acquisitions des élèves pour réguler les pratiques d'enseignement (individuelles / Collectives).**

III. EVOLUTIONS A PRENDRE EN COMPTE

Le schéma ci-dessous présente l'organisation des activités du Conseiller Pédagogique. Nous considérons une activité comme dominante quand elle est directement liée aux missions, aux finalités du poste de travail. Par opposition, nous considérons une activité comme annexe quand elle n'est pas (totalement ou partiellement) en cohérence avec les missions.



Ainsi, si la rédaction de ce référentiel a pour but le développement et la reconnaissance des compétences du Conseiller Pédagogique, il nous paraît utile de préciser :

- Qu'avec le temps les activités jugées comme «annexes» vis-à-vis de la mission deviennent de plus en plus centrales dans les occupations des Conseillers Pédagogiques;
- Que le développement de ces activités «hors mission» gêne, voire compromet la réalisation des tâches liées à la mission;
- Qu'il serait donc nécessaire de procéder à une réévaluation des missions confiées au Conseiller Pédagogique en regard des finalités de leur poste.

Comme nous avons essayé de le représenter sur le schéma il s'agirait de préciser en quoi un retour sur les finalités, les missions de base permettrait de libérer du temps et de l'énergie occasionnés par les tâches annexes (↓) et de consacrer de ce temps et de cette énergie au développement des activités dominantes (↑) vers un but d'amélioration défini collectivement (?)

Activités qualifiées d'annexes

Il ne s'agit pas d'en dresser une liste exhaustive mais d'illustrer leurs principales caractéristiques. A titre d'exemple nous pouvons citer :

- Organiser des activités parascolaires : classes promenades, préparation des fêtes, théâtre...
- Conduire des entretiens avec les parents d'élèves, avec les élèves « à problèmes ».
- Examiner les dossiers des nouveaux élèves.
- Rédiger des circulaires, des lettres administratives.
- Traduire des documents.
- Effectuer les remplacements des enseignants absents de sa matière.
- Se procurer et gérer le matériel.
- Relayer les informations en provenance de la direction.
- Participer à tous les Conseils de Classes.
- Corriger le journal de l'école.
- ...

IV. REFERENTIEL D'ACTIVITES DU COORDINATEUR PEDAGOGIQUE

Activité Dominante	Activités	Indicateurs d'évaluation	Ressources
<p style="text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;">Garantir la cohérence horizontale (entre classes d'un même niveau) et verticale (parcours d'élève) des enseignements.</p>	<p>Elaborer avec l'équipe une programmation annuelle et trimestrielle des apprentissages et établir une progression par séquences.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de formation faisant apparaître les compétences disciplinaires / transversales. • Traduction des compétences visées en objectifs. 	<p>Maîtrise du contenu des programmes, du curriculum. Adaptation des objectifs généraux aux niveaux des élèves. Maîtrise de la formulation des compétences et objectifs à atteindre pour tous les niveaux de classe. Entendre et se faire entendre.</p>
	<p>Assurer une progression commune des apprentissages entre les différentes sections d'une même classe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planification d'un dispositif d'évaluation des objectifs d'apprentissage. • Harmonisation des indicateurs de réussite et leurs moyens d'exploitation (remédiation). • Organisation de concertations pour harmoniser les rythmes de travail entre les sections. 	<p>Connaissance pédagogiques, didactiques et psycho-pédagogiques pour adapter la progression et les objectifs à chaque classe et à chaque cycle. Faire des fiches (ordre du jour, objectifs, compte rendus de réunion). Tenue d'un carnet de bord.</p>
	<p>Assurer une progression verticale entre les différentes classes d'un même cycle.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rédaction d'un «profil de sortie» du cycle cohérent avec les objectifs du programme. 	<p>Maîtrise de la notion de profil de sortie pour engager les enseignants dans ce travail de formulation et d'application.</p>
	<p>Préparer les passages de cycles en renforçant la continuité des apprentissages et en prévoyant les exigences des enseignants du cycle que rejoignent les élèves.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Adéquation entre attentes des enseignants du niveau supérieur et plan de formation des enseignants du niveau. 	<p>Maîtrise de la notion de profil de sortie pour engager les enseignants dans ce travail de formulation et d'application. Posture de conseiller (pas d'inspecteur).</p>

Activité Dominante	Activités	Indicateurs d'évaluation	Ressources
<p style="text-align: center;">2</p> <p>Etre garant, pour son équipe, de la mise en œuvre des orientations relevant du Projet d'Etablissement, du Projet Pédagogique de la congrégation ou d'une évolution des textes officiels.</p>	Organiser des activités pour promouvoir sa discipline, pour en renforcer le sens auprès des élèves.	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation de concours. • Elaboration de projets au niveau de la classe. • Mise en œuvre de pédagogies du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dynamisme, créativité, charisme du CP pour libérer la créativité des enseignants. - Développement de projets au niveau de l'équipe pour qu'ils appliquent à leur tour des pédagogies de projet avec leurs élèves. - Banque d'Idées de Projet.
	Traduire les orientations pédagogiques du Projet d'Etablissement en actions pour l'équipe.	<ul style="list-style-type: none"> • Participation du coordinateur au groupe de pilotage du Projet. • Apports de l'équipe au moment de l'élaboration du Projet. • Intégration des orientations retenues : mise en œuvre d'innovations. 	<ul style="list-style-type: none"> - Objectifs du P.E. - Reconnaissance de la matière. - Posture permettant à chacun de risquer des idées. - Elaboration de plans d'actions (concours, exposés, recherches, expositions...). - Disponibilité de l'état des lieux. - Travail de problématisation pour être capable d'explicitier les enjeux aux collègues.
	Communiquer et rendre accessibles les orientations retenues au niveau des bureaux Pédagogiques des congrégations.	<ul style="list-style-type: none"> • Assimilation des enjeux du changement par l'équipe. • Intégration des orientations retenues : expérimentations, mise en œuvre d'innovations. 	<ul style="list-style-type: none"> - Travail de problématisation pour être capable d'explicitier les enjeux aux collègues. - Mutualisation d'expériences entre établissements différents.
	Communiquer et rendre accessibles aux enseignants les réformes officielles.	<ul style="list-style-type: none"> • Assimilation des enjeux du changement par l'équipe. • Mise en œuvre des réformes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Travail de problématisation pour être capable d'explicitier les enjeux aux collègues. - Mutualisation d'expériences entre établissements différents. - Lucidité, analyse de la faisabilité (ne pas entraîner vers des actions qu'on ne pourra mener à bout.

Activité Dominante	Activités	Indicateurs d'évaluation	Ressources
<p style="text-align: center;">3</p> <p style="text-align: center;">Accompagner les enseignants dans leur professionnalisation.</p>	Répartir les tâches à accomplir entre le coordonnateur et les enseignants.	Ambiance de confiance.	Posture d'encadrement (pas d'imposition), délicatesse... Organisation méthodique (plannings, objectifs, qui fait quoi ?...) Connaissance professionnelle des membres de l'équipe.
	Analyser les préparations des enseignants.	Co-préparation de séances, préparation d'exercices de remédiation... Mutualisation des travaux. Prise en compte des conseils d'amélioration.	Maîtrise de la didactique et des objectifs de la matière. Posture d'accompagnateur, de formateur de proximité / exigence et rigueur. Méthode d'entretien adaptée aux objectifs de l'entretien (amélioration des pratiques).
	Observer les enseignants en situation de classe et conduire des entretiens d'évaluation-régulation destinés à promouvoir la formation.	Proposition de formations. Valorisation de compétences. Climat formatif de l'entretien. Assimilation et mise en œuvre des conseils.	Posture d'observateur (bienveillance, confiance, flexibilité) pour les observations formatives de début d'année. Si pas d'évolution : posture plus directive. Maîtrise des indicateurs de gestion de la classe. Conception et utilisation de grilles d'évaluation. Proposition d'outils (formation, références doc, aide...)
	Guider dans l'élaboration des compositions.	Cohérence entre objectifs d'apprentissage et dispositif d'évaluation. Barème assimilé et appliqué par tous. Réduction des divergences de notation.	Connaissances en docimologie et de l'influence de l'évaluation sur la motivation des élèves. Maîtrise des méthodes d'élaboration d'évaluations, souplesse. Organisation des échanges de copies. Organisation des échanges et de la mutualisation entre les enseignants. Attitude « équidistante » et de régulateur.

	<p>Accompagner les jeunes enseignants dans leur prise de poste.</p>	<p>Organisation d'observations chez des collègues expérimentés. Observation de la classe dans une logique formative. Co-préparations / entretiens formatifs.</p>	<p>Attitude d'accueil, de confiance et maintien d'une distance pour être respecté. Connaissance des techniques d'entretien et choix en fonction des objectifs de l'entretien.</p>
	<p>Participer au recrutement d'enseignants.</p>	<p>Elaboration d'un profil de recrutement adapté à l'établissement. Qualité des entretiens réalisés et des décisions prises.</p>	<p>Attitude de « contrôleur » : comparaison entre profil et candidat. Maîtrise des situations d'entretien, connaissances en psychologie / relations humaines.</p>

Activité Dominante	Activités	Indicateurs d'évaluation	Ressources
<p style="text-align: center;">4</p> <p>Développer la concertation entre les enseignants de la discipline et piloter l'équipe par le développement de projets.</p>	Créer les conditions pour le partage des expériences au sein de l'équipe.	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiance de confiance. • Entraide. 	Leadership, créativité et ... patience. Poser des problèmes en amenant les enseignants à formuler leurs solutions (et non celle du CP). Si nécessaire être plus directif.
	Créer les conditions pour favoriser la mutualisation des outils entre enseignants.	<ul style="list-style-type: none"> • Echange d'outils et de pratiques. 	
	Favoriser les situations collectives d'évaluation des apprentissages des élèves.	<ul style="list-style-type: none"> • Echange de copies. • Harmonisation des critères d'évaluation. 	Avoir confiance en soi et pouvoir donner confiance en soi. Etre démocrate. Faire des remarques sans être blessant.
	Associer l'équipe à la prise de décision en matière de choix didactiques.	<ul style="list-style-type: none"> • Partage des critères au niveau du choix des supports didactiques (manuels, équipements...) 	Répartir les tâches en faisant sentir à chaque enseignant qu'il est essentiel à la réussite de l'équipe. Engager les autres pour développer le sentiment d'appartenance à l'équipe. Etre discret, lucide, strict, clair et organisé. Utilisation des critères d'évaluation. Actualisation des pratiques et méthodes.
	Promouvoir les projets collectifs et encourager l'innovation.	<ul style="list-style-type: none"> • Climat de confiance. • Entraide. • Résolution de problèmes. 	

Activité Dominante	Activités	Indicateurs d'évaluation	Ressources
<p style="text-align: center;">5</p> <p>Assurer une veille pédagogique et didactique pour adapter les compétences de l'équipe aux besoins des élèves.</p>	Mettre à disposition de l'équipe une documentation didactique de qualité.	Pertinence et actualité de la documentation. Utilisation par les enseignants.	Moyens : Internet, abonnement à des revues didactiques, scientifiques, pédagogiques, littéraires..., achat d'ouvrage pour constituer une bibliothèque professionnelle. Susciter l'utilisation de ces outils.
	S'engager dans des activités de recherche – action.	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinence des thèmes retenus. • Qualité des actions. • Association des enseignants au dispositif. 	Organisation systématique d'un compte-rendu et d'un suivi des stages de formation. Présentation claire de méthodes, de travaux de recherches, d'innovations. Leadership, enthousiasme communicatif.
	Maintenir et développer ses compétences.	<ul style="list-style-type: none"> • Participation à des formations, colloques, conférences. • Rédaction de compte-rendu de lectures pédagogiques. 	Attitude de chercheur (« enseignant réflexif »). Théorisation de sa pratique d'autodidacte. Accès à l'information didactique et méthodologique. Auto-évaluation de sa pratique.

Activité Dominante	Activités	Indicateurs d'évaluation	Ressources
<p style="text-align: center;">6</p> <p style="text-align: center;">Promouvoir l'ouverture et le décloisonnement par l'organisation d'activités interdisciplinaires (et donc inter-Conseillers Pédagogiques).</p>	Participer à des réunions de concertation, de préparation et de mise en oeuvre de projets interdisciplinaires avec les autres Coordinateurs Pédagogiques de l'Etablissement.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboration de stratégies pertinentes pour mobiliser les enseignants sur des activités inter et trans-disciplinaires. 	Flexible et coopératif afin de multiplier les occasions de communication et d'échange.
	Conduire en équipe de coordinateurs pédagogiques une réflexion sur le développement de compétences transversales chez les élèves. Y associer les enseignants de l'équipe.	<ul style="list-style-type: none"> • Formulation de compétences transversales. • Organisation de stratégies communes de développement et d'évaluation de compétences transversales. 	Echange avec les autres disciplines pour réfléchir sur les besoins des élèves sur la plan interdisciplinaire (synchronisation des apprentissages). Créativité, enthousiasme.
	Encourager les projets et les échanges entre membres de l'équipe pédagogique d'une part et autres enseignants du niveau, d'autre part.	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation de rencontres pédagogiques sur un thème commun. 	Feed-back sur le travail en équipe / sur les projets. Analyse convergence / divergence. Maîtrise des méthodes actives.
	Participer efficacement au Conseil Pédagogique.	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinence des propositions. 	

Activité Dominante	Activités	Indicateurs d'évaluation	Ressources
<p style="text-align: center;">7</p> <p style="text-align: center;">Evaluer les acquisitions des élèves pour réguler les pratiques d'enseignement (individuelles / Collectives).</p>	<p>Prélever des informations sur les acquisitions des élèves afin de réguler les pratiques d'enseignement et d'évaluation de l'équipe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse comparée des productions (copies d'élèves) des différentes sections. • Organisation d'échange de copies entre enseignants de sections différentes. • Réalisation de fiches d'évaluation appropriées aux différentes activités. 	<p>Esprit de synthèse. Bonne connaissance du profil de sortie. Maîtrise des concepts liés à l'évaluation diagnostique / formative / sommative, à l'évaluation des compétences. Maîtrise des statistiques liées à l'évaluation.</p>
	<p>Analyser les pratiques d'évaluation de chaque enseignant pour l'amener à argumenter ses choix et être demandeur de conseils.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens avec l'enseignant à partir de copies corrigées. • Organisation de doubles corrections. • Analyse docimologique améliorant la qualité de la notation. 	<p>Connaissances docimologiques. Attitudes et consignes de travail facilitant la remise en cause des pratiques chez les enseignants. Créativité et patience...</p>
	<p>Amener les enseignants à organiser des activités de remédiation pour les élèves rencontrant des difficultés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboration collective d'une typologie des erreurs par devoir. • Conception commune d'activités (aide individualisée, soutien, entraide...) destinées à traiter les besoins. 	<p>Bonne connaissance des acquisitions et des obstacles d'apprentissages des élèves. Organisation de dispositifs de remédiation (soutien, remise à niveau, entraide, fiches auto-corrigées...) Actualisation des connaissances et des pratiques.</p>

V. COORDINATEURS PEDAGOGIQUES AYANT PARTICIPE A LA PRODUCTION DE CE REFERENTIEL

Participant			Fonction	Congrégation	Adresse
Madame	Colette	AOUN	Chef du département de Français	Antonine Sisters School - Mar Elias	Ghazir
Madame	Fériale	SAMMAN	Assistante Directrice et Coordinatrice de Français et d'Arabe	Antonine Sisters School - Mar Elias	Ghazir
Madame	Clara	HAYDAMOUS	Coordinatrice de Français	Archevêché Maronite d'Antélias	Zalka
Monsieur	Elias	KFOURY	Coordinateur d'Arabe au 6ème et au 3 ^{ème}	Frères Maristes	Dik el Mehdi
Madame	Rosette	YAMMINE	Coordinatrice Générale de SVT	Frères Maristes	Dik el Mehdi
Madame	Mireille	GHAZAL	Coordinatrice Générale de Géographie et d'Histoire	Frères Maristes	Dik el Mehdi
Madame	Joumana	MOUANNESS	Coordinatrice Générale d'Arabe au Primaire	Frères Maristes	Dik el Mehdi
Monsieur	Michel	EL HAGE	Coordinateur de Mathématiques et Sciences	Soeurs des Saints Coeurs	Adma
Madame	Laurice	LTEIF	Coordinatrice Comptabilité et Mathématiques Finances	Soeurs des Saints Coeurs	Adma
Madame	Suzanne	KHOUEIRY	Coordinatrice d'Anglais	Soeurs des Saints Coeurs	Adma
Monsieur	Walid	NAJEM	Coordinateur d'Arabe	Soeurs des Saints Coeurs	Adma
Madame	Nicole	AWKAR	Professeur	Soeurs Antonines	Zgharta
Madame	Zeina	NEHME	Coordinatrice de Français	Soeurs de la Charité de Sainte Jeanne Antide - Besançon	Beyrouth

Participant			Fonction	Congrégation	Adresse
Madame	Nicole	AWIT	Responsable du Cycle et Coordinatrice de Français	Soeurs des Saints Coeurs	Batroun
Madame	Maha	FARES	Coordinatrice de Français au primaire	Soeurs des Saints Coeurs	Ain Ebel
Madame	Abir	HABCHI	Coordinatrice de Français	Soeurs du Rosaire	Montazah
Monsieur	Rony	GHARIOS	Coordinateur de Mathématiques	Lycée Libano-Allemand	Jounieh
Madame	Amanda	SABBAGH	Coordinatrice de Français	Soeurs des Saints Coeurs	Andket
Madame	Ibtihaj	HANNA	Coordinatrice d'Arabe	Soeurs des Saints Coeurs	Andket
Monsieur	Fouad	MANSOUR	Professeur et Coordinateur de Mathématiques	Soeurs des Saints Coeurs	Andket
Madame	Nada	JABBOUR	Professeur de Français	Soeurs des Saints Coeurs	Tripoli
Monsieur	Antoine	SARKIS	Coordinateur et Professeur d'Anglais	Soeurs des Saints Coeurs	Tripoli
Madame	Marie Anne	BITAR	Coordinatrice de Français	Soeurs du Rosaire	Blat – Jbeil
Madame	Jasmin	HOURLANY	Coordinatrice de Sciences	Soeurs Maronites de la Sainte Famille	Sahel Alma
Madame	Nazira	JULIEN	Professeur et Coordinatrice d'Arabe	Soeurs Maronites de la Sainte Famille	Hoch Hala, Rayak
Madame	Thérèse	JABBOUR	Coordinatrice et Professeur	Soeurs Maronites de la Sainte Famille	Hoch Hala, Rayak

Encadrement du stage assuré par le Cepec.
Formateur : Laurent Bouchard

