

RECHERCHE EN COURS

LES TRANSFORMATIONS DE LA FONCTION DE CONSEIL ET D'ANIMATION PÉDAGOGIQUE AU SEIN DU SYSTÈME D'ENSEIGNEMENT PUBLIC QUÉBÉCOIS (1970-2002)

Claude Lessard, Mylène Des Ruisseaux,

Lucie Héon, Henriette Ognaligui et Julie Verdy

LABRIPROF-CRIFPE, Université de Montréal

C'est en 1964, soit au moment de l'institutionnalisation d'un système d'éducation public, que fut aboli au Québec l'inspectorat. Dès lors, la fonction de conseil et d'animation au sein du système d'éducation québécois a été redéfinie à plusieurs reprises pour conduire, en 1972, à la création officielle de postes de conseillers pédagogiques. Il est probable que le travail – les activités, les tâches et les rôles – de ces agents de conseil et d'animation pédagogique se soit transformé depuis leur apparition pour s'adapter aux politiques et aux orientations ministérielles en éducation, ainsi qu'au contexte et aux besoins des différents milieux scolaires.

Le nombre de conseillers pédagogiques a fluctué au cours des années; pensons, par exemple, aux fermetures de postes dans les commissions scolaires au cours des années 1990. À notre connaissance, très peu de travaux ont suivi l'évolution des transformations de cette fonction et de sa place dans la structure scolaire. Le nouveau mode de gestion de l'éducation, fondé sur une autonomisation « cadrée » des établissements (Lessard, 2002) et sur une plus grande participation des acteurs locaux aux processus décisionnels, de même que les changements associés à la réforme des programmes d'enseignement, invitent à l'étude actuelle du travail de conseil et d'animation pédagogique pour mieux comprendre sa situation et sa place actuelle au sein de la structure scolaire.

L'historique de la fonction tend à démontrer que ce sont les diverses réformes éducatives pilotées par le ministère de l'Éducation qui ont favorisé l'émergence et le maintien d'un groupe d'agents présents dans le milieu scolaire pour, entre autres, guider, soutenir et accompagner les enseignants dans l'implantation des réformes imposées par le pouvoir central. Bien souvent, cela signifiait offrir des ateliers de formation et de perfectionnement aux enseignants en exercice. Accomplissant un travail remis en question par certains acteurs scolaires, il n'est pas étonnant que les tâches des conseillers pédagogiques et leur nombre fluctuent au gré des besoins du moment et des lieux, en lien avec les conceptions de leur rôle et des ressources financières plus ou moins importantes disponibles. Les statistiques (voir à ce sujet les documents produits par le gouvernement du Québec, de 1969 à 2002) indiquent clairement que les ressources de conseillers pédagogiques ont fluctué selon les époques. Les données consultées permettent également d'avoir un portrait d'un corps professionnel inégalement réparti sur le territoire québécois, dans les commissions scolaires et leurs divisions ou regroupements lorsqu'ils existent, et dans les écoles primaires et secondaires du Québec.

Les postes de conseillers pédagogiques ont évolué au cours des années tout comme ceux des enseignants.

Les postes de conseillers pédagogiques ont donc évolué au cours des années tout comme ceux des enseignants. Cette évolution, rythmée par les réformes successives des régimes pédagogiques, des programmes d'enseignement et des méthodes pédagogiques, ne signifie pas nécessairement que les transformations de la fonction enseignante et de celle de soutien pédagogique soient en tout point similaires. Si un lien étroit existe entre ces deux fonctions, l'une étant définie le plus souvent comme devant être au service de l'autre, certains phénomènes observés semblent avoir contribué autant à l'éloignement qu'au rapprochement des deux groupes d'acteurs. Ainsi, au fur et à mesure que les nouveaux enseignants acquéraient une formation sanctionnée par un diplôme universitaire, les rôles d'expert d'une matière et d'expert pédagogique, généralement attribués aux conseillers, ont été redéfinis et attribués en partie aux enseignants. Selon cette lecture, c'est comme si la professionnalisation de l'enseignement rendait obsolète le travail des conseillers pédagogiques, surtout si les directions d'école entendent exercer leur leadership pédagogique.

Pour certains acteurs du système scolaire, la tâche même des conseillers apparut en quelque sorte désuète. Mais ce besoin de perfectionnement est toujours nécessaire en raison des contextes de changements inévitables tels que le renouvellement de la profession enseignante et l'entrée en fonction de nouveaux enseignants dans les écoles, ou encore l'introduction de nouveaux programmes d'enseignement et de nouveaux outils et matériaux didactiques dans les milieux scolaires. En outre, nous assistons actuellement à une réembauche de conseillers dans certaines commissions scolaires qui avaient auparavant éliminé totalement ou presque les emplois dans ce secteur, et qui semblent par ailleurs avoir connu des difficultés à la suite de cette décision. Quoi qu'il en soit, si dans les faits tout laisse croire à la présence d'un lien fort entre l'évolution de la profession enseignante et celle de la fonction de conseil et d'animation pédagogique, celui-ci reste problématique. Certains aléas de la vie de ce groupe de professionnels doivent être compris et expliqués en relation au questionnement plus ou moins répété au fil des ans de la contribution des conseillers pédagogiques à l'amélioration des pratiques d'enseignement.

Des changements profonds sont aussi apparus avec le temps dans l'organisation et la gestion des activités pédagogiques. On fait référence ici principalement au phénomène de décentralisation scolaire – de la commission scolaire vers l'établissement – dont l'impact est important sur le travail de conseiller pédagogique. Cela se traduit principalement par une redéfinition des rôles, des responsabilités et des activités de ce dernier. Le contexte structurel de décentralisation favorise une diversité significative des caractéristiques des conseillers pédagogiques et du travail qu'ils effectuent sur l'ensemble du territoire québécois. Ainsi, on peut s'attendre à ce que ses rôles et ses tâches varient selon le type de gestion et suivant les divers acteurs présents dans le milieu scolaire. La décentralisation a aussi pour effet de permettre au travail de conseiller pédagogique, ou à certaines de ces composantes, d'être confié à d'autres agents scolaires, tels les directeurs d'écoles, les enseignants ressources et les consultants privés.

Comment comprendre le jeu des forces présentes au sein du système scolaire? Quels sont les enjeux qui conduisent à une redéfinition du travail de soutien et d'animation et qui engendrent des tensions et des conflits entre les intervenants scolaires? Pourquoi les commissions scolaires ne consacrent-elles pas des budgets plus importants équivalents à cette fonction? Comment certaines justifient-elles de ne pas prévoir de budget spécifique pour ces postes? Pourquoi l'intégration et l'utilisation des conseillers et conseillères pédagogiques sont-elles si différentes d'une école à une autre? Comment expliquer la grande diversification des profils et des tâches lorsqu'on observe l'ensemble des activités assumées par les conseillers pédagogiques? Et pourquoi y a-t-il aujourd'hui appropriation de la fonction par différents intervenants?

Ce questionnement nous permet de rendre compte d'une phase de transformation et aide à définir les dimensions et les hypothèses entourant l'évolution de la fonction et du travail de conseiller pédagogique. Ainsi, notre question directrice se définit comme suit: Que devient la fonction de conseiller pédagogique et que deviennent les agents qui l'assument depuis les années 1970? En y répondant, ceci nous permettra «de faire l'état de la question de la fonction de conseiller pédagogique, de son émergence, de son développement, de la crise qu'elle traverse, de sa redéfinition et des voies qu'elle est en train de prendre» (Lessard, 2001, p. 14).

OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

Il s'agit d'une recherche subventionnée par le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSH), d'une durée de trois ans. Elle a débuté au printemps 2002 et comprend deux volets. Le premier volet entend élaborer la sociologie et l'histoire de la fonction de conseiller pédagogique au Québec de 1970 à nos jours, en les liant aux différents contextes et aux convictions éducatives et organisationnelles propres à différentes époques précises. Pour ce qui est du deuxième volet, il veut cerner la situation actuelle de cette fonction, et plus spécifiquement décrire et analyser le travail prescrit et réellement effectué par les conseillers dans tous ses éléments – activités, tâches et rôles –, identifier les savoirs et l'expertise mise en œuvre, et saisir la place de ces agents de changement dans la structure scolaire.

Quelles sont les tâches réelles et les tâches souhaitées par le conseiller pédagogique ou prescrites par l'organisation?

Plus spécifiquement, le premier aspect de ce deuxième volet porte sur l'analyse du travail des conseillers à partir des relevés de tâches, d'entrevues et d'un questionnaire d'enquête. Y a-t-il des familles de tâches ou des dimensions de ce travail? Quels sont leurs interrelations, leur hiérarchie, leur importance relative et leur coordination? Y a-t-il un noyau dur de tâches qui permet de cerner le métier de conseiller pédagogique? Y a-t-il des tâches secondaires ou périphériques? Les tâches varient-elles selon le titre et les dossiers confiés aux différents conseillers pédagogiques et selon les milieux? Quelles sont les tâches réelles et les tâches souhaitées par le conseiller pédagogique ou prescrites par l'organisation? Sont-elles vécues en harmonie, en décalage ou en conflit? Si des conflits et des tensions existent entre les types de tâches, quelles modalités de résolution de ces conflits sont mises de l'avant par les conseillers?

Quant au deuxième aspect du deuxième volet, il porte sur les savoirs et l'expertise des conseillers pédagogiques. Nous pensons que ces personnes contribuent à l'explicitation des savoirs d'expérience des enseignants et qu'elles peuvent aussi les aider à enrichir leurs savoirs théoriques (de recherche) de diverses manières, soit, en filtrant, en sélectionnant, soit en critiquant les savoirs de la recherche, soit en traduisant les savoirs de la recherche en savoirs contextualisés utilisables par les enseignants, c'est-à-dire en transformant des savoirs déclaratifs en savoirs opérationnels et conditionnels pour les enseignants.

*Le conseiller pédagogique,
un intervenant
aux savoirs diversifiés*

Pour accomplir ce travail, le conseiller pédagogique puise dans un réservoir diversifié de savoirs : les savoirs savants issus de sa discipline d'enseignement, des sciences de l'éducation (psychopédagogie, didactique, etc.), des sciences humaines (psychologie du travail, psychosociologie des groupes, théories de l'innovation et du changement) ; les savoirs pratiques, issus de son expérience d'enseignant, s'il y a lieu, et de son expérience de conseiller pédagogique ; les savoirs normatifs du système éducatif et de son instance de pilotage : les finalités et les politiques, les programmes, les dispositifs valorisés, les prescriptions pédagogiques et didactiques, etc.

On peut aussi aborder la question en distinguant deux principaux types de savoirs : ceux qui circulent au cours d'un épisode de conseil et qui portent sur l'un ou l'autre aspect de la situation éducative – les programmes d'enseignement, les modes d'évaluation de l'apprentissage des élèves, les nouvelles technologies de l'information et de la communication, etc. – et à propos desquels le conseiller pédagogique doit toujours être à jour, et ceux qu'on pourrait nommer les savoirs de conseil et qui portent sur le changement, l'innovation, la culture professionnelle des enseignants, la dynamique d'un établissement et d'une commission scolaire, la pratique réflexive et la transformation des habitus, des représentations et des pratiques. C'est ce deuxième type de savoirs qui constitue le savoir spécifiquement professionnel du conseiller pédagogique et sur lequel repose son expertise comme agent de changement et accompagnateur d'enseignants en exercice. Quels sont les savoirs à la disposition du conseiller pédagogique ? Où les puisent-ils ? Quels sont les savoirs essentiels et incontournables : le noyau dur de son expertise, les savoirs secondaires ou périphériques ? Quels sont les savoirs liés à la fonction de « go-between » ou d'agent de liaison du conseiller pédagogique, c'est-à-dire les savoirs liés, d'une part, à sa connaissance de la culture professionnelle des enseignants et de la transformation des pratiques enseignantes et, d'autre part, les savoirs liés aux orientations de l'instance de pilotage de l'organisation en vue d'arrimer les deux et élargir la conscience des uns et des autres aux possibles changements « réalistes » ?

Le troisième aspect du deuxième volet aborde le statut du conseiller pédagogique au sein de l'organisation scolaire. Il concerne les relations entre le conseiller pédagogique et la direction des études ; entre le conseiller et les directions d'école ; entre le conseiller et ses collègues ; et entre le conseiller et les enseignants. Nous sommes intéressés ici au cadre organisationnel dans lequel travaille le conseiller pédagogique. Comment et par qui sont définis ses mandats ? Avec quelle autonomie accomplit-il son travail ? Comment se caractérise la dynamique interrelationnelle ? Quel statut a-t-il au sein de l'organisation ?

MÉTHODOLOGIE

L'approche retenue pour mener notre projet permet l'analyse d'un groupe de professionnels, de son travail et de la place qu'il occupe dans la structure scolaire selon une perspective socio-historique. Dans cette perspective, l'importance de considérer la participation des acteurs sociaux à leur environnement et les interactions qu'ils entretiennent avec les autres acteurs de leur milieu pour définir ou construire leur réalité professionnelle apparaissent incontournables. Une panoplie d'instruments quantitatifs et qualitatifs sont retenus pour permettre ce type d'analyse.

Nous avons recours aux données statistiques existantes, aux sources documentaires et à l'histoire décrite oralement par des agents choisis spécifiquement pour répondre à nos questions. Les données complémentaires recueillies, venant de sources diverses, permettent une validation de notre travail par une procédure de recoupement des données. Nous avons dû mettre au point des instruments pour recueillir les informations manquantes et pour vérifier nos intuitions quant aux problématiques entourant notre objet d'étude. Il s'agit d'un questionnaire d'enquête, d'un questionnaire d'entrevue et d'une grille de relevé de tâches.

Recueil des données statistiques, des documents et de l'histoire des sujets

Pour éclairer la construction de la sociohistoire de la fonction, nous avons eu recours aux documents officiels – soit gouvernementaux, soit syndicaux –, aux ouvrages et aux articles sur le sujet ainsi qu'aux données statistiques. Les données documentaires ont été retenues selon des thèmes préalablement déterminés. Nous cherchions à retracer l'apparition officielle de cette fonction, son institutionnalisation au sein de l'organisation scolaire québécoise et les différentes phases ayant marqué son apparition et son développement. Nous avons utilisé les ressources « bibliothécaires » du centre de documentation du Conseil supérieur de l'éducation, de la bibliothèque administrative du gouvernement du Québec, du centre de documentation de la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec, des grandes bibliothèques universitaires, et du site du ministère de l'Éducation du Québec. Certains documents personnels venant d'individus qui ont été témoins de l'évolution de la fonction ont aussi été consultés. En outre, des textes tels que ceux du GRISÉ (1999), de Laliberté (1995), de Marsolais (1994), de Vaillancourt (1981) et de Wilson et Robitaille (1996) nous guident à travers les époques du conseiller pédagogique et nous sont très utiles dans l'élaboration de la sociohistoire.

Les données d'histoire orales ont été recueillies lors d'entrevues semi-structurées auprès d'acteurs clés dans le milieu. Les sujets ont été choisis en fonction de leur capacité à dresser un portrait de l'évolution sociohistorique de la fonction et de leur capacité à bien cerner les éléments constitutifs du travail des conseillers pédagogiques. Chaque individu rencontré devaient également nous fournir le nom de personnes ressources considérées les plus compétentes pour répondre à nos questions. Cette méthode de type « boule-de-neige », nous a permis d'avoir accès à des sujets qui connaissent très bien l'histoire des conseillers, ayant bien souvent travaillé avec eux à différents moments et dans différents milieux, ou encore pour avoir occupé eux-mêmes ce poste à un moment de leur carrière. Nous avons obtenu la participation volontaire d'une quinzaine d'individus « de qualité » lors d'entrevues qui ont eu lieu au printemps et à l'été 2002.

Construction du questionnaire et du schéma d'entrevue

Nous avons opté pour l'utilisation d'un questionnaire soumis à l'ensemble des conseillers pédagogiques actuellement en exercice au Québec, et pour la passation d'une entrevue plus poussée auprès d'une trentaine de volontaires. Cette démarche permet de recueillir des don-

nées par l'utilisation de questions précises et objectives, ce qui nous permet de cerner les paramètres de la situation des conseillers pédagogiques. De plus, le recours à des questions d'opinion nous permet de mettre en relief les problèmes et les enjeux de ce type de travail. Les opinions personnelles et le vécu des individus interviewés nous donnent en effet accès à différentes facettes de la fonction de conseiller pédagogique qu'il nous serait impossible de connaître sans leur collaboration.

La première version du questionnaire a été construite à partir d'études ministérielles, syndicales et universitaires qui s'attardaient à la fonction de conseillers pédagogiques selon différents points de vue. De plus, une quinzaine d'entretiens ont eu lieu au printemps et à l'été 2002 avec des individus qui connaissent très bien la situation pour avoir travaillé avec eux ou pour être actuellement en contact direct ou indirect avec eux. Des entrevues avec des conseillers pédagogiques présentement en exercice ou qui l'ont été durant de nombreuses années ont aussi permis de resserrer le questionnaire autour des enjeux concrets de la fonction. Ces premières rencontres ont servi, en plus de recueillir des informations sur la sociohistoire de ce groupe professionnel, à la construction de la version finale du questionnaire.

Pour compléter les données recueillies à l'aide du questionnaire et afin d'arriver à couvrir l'éventail de la fonction dans toute sa diversité, ainsi que la panoplie de situations structurelles possibles, l'équipe a décidé de procéder, au début de 2003, à la rencontre d'une trentaine de conseillers pédagogiques évoluant dans différents champs d'intervention. Certaines de ces entrevues ont été réalisées en présence des personnes alors que d'autres ont été menées par téléphone. Ces entrevues plus ciblées ont contribué à identifier un portrait plus précis de leur situation et de compléter l'information recueillie par le questionnaire, particulièrement en ce qui a trait à leurs tâches et à leurs opinions sur l'éducation et le changement. Pour bien comprendre la diversité des tâches effectuées par les conseillers pédagogiques, un agenda de tâches, comprenant 7 jours consécutifs et une grille horaire de 7 h à 23 h, leur était remis avant l'entrevue. Cette grille de relevé de tâches devait être remise complétée au moment de la rencontre ou nous avoir été expédiée avant l'entretien téléphonique. Ce procédé a permis de surmonter les préjugés et les *a priori* qui pouvaient émerger sans une recherche approfondie de leur travail et de leur rapport à celui-ci.

***Enjeux sous-jacents
à l'élaboration de notre
questionnaire de recherche***

Plusieurs enjeux ont constitué le squelette à partir duquel s'est bâti le questionnaire et les questions d'entrevue. Chaque point, ciblé par des questions spécifiques, nous a permis d'établir une image concrète et, nous l'espérons, conforme de la fonction de conseiller pédagogique. Les enjeux pris en compte et les questions qui en découlent se résument ainsi. En regard du cheminement de carrière des conseillers pédagogiques, les questions posées portent sur l'itinéraire professionnel suivi par les conseillers et permettent de faire ressortir un portrait général en termes d'expérience, de formation, d'entrée dans la fonction et de motivation face à leur travail. En ce qui a trait aux champs d'intervention et les tâches des conseillers pédagogiques, les questions abordent l'activité concrète des conseillers et le développement de différentes spécialités à travers les années.

On tente de cerner comment se définit l'activité des conseillers et quelle est leur situation actuelle au travail en termes de champs d'intervention, de tâches concrètes et de conditions de travail et d'emploi. Pour examiner la compétence des conseillers pédagogiques et la reconnaissance de leur fonction, les questions permettent de recueillir des informations sur leur formation, leur expertise, leur savoir et leur crédibilité auprès des autres acteurs du milieu scolaire pour ainsi comprendre comment se développent la compétence et la reconnaissance des conseillers pédagogiques à travers les années. En ce qui a trait à la dynamique interrelationnelle entre les conseillers pédagogiques et les autres acteurs du système scolaire, les questions portent sur les enjeux et les dilemmes qui sous-tendent les différentes relations entre les conseillers et conseillères et les autres acteurs du milieu scolaire dans le but de révéler comment se définit la dynamique interrelationnelle entre les divers intervenants d'un même milieu de travail. À propos du statut des conseillers pédagogiques et de leur place dans la structure hiérarchique, les questions permettent d'examiner le rattachement administratif et la définition formelle des rôles des conseillers et des conseillères. Quant aux représentations et aux valeurs des conseillers pédagogiques, les questions font ressortir les représentations et les valeurs des conseillers en ce qui a trait à différentes questions touchant l'éducation et le changement. Pour cerner l'avenir de la fonction de conseiller pédagogique, les questions portent sur l'opinion des conseillers au sujet de l'avenir de la fonction et des divers défis qui les attendent. Enfin, à propos de la mise en œuvre des savoirs et de l'expertise des conseillers pédagogiques, les questions abordent la formation et l'expérience avant l'emploi dans une fonction de conseil et d'animation, l'évolution des connaissances et des expériences depuis l'entrée en fonction, ainsi que les limites à leur mise en œuvre.

ÉCHÉANCIER DE RÉALISATION DE LA RECHERCHE

La première année de recherche a été consacrée au recensement des écrits et à celui des expériences pour la mise au point des outils de collecte de données. Un questionnaire a été acheminé à la fin janvier 2003 aux conseillers pédagogiques (1133) en poste à ce moment-là et, depuis juin 2003, nous avons reçu 300 questionnaires, soit un taux de réponse de 26,5%. Nous terminons en ce moment le traitement des réponses pour fin d'analyse. Les entrevues auprès d'une trentaine de conseillers pédagogiques sont complétées et transcrites, et les agendas de tâches ont été dûment complétés et remis. La phase de gestion et d'analyse de l'ensemble des données est déjà commencée.

En ce moment, pour répondre au premier volet de la recherche, nous procédons à la rédaction d'un rapport qui fera état de l'évolution sociohistorique de la fonction en utilisant à la fois les entrevues effectuées au printemps et à l'été 2002, et la documentation recensée. Ce rapport devrait être prêt pour être soumis pour publication en décembre 2003. Nous travaillons également simultanément les trois aspects du deuxième volet de la recherche, c'est-à-dire la description et l'analyse du travail réel et du travail prescrit des conseillers pédagogiques, les enjeux relatifs à l'identification et la mise en œuvre des savoirs et de l'expertise des conseillers, et leur place dans la structure scolaire. Pour l'analyse de ces questions, les démarches sont amorcées. La rédaction d'un rapport relié aux résultats préliminaires devrait débiter sous peu et être publié avant la fin de l'année universitaire 2003-2004.

PREMIERS CONSTATS ISSUS DE L'ANALYSE DOCUMENTAIRE

La documentation recensée permet de dégager l'historique de cette fonction à travers les différentes phases qu'elle a connues depuis sa création. Cela se traduit par une redéfinition du rôle, des tâches et des effectifs des conseillers selon la période observée. Il semble y avoir consensus dans les écrits sur le fait que l'évolution de la fonction de conseiller pédagogique est intimement liée à l'évolution du système éducatif du Québec et donc, par le fait même, au contexte et aux normes pédagogiques du moment. Dans l'histoire de l'éducation au Québec, des éléments contextuels et des idéologies pédagogiques spécifiques ont permis, au départ, la création de cette fonction et ont été déterminants quant à l'évolution de celle-ci à travers les moments de l'histoire de l'éducation au Québec.

Ce qui étonne, c'est le peu d'écrits sur la fonction de conseiller pédagogique.

Par contre, ce qui est étonnant c'est le peu d'écrits sur le sujet, en particulier en ce qui a trait à la description de la fonction et à la détermination de tâches précises. Si la fonction apparaît dans la documentation gouvernementale (Gouvernement du Québec, 1976, 1980, 1987, 1997), aucun document récent ne spécifie clairement ce à quoi on doit ou devrait s'attendre de cette classe de professionnels. Les seuls documents qui s'y attardent relèvent des syndicats (Wilson et Robitaille, 1996), dont un a effectivement été accepté officiellement par la partie patronale (FPPEQ, 1997). Il n'est pas étonnant que cet aspect soit une des revendications les plus clairement mentionnées lors des entrevues effectuées tant auprès des experts, que celles des conseillers pédagogiques.

Si aucune donnée statistique n'existe spécifiquement sur les conseillers pédagogiques avant 1980, depuis cette date, le ministère de l'Éducation publie annuellement des Indicateurs de gestion (Gouvernement du Québec, 1969 à 2002) où les effectifs apparaissent en nombre d'individus et en équivalence en temps complet. Les données sur les conseillers pédagogiques en termes de ratio pour 1000 élèves n'apparaissent qu'à partir de 1998. Avant cette date, si l'on peut avoir une idée des ressources, on ne peut toutefois pas les replacer selon les hausses ou les baisses démographiques en milieu scolaire sans connaître les statistiques concernant le nombre d'élèves dans l'ensemble du Québec pour chaque période et pour chaque région. Cet exercice est possible¹, mais comme aucune distinction n'est faite quant au rattachement des conseillers au primaire, au secondaire général, au secondaire professionnel, à l'éducation des adultes ou à la formation en entreprise, il est difficile de savoir, sans référer à une ressource interne pour nous éclairer, à quel endroit les réductions du personnel se sont produites à l'intérieur des commissions scolaires.

En fait, la lecture des documents officiels provenant du gouvernement, des syndicats ou des organismes de relevé statistique nous ont plus ou moins laissé sur notre appétit, d'où l'intérêt de recueillir l'information auprès des acteurs du système scolaire et d'où l'utilité de la création d'un questionnaire qui peut rejoindre un grand nombre de personnes et permettre de retracer l'information requise directement à la source.

1 Les données statistiques antérieures à 1998 ne se retrouvent pas sur le site du ministère de l'Éducation du Québec, mais les grandes bibliothèques en gardent copies. Un exercice manuel de compilation et d'analyse des données statistiques des conseillers pédagogiques par région et selon un nombre d'élève «X» est possible.

CONSEILLER PÉDAGOGIQUE ET RÉFORME ACTUELLE : UNE NOUVELLE DONNE

Les réorganisations actuelles auxquelles sont confrontées toutes les professions de l'éducation depuis les États généraux de l'Éducation au Québec (Gouvernement du Québec, 1996) nous interpellent directement comme Centre de recherche sur la formation et la profession enseignante. La réforme actuelle que nous traversons concerne les structures et les rapports entre les acteurs et les paliers du système, ainsi que le curriculum de l'école englobant à la fois les contenus à enseigner, les approches pédagogiques, l'évaluation des apprentissages et le projet éducatif de l'établissement, ce dernier devant être élaboré en liaison avec le milieu environnant. D'une part, avec la loi 180, une certaine décentralisation et une « autonomisation cadrée » des établissements voient le jour, avec davantage de pouvoir dévolu aux acteurs de l'école, notamment aux enseignants et aux parents d'élèves. D'autre part, un nouveau curriculum national est spécifié et est en voie d'implantation, tout comme l'obligation faite à chaque établissement scolaire de produire un plan de réussite, constitutif de son projet éducatif (loi 154) et devant donné lieu éventuellement à une reddition de comptes auprès du conseil d'établissement, de l'assemblée des commissaires et, ultimement, du Ministre.

Dans ce contexte, tous les acteurs scolaires sont conviés au changement : les élèves en devenant des apprenants activement engagés, coopératifs et relativement autonomes dans la construction de leurs savoirs ; les enseignants en transformant leur pédagogie afin de la rendre plus réflexive et plus centrée sur l'apprentissage des élèves, en se professionnalisant et en élargissant leur rôle à l'établissement et à la communauté ; les directions d'école en devenant de véritables leaders pédagogiques et des agents de liaison avec la communauté ; enfin, les formateurs en construisant les dispositifs de formation initiale et continue et en produisant les savoirs de recherche fondant et facilitant le changement souhaité. Pas un acteur ne peut se soustraire à cet impératif de changement. Le changement apparaît donc comme nécessaire, et il est au cœur de l'identité des conseillers pédagogiques québécois. Ceux-ci doivent prendre acte de cette mouvance du système qui renouvelle ses grands encadrements tout en ouvrant la porte à davantage de diversité et d'« écarts » locaux, et adapter en conséquence leur rôle et leurs interventions.

*La réforme actuelle
contraint les conseillers
pédagogiques
à se questionner sur leur
rôle et sur la manière
dont ils vont dorénavant
l'accomplir au quotidien.*

La réforme actuelle contraint les conseillers pédagogiques à se questionner sur leur rôle et sur la manière dont ils vont dorénavant l'accomplir au quotidien. En d'autres termes, ils sont directement concernés par les changements en cours ; ils ne sont pas seulement des facilitateurs de changements chez les autres acteurs – au premier chef les enseignants, puis les directions d'école –, eux aussi doivent évoluer. De même, il n'est pas dit qu'ils ne devront pas contribuer, à la demande des commissions scolaires qui y verraient une raison de maintien de leur existence, au contrôle des rendements des projets d'établissements et de l'évolution des apprentissages comparés des élèves. Ils aideraient ainsi les écoles et les enseignants à se conformer aux prescriptions ministérielles. Il en est de même de leur rôle dans l'implantation de la réforme curriculaire imposée par le Ministère.

Les nouveaux programmes sont un levier de transformation des pratiques pédagogiques des enseignants. Aussi, la réforme passe par une réorganisation du travail enseignant : davantage de concertation et de travail d'équipe dans le cadre des cycles d'apprentissage, responsabilisation collective de l'apprentissage des élèves au sein du cycle, prise de décision collective des enseignants sur les objets de délibération du conseil d'établissement et participation à cette instance de gouvernement local, etc. Les conseillers pédagogiques aussi doivent revoir les fondements de leurs approches de formation continue ainsi que l'organisation traditionnelle de leur travail et la division du travail au sein de leur équipe de conseillers de leur commission scolaire. Il y a des modes d'intervention et un cloisonnement des interventions qui ne sont tout simplement plus congruents avec l'esprit et la lettre de la réforme et qui perdent rapidement toute crédibilité auprès des enseignants, notamment auprès de ceux qui présentent une disposition positive et une réelle ouverture à la réforme.

Ce résumé de la situation actuelle démontre l'importance de mener une recherche sur les conseillers pédagogiques qui évoluent dans un monde en changement continu et qui doivent comprendre et transmettre ces nouvelles orientations tout en restant à l'intérieur d'un cadre déterminé par le ministère de l'Éducation et mis en œuvre de diverses façons par les milieux scolaires. Cette dualité rend leur travail difficile et remet en cause leur statut, leur rôle, leurs tâches, leur survie, tout en constituant une zone de conflit ou de collaboration avec les autres agents scolaires. Nous avons abordé dans ce texte plusieurs questions, nous avons espoir d'y trouver des éclaircissements à l'aide de cette recherche.

RÉFÉRENCES²

- FPPEQ (1997). *Plan de classification. Conseillère ou conseiller pédagogique*. Conseil fédéral. Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (CEQ).
- Gouvernement du Québec (1969 à 2002). *Indicateurs de gestion*. Québec : Ministère de l'Éducation.
- Gouvernement du Québec (1976, 1980, 1987, 1997). *Plan de classification. Personnel professionnel*. Québec : Ministère de l'Éducation.
- GRISÉ (1999). *Rapport sur les conseillers pédagogiques*. Montréal : Université de Montréal.
- Laliberté, A. (1995). *Les professionnelles et professionnels de l'éducation : le cas des conseillères et conseillers pédagogiques et des orthopédagogues*. Québec : Centrale de l'enseignement du Québec.
- Lessard, C. (2002). *Le rôle de l'État et du marché en éducation, présentation à la Société Royale du Canada*, Montréal, mars.
- Lessard, C. (2001). *Les transformations de la fonction de conseil et d'animation pédagogique au sein du système d'enseignement (1970-2002)*, Document de demande de subvention à la recherche. Résumé de la recherche. Montréal : Université de Montréal.
- Marsolais, A. (1994). *Âges et phases du conseil pédagogique : mémoire vive et présent. Notes pour le carrefour pédagogique régional de la Montérégie*. Québec, 21 octobre.
- Vaillancourt, N. (1981). *Examen de la formule de conseiller pédagogique*. Montréal : Université de Montréal.
- Wilson, F. et Robitaille, M.-T. (1996). *Rapport des représentantes de la FPPE au Comité sur les conseillères et conseillers pédagogiques*. Montréal : Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (CEQ).

2 Bibliographie abrégée.