

Les conseillers et conseillères pédagogiques : ces piliers de l'insertion professionnelle

HRONIQUE • Insertion professionnelle

Parce qu'ils effectuent un travail de plus en plus complexe et dont les défis se multiplient, tout en jouant un rôle crucial dans le développement professionnel des enseignants, surtout au moment de l'insertion professionnelle (IP), j'ai eu envie de rendre hommage aux conseillers et conseillères pédagogiques (CP) dans cette chronique.

La fonction de CP et les rôles associés

Au Québec, les CP sont globalement « reconnus comme des professionnels non enseignants assumant un rôle de soutien pédagogique auprès des enseignants » (Verdy, 2005, p. 9). Depuis les années 70, la fonction de CP s'est considérablement complexifiée (Gagnon, 2010; Tardif et Lessard, 2004). Elle est entre autres caractérisée par une grande diversité d'objets de travail, d'acteurs auprès desquels intervenir et de rôles à assumer (Verdy, 2005).

Les actions du CP peuvent concerner différents objets tels que les programmes d'études, la didactique, les politiques et les plans d'action ainsi que l'évaluation des apprentissages (Verdy, 2005). Depuis quelques années, certains CP assument aussi la responsabilité du dossier de l'IP dans leur commission scolaire et plusieurs d'entre eux sont impliqués dans la mise en œuvre de divers dispositifs de soutien à l'insertion (par exemple, la formation et l'accompagnement).

Les CP collaborent et interviennent aussi auprès d'une grande variété d'acteurs, à différents paliers du système : les équipes-écoles, notamment les enseignants, les directions d'établissement, le personnel de soutien, les professionnels, les collègues des services éducatifs de la commission scolaire, les parents et les chercheurs en éducation

(Gagnon, 2010; Verdy, 2005). Il est aussi à noter que le CP intervient parfois de manière individuelle, d'autres fois auprès d'un groupe (Verdy, 2005).

En termes de rôles, Duchesne (2016) en identifie neuf pour les CP : formateur, accompagnateur, conseiller, agent de changement, expert de contenu, expert de terrain, collaborateur, praticien réflexif, gestionnaire. Il est à noter que les CP sont souvent considérés comme des agents de changement (Duchesne, 2016; Verdy, 2005), car leur tâche semble intimement liée à l'innovation et à la transformation des pratiques pédagogiques en classe (Tardif et Lessard, 2004). Cette grande variété de rôles reflète bien la complexité de la fonction de CP, qui n'est pas exempte de défis.

Quelques défis rencontrés

Alourdissement de la tâche et délais restreints

Les CP « doivent mener de front de nombreux dossiers dans lesquels ils effectuent des tâches très variées et de niveau de complexité variable » (Houle et Pratte, 2003, p. 25). Selon Duchesne (2016), la gestion des diverses tâches relatives à leurs multiples rôles, dans le temps restreint qui leur est imparti, représente un défi majeur pour plusieurs CP. Cela sans compter la gestion des nombreux courriels qu'ils reçoivent, les déplacements à effectuer entre leur lieu de travail et les milieux où ils interviennent, puis les tâches administratives, qui requièrent tous un temps considérable (Duchesne, 2016).

À cet égard, Tardif et Lessard (2004) rappellent que d'importantes compressions budgétaires imposées aux systèmes d'éducation, telles que nous les avons connues au cours des dernières années, ont des impacts sur les services pédagogiques. En effet, cela peut engendrer « l'abolition ou la restructuration des postes de CP et, obligatoirement, l'alourdissement de la tâche de ceux qui restent et qui se voient contraints de récupérer les dossiers orphelins » (Duchesne, 2016, p. 653).

Absence de formation spécifique

Par ailleurs, d'aucuns soulignent qu'il n'existe pas de formation spécifique pour devenir CP (Gagnon, 2010; Verdy, 2005). En dépit du fait que plusieurs disposent d'une expérience d'enseignants auprès des jeunes, les CP doivent adapter leurs pratiques à des apprenants qui présentent des caractéristiques très diversifiées (âge, expérience, domaines de spécialisation disciplinaire, croyances, valeurs éducatives, attentes, besoins de formation, etc.) (Duchesne, 2016).

De plus, bien que la plupart des CP aient développé une expertise particulière, plusieurs d'entre eux interviennent dans une diversité de champs et d'objets, et ne sont pas assignés seulement à des dossiers disciplinaires, comme ce pouvait être le cas auparavant (Gagnon, 2010). En ce sens, « pour bien jouer son rôle, [le CP] doit poursuivre son développement professionnel, constamment à l'affût d'améliorer ses pratiques et d'enrichir son bagage de connaissances » (Gagnon, 2010, p. 13).

Statut ambigu et position inconfortable

Tardif et Lessard (2004) soutiennent également que les CP ont un statut ambigu entre enseignement et administration, ce qui les place souvent dans une position délicate. Ils constituent un groupe intermédiaire entre administrateurs et enseignants, ce qui ne leur confère pas une « position structurelle hiérarchique par rapport à ces derniers » (Verdy, 2005, p. 13).

En outre, les CP « font souvent face à des situations complexes, peu définies et problématiques en raison de dossiers liés au changement. Ils interviennent également dans d'autres dossiers à connotation prescriptive, d'où leur inconfortable position entre l'innovation et la conformité sans qu'ils puissent toutefois pouvoir exercer une relation d'autorité » (Houle et Pratte, 2003, p. 25). Ainsi, les rapports de collaboration qu'entretiennent les CP peuvent être marqués par certaines tensions et résistances.

Résistance de certains enseignants

Selon Duchesne (2016), l'alourdissement de la tâche des CP s'explique également par la résistance au changement que manifestent certains enseignants. Cette résistance s'exprime souvent « lorsqu'un changement ou une amélioration des pratiques leur est proposé, ou lorsque le soutien offert est perçu comme menaçant ou intrusif par l'enseignant » (p. 645).

Par ailleurs, les CP se retrouvent souvent face à un dilemme : offrir des ressources et solutions toutes faites aux défis des enseignants ou alors, les accompagner dans le développement de leurs propres solutions, par une démarche réflexive qui contribuera à les rendre encore plus autonomes dans leurs fonctions (Duchesne, 2016).

Quelques apports des CP

Malgré cette complexité de la tâche et les défis rencontrés, Tardif et Lessard (2004) décrivent divers apports des CP, notamment au point de vue de la formation, du soutien à la planification curriculaire, de la collaboration dans des projets particuliers, de l'aide spécifique à l'enseignement auprès des enseignants.

De nombreux enseignants que j'ai croisés au cours de ma carrière, surtout des débutants, ont maintes fois souligné à quel point ils ont apprécié l'accompagnement des CP dans de nouvelles tâches (par exemple, la planification annuelle), dans des changements de pratiques ou alors dans la résolution de divers problèmes et insatisfactions pédagogiques. Ils apprécient particulièrement pouvoir bénéficier d'un accompagnement personnalisé, professionnel et appuyé sur la recherche. Ils sentent que les CP sont à l'écoute de leurs besoins, qu'ils ne les jugent pas et qu'ils forment une équipe avec eux, ce qui contribue grandement au développement d'un sentiment de confiance et de compétence chez les enseignants concernés.

Des besoins des CP pour mieux intervenir

La consultation de quelques CP de mon réseau a aussi permis de relever quelques conditions essentielles pour mieux accomplir leur travail. Certains aimeraient pouvoir intervenir directement en classe avec les enseignants et leurs élèves, d'autres, que les enseignants puissent être davantage libérés pour mieux bénéficier de leur accompagnement. L'une d'entre eux souhaiterait « *qu'une véritable culture de développement professionnel, avec des moyens (argent et temps), des ressources (collaboration avec des partenaires, la communauté, le milieu de la recherche), [...], du leadership partagé... soit bien vivante et que tous y adhèrent. Et que s'amenuisent les contraintes qu'ont les enseignants et qui les placent devant des dilemmes (évaluation de fin de cycle vs aide à l'apprentissage; rétroaction à l'apprenant vs production d'une note pour le parent, le bulletin, la comparaison...)* ».

Bien sûr, les besoins des CP pour bien accomplir leur fonction aux facettes multiples et les diverses retombées positives de leur travail mériteraient une plus grande attention et pourraient constituer des pistes intéressantes de recherches ultérieures.

En terminant, chers collègues CP, de tous ordres d'enseignement et de toutes régions du Québec, je tiens à vous remercier pour tous les miracles que vous contribuez à réaliser chaque jour! Être un agent de changement n'est pas une mince tâche! Malgré tous les défis que vous rencontrez au quotidien, vous demeurez de puissants leviers de développement professionnel pour les enseignants. N'oubliez jamais les rôles importants que vous jouez, particulièrement au moment de l'IP. Que cette chronique puisse contribuer à reconnaître tous vos efforts et à vous donner un nouvel élan lorsque de prochains obstacles se manifesteront.

Références

- Duchesne, C. (2016). Complexité et défis associés aux rôles de conseiller pédagogique. *McGill Journal of Education*, 51(1), 635-656. <http://dx.doi.org/10.7202/1037363ar>
- Gagnon, B. (2010). Le conseiller pédagogique, un partenaire pour vivre les changements en éducation au Québec. *Vie pédagogique*, (153), 13-18.
- Houle, H. et Pratte, M. (2003). Les conseillères et les conseillers pédagogiques : Qui sont-ils? Que font-ils?. *Pédagogie collégiale*, 17(2), 20-26. Repéré à http://aqpc.qc.ca/sites/default/files/revue/Houle_Pratte_17_2.pdf
- Tardif, M. et Lessard, C. (2004). *Le travail enseignant au quotidien : contribution à l'étude du travail dans les métiers et les professions d'interactions humaines* (2^e éd.). Saint-Nicolas, QC : Presses de l'Université Laval.
- Verdy, J. (2005). *Le savoir professionnel des conseillers pédagogiques québécois des ordres primaire et secondaire : analyse descriptive*. (Mémoire de maîtrise, Université de Montréal). Repéré à <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/17799>

Pour citer cet article

- Leroux, M. (2017). Les conseillers et conseillères pédagogiques : ces piliers de l'insertion professionnelle. *Formation et profession*, 25(3), 119-122. <http://dx.doi.org/10.18162/fp.2017.a134>