

Note au sujet d'un questionnaire portant sur le contrôle de l'enseignement

Questionnaire adressé aux professeurs par la direction des services pédagogiques

J'ai répondu au questionnaire parce qu'il le fallait bien, mais j'ai été gêné par la formulation des questions. En particulier deux termes employés continuellement dans ce questionnaire m'ont embarrassé, celui de **contrôle** et celui d'**instance de décision**. Pour pouvoir répondre adéquatement aux questions posées, j'aurais voulu savoir dans quel sens ils sont employés dans le questionnaire.

1- Le « contrôle »

Quelle est la connotation de ce terme dans la tête de ceux qui ont fait ce questionnaire?

Ce mot doit-il être pris dans un sens **normatif** tel qu'il est pris et **pratiqué** de façon générale dans la culture française? Exemple : contrôle policier, fiscal. Est-ce concrètement quelque chose de ce genre que l'on vise quand on demande si un chef de département doit contrôler les syllabus, les cours, les cahiers de notes des étudiants?

Si c'est cela qu'on veut dire (mais au vu des formulations de certaines questions, je n'en suis pas toujours sûr), je suis **contre**. Prémisse de mon attitude : tout professeur est consciencieux et capable; même s'il ne l'était pas, il **faut** le supposer et le vouloir.

Ou bien ce mot de « contrôle » doit-il être pris dans la tradition anglo-saxonne : une « tour de contrôle », un phénomène « sous contrôle », le phénomène de « feedback » ? Ici, il ne s'agit plus d'un contrôle constatant et sanctionnant un état, mais d'un processus d'accompagnement tout au long de l'opération. Ce processus d'accompagnement « contrôle » effectivement , c'est-à-dire régule le phénomène en cours pour le maintenir dans les conditions prévues.

Appliqué à l'éducation, qu'est-ce que cela veut dire?

a) Que le professeur ne peut faire ce qu'il veut

Il faut qu'il tienne compte de réalités :

- celle de la nécessité (sauf en cas d'expérimentation) d'un programme ministériel existant, uniforme. Ce qui ne veut pas dire qu'il n'y a pas d'adaptation locale possible;
- celle de la réalité scolaire dans laquelle il se trouve : horaires, exigences des autres professeurs, etc. Mais tout ceci n'est pas considéré comme une **norme** définitive, mais comme une réalité susceptible de changer, mais qu'un professeur seul ne peut changer selon son bon vouloir (à moins qu'il ne soit en situation reconnue d'expérimentation);
- celle de la réalité pédagogique, non pas considérée comme une réalité intangible, une norme, mais comme un minimum d'exigences auxquelles on tient parce qu'elles sont justifiées par les objectifs que l'on a choisis. C'est ainsi qu'il faut

envisager les questions qui encadrent l'enseignement du professeur : méthodes, travaux (nature, fréquence), manuels, examens (nature, fréquences), etc.

b) Qui doit se mettre (ou être mis) en situation d'exercer ce contrôle de rétroaction ?

Le tout est de déterminer *qui et quels sont les mécanismes* qui peuvent le mieux le réaliser.

Ainsi, je peux très bien concevoir, et personnellement je l'accepterai, que le chef de département ou un autre vienne assister à un de mes cours parce que cela permet de réaliser l'effet du miroir. Et pour moi alors, ce n'est pas tant ce qu'il va me dire ou son jugement qui va compter que la distanciation que sa présence aura permise.

Mais je ne vois pas pourquoi le chef de département « contrôlerait » les cahiers de cours de l'étudiant. C'est à moi, professeur, de le faire pour mettre l'étudiant dans la même situation de distanciation et non pour le sanctionner.

Et ainsi de suite pour toutes les questions du questionnaire.

Bref, j'ai été mal à l'aise sans arrêt en essayant de répondre aux questions posées. Je ne suis pas pour un contrôle à partir de normes, contrôle dont l'intention est la vérification après coup portant sur l'exactitude. Mais je suis pour un contrôle de type « régulation interne » dont l'intention est l'ajustement. Et je crains que certains, en répondant au questionnaire, aient recours au premier sens. Quelle valeur, dans ce cas, donner aux réponses colligées?

2 - L' « instance de décision »

Plusieurs des questions posées demandent d'indiquer quelle devrait être l'instance de décision pour prendre des décisions ou trancher des questions.

Or, en regardant les objets sur lesquels doivent s'appliquer les décisions, on voit bien que pour les auteurs de ce questionnaire le terme « instance de décision » et les relations de pouvoir qu'il implique entre membres dans un département ou dans une assemblée de chefs de département ne sont pas claires. À quels modèles de « groupe » ou de « fonctionnement dans le groupe » se réfèrent-ils? Or, suivant qu'il s'agit d'un modèle ou d'un autre, la réponse que je pourrais donner aux questions ne sera pas la même.

On peut concevoir le « groupe » selon deux modèles de type de relations vécues entre les membres du groupe:

a) sous le type d'une relation de commandement

Dans ce type de relation :

- un décide et les autres exécutent;

- ou bien on demande au groupe de décider, mais on se réserve le droit d'aller contre la décision du groupe, sans se sentir obligé de justifier sa position.

Je suis contre un tel mode de fonctionnement de l'instance de décision.

b) sous le type d'une relation d'interrelations

Dans ce type de relation :

- c'est le groupe tout entier qui décide;
- le leadership est accordé par le groupe. Et le rôle et la fonction du leader peuvent varier tout au long de la vie du groupe. Ils dépendent des particularités spécifiques du groupe, de ses objectifs, de la conjoncture. Selon les groupes, le leader sera appelé :
 - à élaborer une politique, à déterminer les objectifs lointains, à planifier;
 - à répartir des tâches, surveiller leur exécution, coordonner les activités;
 - à réguler les relations internes, être arbitre, médiateur, éventuellement même juge et distributeur de sanctions;
 - à représenter le groupe à l'extérieur, devenir son symbole;
 - à faire preuve de compétence technique, idéologique, humaine, etc.

Dans un groupe, il peut y avoir une répartition de ces différentes fonctions entre plusieurs de ses membres.

Au cégep, je suis pour que dans les regroupements à incidence pédagogique qui doivent s'y constituer, ce soit ce deuxième modèle de fonctionnement de groupe qui soit la référence. C'est pourquoi :

- je suis pour que, par exemple, le chef de département soit élu par ses pairs et non pas qu'on élise trois noms parmi lesquels l'administration choisira;
- je suis pour que le chef de département soit d'abord au service de son groupe, qu'un certain nombre de rôles attendus de lui pour le fonctionnement du groupe soient établis ou acceptés par le groupe;
- dans la même logique, je suis pour qu'au niveau de la DIGEC, l'assemblée des délégués (les chefs de département) du programme de philosophie soit l'instance suprême pour décider du programme et que le représentant de la DIGEC soit à son service.

Donc le groupe est la dernière instance.

Cela n'empêche pas que lors d'un **conflit dans le groupe**, le leader du groupe (chef de département, DIGEC) soit alors la dernière instance si le groupe lui a donné aussi le rôle d'arbitre. Et dans l'état actuel du groupe au département de philosophie du Cégep du Vieux-Montréal, je suis pour que le chef de département ait ainsi ce rôle d'arbitre. Je ne suis pas pour que le vote règle les conflits profonds du groupe.

Étant donné ma position de fond sur ces questions, j'étais gêné pour répondre aux questions qui étaient posées. Car, à la fois je suis pour que le groupe soit la dernière instance, mais concrètement dans la situation que je connais au département de philosophie de mon collège actuellement et étant donné les circonstances, je suis pour que le chef de département soit la dernière instance.

Mais je ne sais que répondre à la question concernant un conflit à l'Assemblée des chefs de département, car je ne connais pas assez la situation.

Paul Inchauspé, professeur de philosophie

Membre de la Commission pédagogique

Mars 1970