

2. La pédagogie de l'école privée

par Paul-Émile Gingras
secrétaire général de l'AIÉS et
directeur général du CADRE

Vous parler de la pédagogie de l'école privée, c'est pour moi tirer d'une expérience de plus de cinquante ans de l'enseignement privé ce que je pense significatif d'une tradition et d'une pratique pédagogiques. J'ai d'abord fait mes études classiques chez les Jésuites, puis enseigné durant sept ans dans des collèges privés, pour ensuite œuvrer dans l'administration des collèges Brébeuf et Sainte-Marie, à titre successivement de secrétaire général, de directeur des études et de recteur. Depuis dix-huit ans, je suis attaché au service de la recherche du Centre d'animation, de développement et de recherche en éducation (CADRE), un centre au service de l'éducation en général, mais plus spécialement au service des écoles secondaires privées qui assument en grande partie le financement du CADRE. J'ai donc été marié à l'école privée, pour le meilleur et pour le pire, et parler de la pédagogie du secteur privé, c'est un peu, comme à des noces d'or, revivre les jours heureux d'un long mariage.

Dans une première partie, j'aimerais faire quelques distinctions entre l'école privée d'avant et d'après la réforme scolaire, notamment : 1) sur la place de l'école privée dans le système national d'éducation ; 2) sur le régime pédagogique ; 3) sur le programme d'études.

Dans une deuxième partie, je retiendrai trois éléments qui, parmi d'autres, semblent à mon sens caractériser la pédagogie de l'école privée : 4) le projet éducatif ; 5) l'organisation de l'école ; 6) les relations interpersonnelles.

1. La place de l'école privée

Avant la réforme scolaire des années soixante, le Québécois avait en moyenne sept années de scolarité, sept années que, pour la grande majorité, il avait passées à l'école primaire publique. Ceux et celles (à l'époque, surtout ceux) qui poursuivaient leurs études le faisaient, pour le plus grand nombre, dans des établissements privés, et notamment dans les 96 collèges classiques et les quelque 120 écoles normales privées.

Avec la démocratisation de l'enseignement et le développement des réseaux secondaire et collégial publics, la place de l'école privée est devenue beaucoup plus restreinte. Selon les statistiques de 1985-1986, il s'agit, au préscolaire, au primaire et au secondaire, de 95 358 élèves sur 1 138 882 ou 8,4% de l'effectif élève. Au collégial, c'est 19 600 ou 15% au collège privé et 138 355 au cégep. Au secondaire, la situation est sensiblement la même qu'au collège, le privé compte pour 15%, soit 72 000 élèves sur 469 000. Il faut donc être conscient de la place marginale qu'occupe maintenant l'école privée dans le système.

Quand on parle d'école secondaire privée, comme je le ferai plus spécialement ce soir, il faut encore distinguer une diversité d'écoles. À l'AIÉS, qui regroupe une centaine d'écoles secondaires privées, quelques exceptions comptent plus de 1 000 élèves, une trentaine en comptent moins de 300 et la moyenne se situe dans les 600. Le contexte pédagogique est fort différent dans une école de 200 élèves

et dans celle de 800. Tout jugement sur l'école privée exige donc d'être nuancé, comme d'ailleurs toute évaluation de l'école publique : la pédagogie de l'école tient à sa direction, à sa dimension, à sa tradition, au milieu d'où viennent ses élèves. Il n'y a que les fonctionnaires et les technocrates qui pensent l'école abstraite, publique ou privée : les praticiens savent qu'il y a, non pas *une* mais *des* écoles qui, pour diverses raisons, peuvent être de bonnes écoles publiques et de moins bonnes écoles privées, comme de bonnes écoles privées et de moins bonnes écoles publiques.

2. Le régime pédagogique

Si la place de l'école privée a changé depuis la réforme scolaire, il en est de même de son régime pédagogique. Du temps qu'il était affilié aux facultés des Arts des universités, le collège classique jouissait d'une large autonomie pédagogique : autonomie complète dans le cas des collèges des Jésuites, autonomie relative des autres, tenant compte de leur situation particulière, et en particulier de leur ancienneté et de leur réputation.

Depuis 1968, de par la Loi de l'enseignement privé, l'école privée est soumise à l'État comme l'école publique : programmes d'études, manuels et matériel didactique, épreuves ministérielles, certification des maîtres, régime pédagogique, etc. Hier, la liberté permettait à une école d'avoir un authentique projet éducatif et une pédagogie caractéristique. Le Séminaire de Québec se distinguait du Collège des Jésuites ; le Mont-Saint-Louis et le Collège Sainte-Marie s'inspiraient de pédagogies fort différentes ; une tradition caractérisait le Collège Saint-Alexandre, comme celui de La Pocatière ou de Sainte-Thérèse ; les Dames de la Congrégation n'avaient pas la même pédagogie que les Sœurs grises. Aujourd'hui, les encadrements nationaux ont profondément enrayé ces pédagogies institutionnelles. Le régime pédagogique, avec ses éléments de grille-horaire, de calendrier, de conditions d'admission et de promotion, de programmes détaillés, tend à rendre les écoles de plus en plus semblables les unes aux autres et, à notre sens, rarement pour le mieux. En cela, les écoles privées partagent les problèmes des écoles publiques. À moins d'être des leaders charismatiques exceptionnels, les directeurs d'écoles et les directeurs des études risquent d'être moins des animateurs pédagogiques que des gestionnaires, d'être moins préoccupés par la pédagogie que par l'intendance administrative du quotidien. Pour le comprendre, il suffit de se référer au projet de loi 107 et aux fonctions qu'assigne la refonte de la loi au directeur d'école.

3. Le programme d'études

Le changement le plus radical dans la pédagogie tient sûrement à l'évolution des programmes d'études. Jusqu'en 1970, le programme était axé sur des objectifs de formation fondamentale : « teste bien faite », capacités d'analyse et de synthèse, d'expression, de pensée critique, d'élucidation de valeurs. Quatre langues et des mathématiques étaient essentiellement les moyens d'atteindre ces objectifs fondamentaux. On complétait par l'histoire, la philosophie et des cours de base en sciences. Aujourd'hui, la grille-matières a été substituée à la grille-objectifs : le programme est constitué d'un ensemble de cours spécialisés, juxtaposés, à contenus informatifs, qui assurent peut-être plus de connaissances et d'instruction, mais qui ne manquent pas de décevoir au plan de l'acquisition des habiletés et compétences de base, de la formation fondamentale. Cette conception du programme d'études affecte profondément la pédagogie de l'école privée comme celle de l'école publique : la pédagogie est orientée vers l'information et non la formation de base.

4. Le projet éducatif

Les recherches sur l'efficacité de l'école, notamment aux États-Unis, révèlent que la première condition pour avoir une bonne école est que celle-ci ait une mission claire et des objectifs institutionnels, qu'elle ait identifié ses objectifs prioritaires de formation, ses valeurs privilégiées, son projet éducatif, et que ce projet soit partagé et assumé par les agents d'éducation de l'école.

Dans son dernier rapport annuel, le Conseil supérieur de l'Éducation endosse cette orientation. Pour lui, la qualité de l'éducation est l'enjeu de chaque établissement. La différence entre deux écoles tient à leur projet éducatif, à la clarté de leurs orientations, à la précision de leur plan d'action. Il revient à chaque école de préciser ses objectifs en matière d'apprentissages intellectuels et de formation intégrale de ses élèves.

Héritant d'une tradition où chaque école avait ses caractéristiques, les écoles privées ont plus récemment repris leur réflexion sur le projet éducatif et sur le plan de développement institutionnel. Avec le soutien technique de leur association, les écoles secondaires privées, membres de l'AIES, ont pour 86% d'entre elles identifié leurs objectifs prioritaires dans les champs de l'administration, de l'enseignement et de la vie scolaire. La démarche a fait l'objet d'une consultation de l'équipe-école, des enseignants

et des parents. Une fois les chantiers de travail identifiés, les écoles sont passées à la phase suivante où l'on traduit en activités et en plan d'action ces grands objectifs, où l'on élabore le plan de développement de l'école.

Pour l'école privée, la pédagogie ne se limite pas à des initiatives particulières, à l'expérimentation de méthodes nouvelles : elle est plus globalement une approche institutionnelle d'éducation ancrée dans le projet éducatif de l'école. Le directeur, les enseignants, les autres éducateurs travaillent de façon concertée à poursuivre certains objectifs fondamentaux de formation.

Toutes les écoles, publiques ou privées, ont une grande majorité de choses en commun : un personnel de préparation équivalente, des équipements comparables, un même programme d'études, des exigences communes de sanction des études. La petite différence, qui peut faire toute la différence, réside dans le projet éducatif. Il en va de l'école comme de toute entreprise. Comment se fait-il, par exemple, que la compagnie d'aviation SwissAir ait été choisie depuis quelques années, comme la meilleure ligne aérienne, alors qu'elle a les mêmes appareils, le carburant, les agents de bord de toute autre ? Une question de fini et de précision dans l'horaire, le service à bord, l'accueil, les facilités de correspondance. Il en est de même pour certaines écoles, qui sont à 90% comme les autres, mais où le projet éducatif instaure un climat institutionnel qui fait la différence. Et je pense que les parents qui inscrivent leurs enfants à l'école privée croient y trouver cette différence.

5. L'organisation fonctionnelle

Lorsqu'on interroge les usagers de l'école privée sur les raisons pour lesquelles ils l'ont choisie, il en est une qui ressort constamment : l'école fonctionne bien, elle est bien organisée, ça marche. Qu'est-ce à dire ? Sans pousser l'analyse, je retiendrais quatre éléments de cette organisation qui la rend fonctionnelle et efficace :

- 1) les objectifs et les règles du jeu sont clairement définis ;
- 2) le directeur général et les responsables des secteurs exercent un *leadership* ;
- 3) les services fonctionnent rondement, tant pour le soutien aux apprentissages que pour l'aide personnelle ou les besoins matériels : alimentation, résidence, bibliothèque, aide personnelle, utilisation des locaux et de l'équipement ;

- 4) des activités de groupe sont accessibles, diversifiées, qui contribuent à la formation intégrale des élèves : travail d'équipe, fonctionnement en société, *leadership* et sens des responsabilités, participation, créativité, relations humaines.

James Coleman, qui a effectué les meilleures études comparatives aux États-Unis entre les écoles secondaires publiques et privées, et Robert Pace, qui a analysé à quoi tenait l'influence d'un collège sur les étudiants, retiennent tous deux cet élément d'organisation et de climat institutionnel comme le principal facteur d'impact sur la formation de l'élève. Peu de facteurs différencient l'école publique et l'école privée : les programmes sont les mêmes, le personnel est de qualification comparable, de même les ressources d'équipement. Il en est deux cependant qui semblent influencer le rendement de l'élève : l'intérêt que les parents portent à l'éducation de leurs enfants et les encadrements, le climat de l'école. Si l'école exige des élèves des comportements définis clairement et exigeants, si le personnel a un sens d'appartenance à l'école et manifeste une attitude positive, si l'on développe le respect des autres, si des valeurs morales et sociales animent le personnel et les activités étudiantes, en somme si le climat institutionnel est de qualité, le rendement éducatif est supérieur.

La qualité pédagogique de l'école privée repose certes sur les exigences de compétence, de méthodes de travail, d'effort personnel demandé à l'élève, mais nous croyons que le climat de l'école est un élément essentiel de l'approche pédagogique. Le rendement de l'élève est profondément influencé par le cadre disciplinaire, l'organisation et la gestion de l'école et de ses services, les activités parascolaires, l'encadrement général de l'élève.

6. Les relations interpersonnelles

En terminant, nous soulignerons l'un des éléments constitutifs de ce climat de l'école : les relations entre les personnes, entre la direction et le personnel, le personnel et les élèves, les parents et l'équipe-école.

C'est une réalité universellement reconnue que la qualité de l'éducation tient pour beaucoup à la qualité des relations entre les personnes. C'est vrai pour l'éducation familiale, également pour la formation à l'école. Il est essentiel que l'élève ne soit pas un être anonyme, un numéro ; que l'on s'intéresse à lui, que, s'il a des difficultés, il y ait quelqu'un pour l'écouter

et l'aider. Je pense que l'école privée a de par sa tradition cette préoccupation. On attend du personnel cette disponibilité ; les parents peuvent communiquer avec les professeurs, les responsables de la vie étudiante, avec la direction pour parler des difficultés de leurs jeunes ; les élèves savent trouver dans l'école des oreilles attentives et intéressées.

Il n'y a peut-être pas de « conseils d'orientation » de l'école, où les parents, comme le souhaite le projet de loi 107, vont mener l'école. À l'école privée, c'est l'équipe interne qui fait l'école, et les parents la choisissent parce qu'elle correspond à leur conception de l'école. Mais l'école ne minimise pas pour autant leur implication dans la formation scolaire de leurs enfants. Ceux-ci savent qu'ils peuvent compter sur des relations personnelles avec les éducateurs de l'école. Ils seront invités à faire partie de l'association des parents ; ils rencontreront les professeurs ; ils seront régulièrement informés des progrès de leurs enfants par le bulletin scolaire périodique ; ils reçoivent le bulletin ou le journal de l'école ; dans la plupart des cas, ils siègent au conseil des études et au conseil d'administration ; ils sont consultés dans l'élaboration du projet éducatif.

À l'intérieur de l'école, le comité de régie, composé du directeur et des responsables de services, tient régulièrement ses réunions pour tenir bien huilé le fonctionnement et remédier rapidement aux lacunes. Les enseignants ont des rencontres pédagogiques et l'AIES offre à quelque 500 éducateurs des stages de perfectionnement en juin et en août.

Ne relevant pas des commissions scolaires, les écoles privées se regroupent en association, où elles trouvent dans leurs commissions de l'administration, de l'enseignement et de la vie scolaire des services de réflexion et de ressourcement. Ainsi, ces dernières semaines ont été l'occasion de rencontres de responsables d'aide personnelle aux élèves, d'animation pastorale, de direction des études, de bibliothécaires, de conseillers d'orientation, de directeurs de services financiers, de directeurs généraux. Dans des activités formelles de réflexion et dans des échanges informels, ces divers responsables de l'école réfléchissent sur leur métier et se perfectionnent. Il me semble que la qualité pédagogique de l'école privée doit beaucoup à ce genre de relations entre les personnes.

Conclusion

On m'a demandé de parler de l'approche pédagogique de l'école privée. J'aurais pu décrire des initiatives dans les domaines des arts, de l'informatique, dans les services de résidence-pensionnat, dans les pratiques d'évaluation des apprentissages. J'ai préféré m'en tenir à des données plus générales, comme le projet éducatif, le climat institutionnel, les relations entre les personnes, parce qu'il me semble que c'est par là que se distingue de façon générale l'école privée. C'est là qu'est l'essentiel de sa tradition pédagogique.