

Actes du 15^e colloque de l'AQPC

Pour s'y **RETROUVER**,
POUR se retrouver
Le renouveau de l'enseignement collégial

8C44

L'encadrement pédagogique de professeurs
du collégial : une étude de cas

par
Robert GUAY
adjoint au directeur des études et professeur
Collège Saint-Augustin



Association québécoise
de pédagogie collégiale

L'encadrement pédagogique de professeurs du collégial : une étude de cas

Rock Guay

Professeur, Collège Saint-Augustin

Cette communication présente succinctement la problématique ainsi que la méthodologie utilisée pour la réalisation d'une recherche menée dans le cadre d'un programme de doctorat en psychopédagogie.

LE CONTEXTE

Lorsqu'il est question de l'enseignement primaire et secondaire, la dimension pédagogique de la tâche des professeurs semble aller de soi, voire même être évidente. On exige d'ailleurs d'eux, pour être légalement qualifiés, qu'ils possèdent une formation en psychopédagogie. À ces deux ordres d'enseignement, l'encadrement pédagogique apparaît comme une préoccupation constante, une nécessité.

Il en va tout autrement lorsqu'il s'agit des ordres supérieurs d'enseignement, auxquels l'ordre collégial est rattaché. Une brève incursion dans la courte histoire des cégeps québécois permettra de comprendre pourquoi la pédagogie en général et l'encadrement pédagogique des professeurs en particulier, ont pris si peu de place dans l'implantation et le développement de l'enseignement collégial et, pourquoi il importe maintenant de prendre des mesures, afin de remédier à cette situation.

Dans le système scolaire québécois, les collèges d'enseignement général et professionnel, communément appelés cégeps, ont comme rôle de préparer les élèves aux études universitaires, si l'on parle d'enseignement général, ou de les préparer au marché du travail dans le cas de l'enseignement professionnel. Cette étape, postsecondaire et préuniversitaire, d'une durée de deux ans, en ce qui a trait à l'enseignement général, est unique et propre au système québécois; aucun autre système scolaire ne comporte cette période transitoire entre les études secondaires et les études universitaires. Ailleurs, les élèves passent des unes aux autres directement.

Ce qui est particulier à l'enseignement collégial, c'est la façon dont les collèges ont perçu les professeurs et les élèves. Cette perception a eu et continue d'avoir une influence directe sur la pédagogie qu'on y pratique et, par voie de conséquence, sur la qualité des apprentissages réalisés par les élèves.

En effet, depuis la création des cégeps en 1967, on a toujours reconnu les professeurs de cet ordre d'enseignement comme des spécialistes de leur discipline. C'est d'ailleurs à partir de ce critère de spécialisation que s'effectue la sélection des professeurs. Que les candidates et les candidats possèdent une formation en psychopédagogie est accessoire et ne constitue pas une exigence légale pour enseigner au cégep. Ainsi, la dimension pédagogique de l'enseignement collégial a été longtemps mise de côté, voire même ignorée, sous prétexte que les élèves des collèges sont «adultes», donc capables de fonctionner adéquatement et de façon autonome à l'intérieur du système, et les professeurs des «spécialistes» de leur discipline :

«C'est bien connu, les enseignants à l'enseignement supérieur possèdent une évidente compétence disciplinaire souvent accompagnée de la compétence culturelle [...] Ce qu'on leur reconnaît moins, c'est cette compétence didactique et pédagogique pourtant essentielle à l'exercice de leur rôle d'éducateur professionnel.» (Conseil supérieur de l'éducation - CSE, 1990:33)

Or, une telle conception de l'enseignement collégial, fondée sur des postulats qui ne reflétaient pas la réalité vécue par les professeurs et les élèves, a nécessairement eu des conséquences néfastes pour ceux et celles qui ont reçu cet enseignement, lorsqu'on est passé de la théorie à la pratique. Le passage entre le secondaire et le collégial, on l'a constaté rapidement, ne rend pas les élèves autonomes, de même que le fait de détenir un diplôme dans une discipline ne fait pas des personnes des pédagogues.

On a relégué au second plan pendant trop longtemps le rôle pédagogique des professeurs, derrière la spécialisation et la discipline d'enseignement. Comme le souligne le Conseil supérieur de l'éducation :

«La compétence pédagogique réside avant tout, dans la qualité de la relation entre le maître et l'étudiant et elle suppose que le maître comprend comment l'étudiant peut cheminer vers la maîtrise de l'objet et de la méthode d'une discipline [...] En ce sens la pédagogie fait appel à une connaissance psychologique et sociologique de ceux qui apprennent et à une compréhension de leur mode d'apprentissage et de leurs processus mentaux.» (CSE, 1990:7)

Pour atteindre cette compétence pédagogique, les professeurs ont besoin d'être encadrés et d'apprendre à

donner un enseignement qui tienne compte des besoins réels des élèves.

À l'heure où l'on tente de dresser le bilan du système d'enseignement collégial, au moment où l'on essaie de trouver des moyens pour améliorer l'enseignement et l'apprentissage afin de donner au système un second souffle, l'encadrement pédagogique des professeurs constitue très certainement un axe de recherche privilégié à explorer. Cependant, il faut s'entendre sur l'encadrement pédagogique et le voir comme étant un ensemble de mesures de soutien à l'enseignement visant à faciliter la tâche des professeurs et à rendre leurs interventions pédagogiques plus efficaces (Girard, Luc; Paul Laurin et René A. Pouliot, 1986).

LA JUSTIFICATION

Un nombre important de professeurs sont souvent désemparés, dans leur pratique quotidienne, face aux tâches qu'on leur demande d'accomplir. Ils se sentent démunis et laissés à eux-mêmes quand vient le moment de répondre à certaines exigences liées à l'enseignement. Le support pédagogique qu'on leur offre est, dans plusieurs cas, nettement insuffisant. Qu'il s'agisse de planifier leur enseignement, d'évaluer les acquis des élèves, de mettre sur pied de nouveaux cours, d'offrir des services individualisés aux élèves, de s'adapter aux changements de programmes, bref de tous les aspects qui composent la charge de travail des professeurs, ces derniers sont souvent sans ressource devant les difficultés qu'ils doivent affronter.

Ces difficultés, vécues par un grand nombre de professeurs, sont expressément identifiées et expliquées dans une recherche, menée en 1980 par la Commission des directeurs des services pédagogiques de la Fédération des cégeps, intitulée *Ressources et pratiques pédagogiques*.

On retrouve sensiblement les mêmes conclusions dans *Étude de la pratique professionnelle des enseignants et enseignantes de cégep ou l'autre cégep* de Grégoire, Turcotte et Dessureault, en 1986. Cependant, les études sur le sujet dépassent rarement le niveau descriptif, peu se sont attaquées à la recherche de solutions.

De plus, la majorité des recherches qui abordent la question de l'encadrement pédagogique, du soutien à l'enseignement, concernent les ordres d'enseignement primaire et secondaire. L'ordre collégial, à cause de son caractère unique et de son histoire très courte, a rarement été l'objet de recherches portant de façon spécifique sur la pédagogie. Enfin, la plupart des études qui traitent de

l'encadrement, l'envisagent dans une optique de satisfaction des besoins des élèves et rarement dans le but de répondre aux besoins des professeurs. C'est pourquoi une étude de cas sur les besoins d'encadrement pédagogique des professeurs d'un établissement d'enseignement collégial paraissait justifiée.

LE BUT ET LA QUESTION DE RECHERCHE

Dans le cadre de ce projet, ce sont les besoins des professeurs qui sont au centre du phénomène étudié. Plus précisément cette recherche a pour but d'identifier quand les besoins d'encadrement se font sentir, qui peut y répondre et de quelles façons. Tenant compte de ces trois aspects : nature des besoins, ressources et solutions possibles, cette recherche répond à la question suivante :

Quelle forme d'encadrement pédagogique répondrait le mieux aux besoins de professeurs enseignant au collégial?

Il est important de souligner que l'accent est mis avant tout sur la recherche d'une forme d'encadrement pédagogique. L'identification des besoins étant une étape préliminaire devant conduire à l'atteinte de cet objectif premier.

Le rôle des sujets, dans le cadre de cette recherche dépasse largement le stade de l'identification des besoins. C'est pourquoi les modèles habituels de définition des besoins ne pouvaient être utilisés.

En effet, aucune des trois approches majeures d'analyse des besoins n'accorde suffisamment de place aux sujets pour qu'ils soient inclus non seulement dans l'identification des besoins, mais également dans l'analyse de ceux-ci et dans l'élaboration du programme. Même si la démarche s'inspire du modèle inductif, il fallait l'adapter et la modifier compte tenu du rôle majeur joué par les sujets dans cette étude.

LA SOLUTION PROPOSÉE

La pédagogie au collégial relève du défi. Une étude récente, du Conseil supérieur de l'éducation, traitant de cette question, fait clairement ressortir les lacunes au plan de la pédagogie à cet ordre d'enseignement :

«L'un des premiers défis lancés au professionnalisme réside sans doute dans le fait que, la majorité des enseignants à

l'enseignement supérieur, ne se sont pas donné, dans leur formation initiale de compétence didactique et pédagogique. C'est en effet essentiellement sur la base de leur compétence disciplinaire qu'ils ont été engagés. Or, l'activité pédagogique est elle aussi une pratique professionnelle qui comporte ses exigences.» (CSE, 1990:33)

Cette gestion pédagogique dont parle le Conseil supérieur de l'éducation comporte bien sûr un volet essentiel de mesures de soutien à l'enseignement regroupées sous l'expression «encadrement pédagogique». Cette étude se prononce également sur l'importance d'adopter rapidement des solutions, afin de pallier au manque de formation en pédagogie des professeurs du collégial.

C'est dans cet ordre d'idées que la mise en place de mécanismes d'encadrement pédagogique des professeurs apparaît, comme un élément de solution et une mesure à mettre en place pour améliorer la qualité de l'enseignement supérieur.

Cette solution pour qu'elle réponde aux besoins doit venir du milieu. En effet, les professionnels de l'éducation ont une expertise dont il faut tenir compte dans l'identification et la définition du problème de même que dans sa résolution (Girard et autres, 1986). C'est pourquoi il est tout à fait légitime que les professeurs soient les premiers impliqués dans la recherche du mode d'encadrement qui leur convient.

La solution proposée consiste donc à développer, à partir des attentes et des besoins exprimés par les professeurs eux-mêmes, un programme d'encadrement pédagogique adapté à leurs besoins et à leur milieu.

L'APPROCHE DE RECHERCHE

L'objectif de cette recherche étant avant tout de comprendre la problématique de l'encadrement pédagogique des professeurs, du point de vue des représentations qu'en ont les professeurs eux-mêmes, le chercheur a donc opté pour une approche de type qualitatif. La prise en compte de ces représentations subjectives requiert davantage une démarche qualitative plutôt qu'un recours aux critères classiques de la méthode scientifique (Tremblay, 1968). «Si l'on parle de recherche "qualitative", c'est principalement parce que le chercheur "qualitatif" veut saisir l'essentiel de la réalité sociale et que pour atteindre cet objectif, il doit être en mesure de comprendre la réalité en question.» (Poisson, 1990:16) La réalité sociale dont il est question comporte deux volets : d'une part les faits réels eux-mêmes tels que l'observation peut les répertorier et, d'autre part, la

perception qu'en ont les personnes. En tant que réalité sociale, cette perception revêt souvent plus d'importance dans la compréhension du phénomène que les faits réels. Voilà pourquoi, dans la présente étude une démarche qualitative semblait tout à fait indiquée par rapport à l'objectif poursuivi.

Cependant, la recherche qualitative peut prendre différentes formes et s'appuyer sur des méthodes diverses. Il a donc fallu que le chercheur choisisse, parmi toutes celles associées à la recherche qualitative, laquelle il allait utiliser. L'étude de cas s'est imposée d'elle-même étant donné le but visé dans le cadre de cette recherche (Yin, 1984). En effet, comme le chercheur se propose de comprendre, par le biais des représentations et des besoins exprimés par les sujets, un problème particulier, lié à l'enseignement collégial, dans un établissement donné, l'étude de cas est apparue au chercheur comme étant l'approche à privilégier à la lumière de cette définition :

«[...] le chercheur au lieu de porter son investigation sur un grand nombre de personnes, étudie un nombre limité de cas considérés comme significatifs en fonction d'un objectif précis et restreint. Cet objectif vise tout de même la compréhension en profondeur d'une situation sociale, d'un groupe de personnes, d'un individu, d'une institution, d'un phénomène historique ou de toute autre réalité sociale.» (Poisson, 1990:12)

La recherche de la forme d'encadrement pédagogique qui convient le mieux à un groupe de professeurs enseignant au collégial, dans un établissement donné, en l'occurrence celui du chercheur, est donc une recherche de type qualitatif et plus précisément une étude de cas qui veut apporter un éclairage nouveau à un phénomène particulier.

Dans sa méthode aussi bien que dans ses objectifs et conséquemment dans la démarche qu'elle emprunte, cette recherche est plutôt empirique que théorique. Ainsi, aucune théorie n'est systématiquement vérifiée ou éprouvée. La démarche adoptée, à cause de l'orientation fondamentale de la recherche, en est une de conversion du réel, tout en restant ouverte à un cadre de référence théorique.

Afin d'arriver à une compréhension et à une description les plus fidèles possibles de la réalité étudiée et, puisque cette compréhension passe non pas par une analyse des causes et des facteurs externes, mais par la compréhension qu'en ont les personnes impliquées, la démarche adoptée s'appuie sur deux procédés utilisés en

alternance et en complémentarité. Il s'agit d'abord d'une collecte de données à l'aide de moyens diversifiés : questionnaire, entrevue, rencontre de groupe et ensuite, d'un processus continu d'analyse. En d'autres termes, à chaque fois que des informations ont été recueillies au moyen d'une technique particulière, elles ont été compilées, analysées et elles ont servi à bâtir un nouvel instrument pour recueillir d'autres données.

Cette façon de procéder a permis de valider auprès des sujets l'exactitude des données recueillies concernant non seulement les faits externes, mais surtout les représentations que ces derniers en avaient et qu'ils avaient exprimées. Elle a également permis d'approfondir et de préciser certaines informations et de fournir aux sujets eux-mêmes l'occasion de dépasser le stade de la communication d'informations pour aborder l'élaboration des solutions à apporter, fondées sur leur propre réalité plutôt que sur des principes généraux extérieurs.

Il s'agit en réalité d'une forme de triangulation multiple, parce que différents procédés ont été utilisés, à des moments différents, pour étudier le même phénomène. Cette façon de faire permet de mieux cerner la réalité et d'en saisir les changements s'il y a lieu (Keeves, 1988).

LES SUJETS

Pour mener cette recherche, il a d'abord fallu constituer un échantillon et, pour ce faire, certains choix s'imposaient. Le premier avait trait au nombre de sujets nécessaires à la bonne marche du projet. Le corps professoral étant composé de plus ou moins quarante professeurs, selon les sessions, le nombre de participants a été fixé à huit, soit environ 20 % de l'ensemble. Le second choix portait sur la façon de constituer l'échantillon. Le chercheur a choisi de ne pas laisser le hasard déterminer les sujets devant participer à cette étude. Des critères ont été établis par le chercheur de façon à réduire le nombre de sujets potentiels et aussi, pour permettre de sélectionner les sujets qui apporteraient la meilleure contribution possible à l'étude, particulièrement au regard des représentations, idées ou attitudes que peuvent avoir les personnes directement concernées par une action d'encadrement pédagogique.

Voici donc au plan méthodologique, les six critères retenus par le chercheur pour procéder à la sélection des sujets : le sexe, la discipline, l'expérience, l'âge, la compétence et la disponibilité.

La sélection des huit sujets, trois femmes et cinq hommes, a donc été faite par le chercheur en tenant compte de chacun des critères retenus.

LA COLLECTE ET L'ANALYSE DES DONNÉES

Les informations relatives aux besoins d'encadrement pédagogique des professeurs ont été recueillies à trois moments différents, à l'aide de trois techniques différentes.

Le questionnaire d'identification des besoins

Les concepts d'encadrement et de supervision pédagogique, tels que retenus par le chercheur dans le cadre de cette étude, ont été présentés aux sujets, au moment de la rencontre de groupe, lors de la sélection des professeurs, dans les termes suivants :

Encadrement pédagogique : ensemble de mesures de soutien à l'enseignement visant à faciliter la tâche des professeurs et à rendre leurs interventions pédagogiques plus efficaces (Girard et autres, 1986).

Supervision pédagogique : processus visant l'amélioration de l'enseignement et de l'apprentissage (voir Nadeau, 1981, dans Jomphe et Royer, 1988).

Ces définitions leur ont été données d'abord pour que les sujets distinguent encadrement pédagogique et supervision pédagogique et ensuite pour qu'ils évitent d'associer ces notions à l'évaluation, comme l'avait démontré la recension des écrits. Les définitions fournies concernant ces concepts avaient pour but d'amorcer la réflexion des sujets par rapport à ces deux notions, dans le cadre de leurs pratiques quotidiennes.

Les résultats de leur réflexion ont été recueillis au moyen d'un questionnaire d'identification des besoins, élaboré par le chercheur. Ce questionnaire s'inspire de ceux utilisés par les auteurs de recherches sur la situation des enseignants et sur la supervision pédagogique. Il s'agit plus particulièrement de Grégoire et autres, dans *Étude de la pratique professionnelle des enseignants et enseignantes de cégep ou l'autre cégep*, en 1986, et de Girard et autres, dans *La supervision pédagogique - Une relation d'aide*, aussi en 1986.

Le questionnaire comporte quatre parties comme illustrées dans le tableau suivant. Chaque partie se subdivise à son tour en deux ou plusieurs volets. Chaque volet comporte un certain nombre d'aspects correspondant chacun à une question. Le questionnaire compte 56 questions. La partie sur la tâche est celle qui contient le plus d'aspects et touche à des activités très précises de la tâche des professeurs, allant du choix de la formule pédagogique jusqu'aux moyens utilisés pour fournir l'encadrement pédagogique aux élèves. La partie sur les relations

professionnelles est la seconde en importance du point de vue du nombre de questions et inclut les relations avec tout l'effectif du collège. Une question synthèse ayant pour but de vérifier si les professeurs reçoivent de l'aide et du support, par rapport à ce qu'ils reconnaissent comme des besoins termine chaque volet et porte sur l'ensemble des aspects qui le composent.

Il est important de mentionner que ce questionnaire d'identification des besoins ne prétend pas couvrir toutes les dimensions et toutes les composantes de la vie des professeurs. Il ne rejoint que la vie professionnelle et, là encore, quelques aspects seulement de celle-ci ont été retenus par le chercheur, comme étant les plus susceptibles de mettre en évidence les besoins d'encadrement pédagogique.

Ce questionnaire constitue donc un référentiel fermé, parce qu'il avait pour but de faire en sorte que les sujets expriment si oui ou non ils ressentent des besoins d'encadrement, par rapport à un certain nombre de situations précises, liées à leur pratique professionnelle.

Les sujets devaient répondre à toutes les questions par oui ou non et pouvaient écrire un commentaire, à chacune des questions, s'ils le désiraient.

Les huit sujets ont répondu au questionnaire et le chercheur a compilé et regroupé dans un tableau synthèse les éléments considérés comme des besoins, par les professeurs. Pour qu'un élément apparaisse dans le tableau synthèse, il fallait qu'il ait été retenu par au moins cinq répondants sur huit comme étant une situation, où un besoin d'encadrement se fait sentir.

Les entretiens

La seconde étape de la collecte des données consistait à rencontrer chacun des sujets en entrevue pour essayer de préciser la nature des besoins et de voir avec eux, qui pourrait y répondre et de quelles façons. Ici encore un questionnaire a été élaboré par le chercheur. Cette fois, c'est à partir de la compilation et de l'analyse des données recueillies par le questionnaire d'identification des besoins, que s'articule le second questionnaire. On y retrouve donc exactement la même structure que dans le premier (quatre parties qui se subdivisent en deux volets ou plus). Chacun des volets est composé des éléments retenus par les sujets comme étant des besoins. Chaque élément constitue une question d'entrevue.

Dans le cas du questionnaire d'entrevue, même s'il reprend les grandes divisions et les subdivisions du questionnaire d'identification des besoins, on ne peut pas dire qu'il s'agit d'un référentiel fermé comme à la première étape de la collecte de données. En effet, lors des entretiens les professeurs pouvaient aborder des aspects qui ne faisaient pas partie du premier questionnaire s'ils les jugeaient importants.

Ils pouvaient facilement déborder du cadre fixé par le chercheur s'ils le désiraient et exprimer leurs représentations personnelles en rapport avec ces aspects, autant que sur ceux qui faisaient partie du questionnaire.

Les entretiens ont été réalisés par le chercheur et leur durée varie entre 90 et 120 minutes chacune. Le contenu intégral des entretiens a été enregistré sur bande audio pour en faciliter l'analyse.

Tableau : Structure du questionnaire d'identification des besoins

Partie	Volet
Partie 1. L'encadrement	Volet 1. La formation en psychopédagogie Volet 2. L'expérience
Partie 2. La tâche des professeurs	Volet 1. L'organisation de l'enseignement Volet 2. La préparation personnelle Volet 3. L'évaluation des apprentissages Volet 4. Les relations avec les élèves
Partie 3. Les relations professionnelles	Volet 1. L'administration Volet 2. Le département Volet 3. Les collègues
Partie 4. Le soutien à l'enseignement	Volet 1. Les services offerts Volet 2. Le perfectionnement

Avant chaque entrevue, le chercheur expliquait aux sujets le but et la démarche d'entrevue. Il leur rappelait également la question de recherche, ainsi que les définitions d'encadrement et de supervision pédagogique et leur présentait le tableau synthèse, élaboré à la suite du premier questionnaire. Les sujets avaient sous les yeux le tableau synthèse pendant toute la durée de l'entrevue. Les questions synthèses qu'on y retrouve servaient de point de départ à chacune des parties de l'entrevue.

Les entrevues terminées, tout le verbatim a été transcrit par le chercheur. C'est à partir de cette transcription que la synthèse des données a pu être réalisée au moyen de tableaux qui correspondent à chaque grande partie du questionnaire et à leurs subdivisions. On retrouve dans ces tableaux l'ensemble des besoins et les solutions pour répondre à ces besoins, telles que décrites par les sujets lors des entrevues. En d'autres termes, ces tableaux renferment leurs perceptions et leurs représentations personnelles des problèmes reliés à l'encadrement pédagogique.

La rencontre de groupe

Afin d'amener les sujets à préciser davantage ce qui répondrait le mieux aux besoins exprimés et de quelles façons, une troisième et dernière étape de collecte de données est venue compléter le processus continu d'analyse. À l'occasion d'une rencontre de groupe, dans un premier temps le chercheur a présenté aux sujets, comme dans un rapport d'étape, la synthèse et l'analyse des données recueillies au moyen des entrevues, comme il l'avait fait après le questionnaire d'identification des besoins. Ces données avaient été rassemblées dans un tableau pour être présentées aux professeurs. Puis, dans un deuxième temps sous forme d'une table ronde animée par le chercheur, les sujets ont pu réagir à cette synthèse et aux éléments qui la composent, échanger entre eux, compléter l'information, bref opérer une forme de triangulation des données.

L'objectif de cette dernière étape était de s'assurer que les besoins exprimés, traduisaient bien la situation vécue par les professeurs et surtout de revenir sur les solutions proposées afin de les préciser et de s'assurer qu'elles convenaient à la majorité des sujets, plutôt qu'à quelques-uns seulement.

L'INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

Dans cette étude où se succèdent de façon cyclique l'exploration et la confirmation des informations, c'est le processus continu d'analyse qui a permis de décrire la situation dans une monographie et par induction

d'élaborer des hypothèses qui ont conduit à un programme d'encadrement pédagogique des professeurs.

Une monographie

Cette recherche a nécessairement, dans son contenu, une composante descriptive importante. Cependant, elle ne se limite pas à la description ou à l'énumération, puisque les données recueillies en plus d'être présentées sont situées, explicitées et comparées. Il arrive aussi que les événements répertoriés sont classés, jugés quant à leur importance et à l'intérêt qu'ils suscitent. «L'étude de cas conduit habituellement à la production d'une monographie où sont décrits et interprétés les éléments majeurs d'un phénomène particulier dans le but principal d'en faciliter la compréhension.» (Poisson, 1990:12)

Il est juste d'affirmer que cette étude constituera véritablement une monographie, car elle en possède les deux caractéristiques essentielles. D'abord, elle traite en profondeur et de façon détaillée un sujet précis soit les besoins d'encadrement pédagogique de professeurs du collégial et les façons de répondre à ces besoins. Ensuite, le sujet est tout de même restreint, puisqu'il se limite à un ordre d'enseignement particulier, le collégial et, de surcroît dans un établissement donné.

Cette étude de cas a donc conduit à la production d'une monographie, qui se veut la description la plus exacte possible de la situation de l'encadrement pédagogique, telle que vécue par les professeurs d'un établissement donné. Ce sont d'ailleurs les professeurs eux-mêmes qui ont décrit la situation, puisqu'ils sont les premiers concernés par ce problème. La compréhension du problème est par conséquent directement liée à la perception qu'en ont les professeurs à partir des expériences et de faits reliés à leur pratique professionnelle. La monographie est le résultat de l'analyse et de l'interprétation des données recueillies par le chercheur dans le milieu étudié.

Une théorie induite

En plus de viser à la compréhension en profondeur du problème de l'encadrement pédagogique des professeurs, cette recherche avait également comme but l'élaboration d'un programme d'encadrement adapté à leurs besoins. Ce programme constitue ce que l'on appelle une théorie induite, puisque d'une part il résulte des informations recueillies par le chercheur auprès des professeurs d'un même établissement dont il décrit la situation spécifique bien sûr, et que, d'autre part, il génère des prescriptions applicables en d'autres situations semblables vécues dans d'autres établissements.

«C'est au cours de la recherche et pendant qu'elle progressera que la théorie émergera et s'imposera d'elle-même sous forme de théorie "ancrée", "émergente" ou "induite".» (Poisson, 1990:29)

C'est de la synthèse, de l'analyse et de l'interprétation des données que les prescriptions ont pris forme. C'est pourquoi il est justifié de parler d'une théorie induite. «Le but de l'analyse est d'exprimer la réalité sous forme de concepts et de théorie [...] une fois les concepts définis, on peut passer à la théorie [...] qui permet de formuler des propositions, de prédire des comportements, des phénomènes sociaux.» (Deslauriers, 1991:91-92) L'induction ayant permis de définir les concepts ou prescriptions à partir de faits, la théorie induite est née de la réunion des diverses prescriptions et des relations qui existent entre elles. Cette théorie se concrétise sous forme de propositions pour devenir le programme d'encadrement pédagogique.

Ce programme comprend deux des quatre parties qui correspondent aux deux dernières que l'on retrouvait dans les outils utilisés pour la collecte et l'analyse des données : les relations professionnelles et le soutien à l'enseignement. La première partie, ayant servi à démontrer la nécessité de l'encadrement, n'avait pas à être maintenue dans le programme lui-même. Quant aux informations recueillies dans la deuxième partie portant sur la tâche, elles ont été intégrées aux mesures de soutien qui constituent l'essentiel du programme d'encadrement pédagogique.

LES LIMITES DE L'ÉTUDE

Le problème de l'encadrement pédagogique des professeurs est présent dans l'ensemble du réseau de l'enseignement collégial, tant au secteur public qu'au secteur privé. Les difficultés éprouvées par les professeurs, de même que leurs besoins d'encadrement sont ressentis dans tous les collèges. Cependant, compte tenu des différences importantes entre les collèges, le chercheur a opté pour une étude du problème dans un établissement particulier, avec ses caractéristiques propres. La compréhension du problème est donc directement reliée au milieu dans lequel il a été étudié. C'est pourquoi la solution proposée tient compte de la spécificité de l'établissement et ne peut s'appliquer comme telle à tous les collèges. On pourrait généraliser le développement de programmes d'encadrement des professeurs à tous les collèges, à condition de tenir compte dans l'élaboration de ces programmes de ce qui caractérise chacun des collèges. Une solution adaptée à chaque établissement plutôt qu'une solution pour l'ensemble des établissements du réseau collégial semblait

plus réaliste aux yeux du chercheur et c'est pourquoi il a choisi cette avenue.

Bref, il s'agit d'un problème où le but, qui consiste à préciser des besoins d'encadrement, se structure autour de considérations aussi fondamentales que les perceptions des gens du milieu et la culture organisationnelle vécue par chacun des professeurs. Telles sont les exigences essentielles d'une aide qui doit obligatoirement rejoindre et convaincre les professionnels de l'enseignement. Il fallait en tenir compte au moment de choisir la méthode de recherche la mieux adaptée à de telles exigences.

LA STRUCTURE DE LA THÈSE

Le compte rendu de cette étude débute, au chapitre premier, par une recension des écrits sur les besoins d'encadrement pédagogique des professeurs de l'ordre collégial et des moyens d'y répondre.

Le deuxième chapitre expose la méthode de recherche utilisée pour mener l'étude. Il y est notamment question d'une collecte de données en trois étapes, ainsi que des instruments utilisés pour les réaliser et d'un processus continu d'analyse.

La présentation des données et leur analyse constituent le troisième chapitre. Plus précisément, il se compose de la description de la situation, rendue possible par le questionnaire d'identification des besoins, les entrevues et la rencontre de groupe, et des éléments de la théorie induite qui ont émergé de ces trois étapes de la collecte des données.

Quant au quatrième chapitre, il est consacré aux résultats, à la théorie induite elle-même. Il s'agit en fait du programme d'encadrement pédagogique élaboré à partir des données recueillies et de leur analyse. Certaines considérations relatives à la généralisation de cette théorie induite terminent ce chapitre.

La conclusion illustre brièvement la concordance entre le programme d'encadrement pédagogique élaboré et les principales assises qui ont servi de références à cette étude.

CONCLUSION

Puisqu'il s'agit d'une étude de cas, les résultats obtenus ne sont valables que pour l'établissement où la recherche a été menée. C'est pourquoi, ils n'apparaissent pas dans ce texte. Toutefois la méthodologie utilisée pourrait être reprise par n'importe quel collège désireux de se doter d'un programme d'encadrement pédagogique des professeurs.

BIBLIOGRAPHIE

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION (1990). *La pédagogie, un défi majeur de l'enseignement supérieur*, Avis au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Science, Québec.

COMMISSION DES DIRECTEURS DES SERVICES PÉDAGOGIQUES DE LA FÉDÉRATION DES CÉGÉPS (1980). *Ressources et pratiques pédagogiques*, Rapport final d'une recherche réalisée dans un ensemble de collèges du Québec, version abrégée, Québec.

DESLAURIERS, Jean-Pierre (1991). *Recherche qualitative - Guide pratique*, McGraw-Hill, Montréal.

GIRARD, Luc, Paul LAURIN et René A. POULIOT (1986). *Supervision pédagogique - Une relation d'aide*, Québec, Huit fascicules :

1. *Contexte scolaire et démarche de supervision;*
2. *L'environnement éducatif;*
3. *Identification du niveau de maturité professionnelle ou choisir le bon style de supervision;*
4. *Préparation d'un projet local de supervision;*
5. *Cueillette et analyse des données descriptives, prise de conscience d'un état de situation;*
6. *Plan de perfectionnement;*
7. *Structure de soutien;*
8. *Les fondements théoriques : recension des écrits sur la supervision.*

GRÉGOIRE, Réginald, Gaston TURCOTTE et Guy DESSUREAULT (1986). *Étude de la pratique professionnelle des enseignants et enseignantes de cégep ou l'autre cégep*, [Collection Études et réflexions sur l'enseignement collégial], Conseil des collèges, Québec.

JOMPHE, Gérald et Gilbert ROYER (1988). *Chapitre 15 -La supervision scolaire : processus pour l'amélioration de l'efficacité organisationnelle*, dans *Administration scolaire - Théorie et pratique*, sous la direction de Clermont BARNABÉ et Hermann C. GIRARD, Gaëtan Morin Éditeur, Boucherville.

POISSON, Yves (1990). *La recherche qualitative en éducation*, Presses de l'Université du Québec, Sillery.

TREMBLAY, M.A. (1968). *Initiation à la recherche dans les sciences humaines*, McGraw-Hill, Montréal.

YIN, Robert K. (1984). *Case Study Research : Design and Methods*, Foreword by Donald T. CAMPBELL, Sage Publications, Beverly Hills, California.