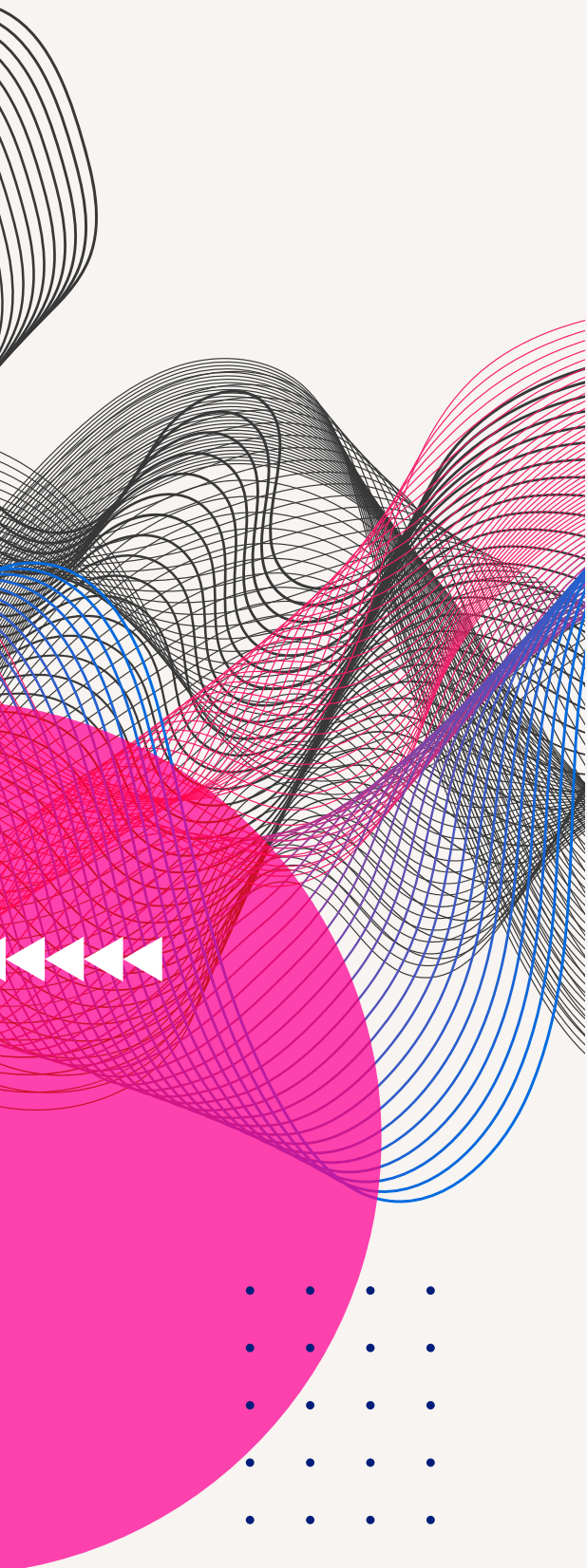


Le conseil pédagogique au cœur des transformations de l'enseignement collégial

Constance Denis, Sonia Proust-Andrewkha,
Félix Arguin et Christelle Lison





Dans une époque marquée par des transformations majeures du paysage éducatif, notamment à la suite de la crise sanitaire de 2020 et avec l'avènement de l'intelligence artificielle (IA), l'adage « tout se transforme » est devenu une réalité qui contribue à remodeler en profondeur l'enseignement supérieur. Au cœur de cette évolution, face aux défis incessants, les personnes conseillères pédagogiques (CP) sont, plus que jamais, des piliers essentiels de la qualité de l'enseignement. De même, face aux attentes actuelles de la population étudiante, orientées vers plus de flexibilité, d'interactivité et de personnalisation, mais aussi d'excellence scolaire, les CP soutiennent les personnes enseignantes dans la mise en place de méthodes d'enseignement centrées sur l'apprenant et l'apprentissage actif. Ainsi, leur contribution est également cruciale dans le développement professionnel continu des personnes enseignantes, à travers la proposition de formations et de ressources adaptées aux tendances pédagogiques et numériques actuelles.

Pour que cette vision se concrétise, le rôle des CP s'avère crucial et s'articule autour de trois axes stratégiques :

1. L'accompagnement pédagogique dans l'actualisation des programmes d'études, garantissant ainsi une offre éducative à la fois pertinente et distincte ;
2. Le soutien actif au développement des compétences péda-numériques du corps enseignant, ouvrant la voie à des méthodes d'enseignement plus interactives et adaptées aux réalités contemporaines ;
3. La promotion de la diversité des approches pédagogiques, en vue d'une adaptation plus fine aux divers profils et besoins des personnes étudiantes.

Toutefois, malgré leur rôle central au cœur du système éducatif, il apparaît

que la profession des CP reste « largement méconnue, souvent peu valorisée et encore moins reconnue » (Moreau, 2023, p. 47). Cette situation souligne un contraste frappant : alors que les CP sont au cœur de l'innovation et de la qualité pédagogique dans l'enseignement supérieur, leur valeur et leur reconnaissance demeurent insuffisantes.

Cet article s'appuie sur les résultats d'une recherche (Proust-Androwkha et collab., sous presse, 2024) menée au cours de la dernière année pour offrir une vision actuelle de la profession de CP dans les collèges francophones du Québec. En soulignant les évolutions et les défis que recouvre le métier de CP, nous ouvrons également le débat sur sa transformation, dans le but de valoriser davantage cette profession essentielle.

Le conseil pédagogique en enseignement supérieur

La récente recherche menée dans le cadre du projet i-mersion CP¹ par Proust-Androwkha et collab. (sous presse, 2024) apporte un éclairage renouvelé sur la profession de CP et sur la perception que ces personnes professionnelles ont de leur rôle dans l'enseignement supérieur francophone au Québec.

Les CP, traditionnellement investis de compétences en éducation et en enseignement, proviennent aujourd'hui d'horizons diversifiés. Cette tendance, décrite par Daele (2021) comme celle des « migrants académiques », souligne l'ambiguïté entourant leur statut professionnel. L'absence de lignes directrices claires concernant les missions, les activités et les responsabilités des CP génère une possible mécompréhension de la profession au sein de la communauté éducative (Daele, 2021). De plus, mentionnons que, selon la taille des établissements et le nombre de CP dans l'équipe, il est possible que tous et toutes n'effectuent pas les mêmes tâches. Au gré des orientations des établissements, les mandats eux-mêmes peuvent évoluer.

Par ailleurs, la recherche montre une évolution notable dans le profil des CP, avec une majorité de personnes ayant moins de trois ans d'expérience dans leur fonction (voir **tableau 1**), ce qui indique un recrutement intense et des défis en termes de rétention à long terme des CP dans la profession (Proust-Androwkha et collab., sous presse). Ces défis ne se limitent pas aux équipes de terrain, mais concernent également les gestionnaires.

La recherche révèle aussi une grande diversité et une complexité des activités des CP (Proust-Androwkha et collab., 2024). Ces personnes professionnelles doivent non seulement démontrer une vaste gamme de compétences, mais aussi gérer une charge de travail souvent lourde due à cette diversité (Houle et Pratte, 2007; Proust-Androwkha et collab., 2024). Dans ce cadre, la fragmentation du temps de travail, usuellement entre 1 et 10 % pour chaque tâche, pose des défis d'organisation et de priorisation, pouvant avoir des retombées sur la concentration, la qualité du travail et la satisfaction professionnelle (Proust-Androwkha et collab., sous presse). Comme le mentionne Moreau (2023), cette situation engendre divers enjeux, tels que l'isolement professionnel, la

surcharge de travail face à la pénurie de main-d'œuvre, les difficultés de recrutement de personnes candidates qualifiées, les défis en matière de formation continue (créditée ou non) et la nécessité d'une actualisation constante des compétences.

Les éléments méthodologiques

Un questionnaire a été distribué sur une période de six semaines, de la mi-décembre 2022 au début de février 2023. Les réponses de 137 personnes participantes ont ainsi été recueillies, la majorité étant des femmes (68,4 %) (voir **tableau 1**).

Tableau 1 Caractéristiques générales des personnes répondantes

Plus haut diplôme obtenu	Baccalauréat	24,8 %
	Maitrise	44,5 %
	Autre deuxième cycle	18,3 %
	Doctorat	9,5 %
Statut dans le poste actuel	Permanent, temps plein	71,6 %
	Contractuel, temps plein	20,5 %
Expérience dans la fonction de CP	0 à 3 ans	46,7 %
	4 à 10 ans	32,8 %
	11 à 20 ans	17,5 %
	Plus de 20 ans	2,9 %

¹ i-mersion CP : communauté de personnes praticiennes, favorise le développement de la compétence numérique chez les CP des secteurs collégial et universitaire, à travers des ateliers, des conférences, des balados et des ressources éducatives libres, stimulant ainsi l'innovation pédagogique.

La première partie du questionnaire était composée d'énoncés sous forme de questions fermées. Elle portait sur des informations sociodémographiques, les types d'activités réalisées par les personnes répondantes dans leur établissement et les actions correspondantes. Pour élaborer cette partie, nous nous sommes appuyés sur diverses sources documentaires, dont l'enquête menée par Houle et Pratte (2007) sur la fonction des CP dans le réseau collégial, notre connaissance du milieu, ainsi qu'un travail de recherche mené en amont de cette étude et portant sur l'analyse d'annonces d'emplois de CP dans l'enseignement supérieur au Québec. La seconde partie du

questionnaire regroupait des questions ouvertes visant à cerner les ressentis des personnes répondantes sur leur métier ainsi que les défis à venir dans l'exercice de leur métier.

L'analyse des réponses a combiné une approche statistique descriptive pour la première partie du questionnaire et une analyse lexicométrique (étude des mots utilisés) pour les réponses à la seconde partie. Cet article en esquisse les grands traits.

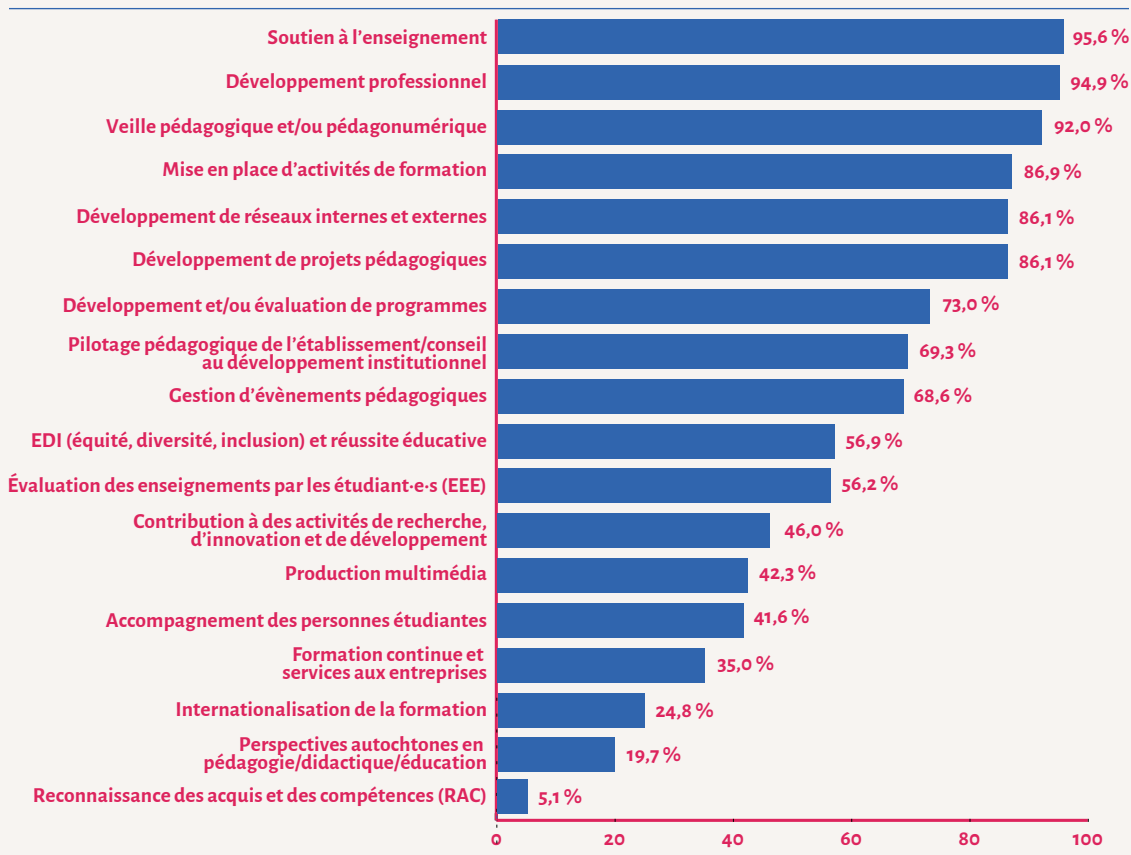
Un éventail d'activités

Nos résultats mettent en évidence une diversification marquée des fonctions

exercées par les CP, avec un total de 18 activités distinctes identifiées. Les tâches les plus courantes incluent le soutien à l'enseignement (95,6 %), le développement professionnel personnel (94,9 %), la veille pédagogique (92 %) et la création d'activités de formation (86,9 %) et le développement de projets pédagogiques (86,1 %). À l'opposé, les activités liées à l'internationalisation de la formation (24,8 %), aux perspectives autochtones (19,7 %) et à la reconnaissance des acquis et des compétences (5,1 %) sont nettement moins répandues. La **figure 1** illustre de manière synthétique ces 18 domaines d'activité où sont engagés les CP.

Figure 1

Synthèse des activités impliquant les CP



Cette cartographie détaillée des activités des personnes CP amène à examiner les changements qu'elles jugent positifs dans leur pratique professionnelle. Ainsi, les réponses aux questions ouvertes du questionnaire révèlent que les CP accordent une importance particulière aux tâches liées à la personne enseignante, telles que l'accompagnement, la formation,

le développement et l'évaluation de programmes ainsi que les projets pédagogiques. Concernant ces projets, ils se concentrent surtout sur l'apport à leur conception et sur l'accompagnement des personnes enseignantes dans la réalisation d'initiatives pédagogiques innovantes, depuis leur élaboration jusqu'à leur mise en œuvre, en y intégrant des aspects numériques.

En outre, les CP expriment une appréciation particulière pour l'accompagnement, soulignant le soutien qu'ils apportent aux personnes enseignantes, en particulier celles en début de carrière. Cela inclut la mise en place de dispositifs pédagogique numériques et la participation à des projets d'innovation pédagogique ou curriculaire. Les CP apprécient également la conception et l'animation de formations visant à soutenir le développement de la compétence numérique chez les personnes enseignantes. Enfin, les activités liées au développement, à l'implantation, à l'évaluation, à la révision, et à l'actualisation des programmes d'études sont également appréciées.

D'autres activités, telles que la création de projets, la recherche et le développement, le conseil, l'aide ainsi que les rencontres sont mentionnées comme contribuant à la satisfaction des CP. Concrètement, les analyses soulignent l'importance pour les CP d'entretenir des relations avec leurs collègues, que ce soit d'autres CP, des personnes coordonnatrices, des spécialistes de contenu ou des personnes étudiantes.

Soulignons toutefois que cette polyvalence, tout en étant enrichissante, soulève des préoccupations quant à la charge de travail et à la gestion du temps (Moreau, 2023). Face à une moyenne d'environ 11 activités par CP, le défi de préserver une qualité optimale dans chaque domaine est manifeste. Rares sont les CP dans le secteur collégial qui se consacrent exclusivement à une seule activité, la plupart embrassant plutôt entre 3 et 17 activités (moyenne de 10,8, médiane de 11, écart-type de 2,66). Notons cependant que certaines activités, comme le soutien à l'enseignement ou

Tableau 2 **Appréciation des tâches selon les CP**

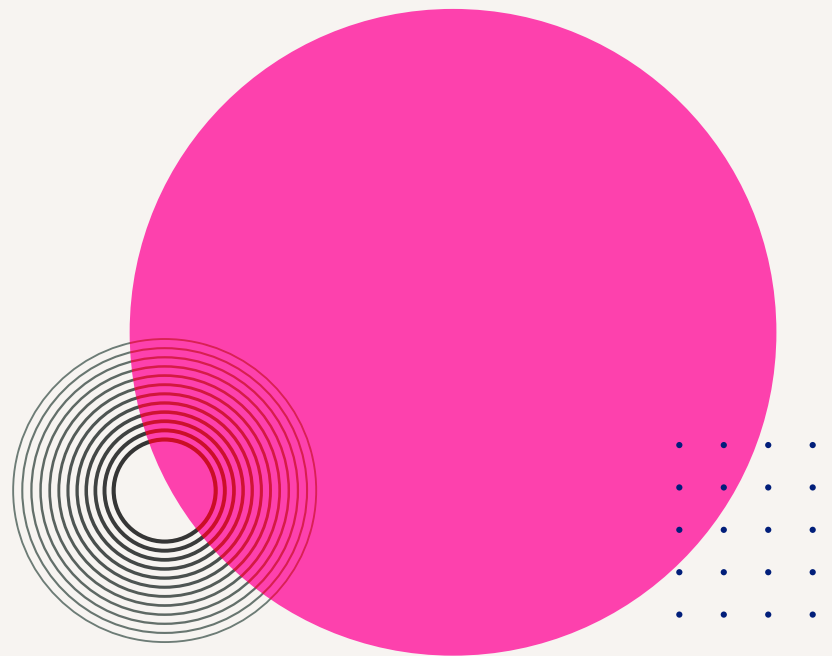
Tâches appréciées	Tâches moins appréciées
<ul style="list-style-type: none"> • Accompagnement • Soutien à l'enseignement • Soutien à l'insertion professionnelle • Mise en place de dispositifs pédagogique numériques • Projets d'innovation pédagogique ou curriculaire • Conception et animation des formations pédagogique numériques • Développement, implantation, évaluation, révision et actualisation de programmes d'études 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion administrative • Traitement de dossiers • Remplissage de formulaires • Reddition de comptes • Soutien technique • Envoi et traitement de questionnaires • Rédaction de rapports, de bilans et de politiques

le développement et l'évaluation des programmes, prennent souvent plus de place dans leur agenda. Malgré cette diversité, les CP trouvent des occasions d'innover et de collaborer, ce qui les place dans un rôle crucial pour l'évolution de l'enseignement supérieur et des établissements. Dans le même temps, la variété d'activités souligne la nécessité de rationaliser les tâches professionnelles et de déléguer les responsabilités non pédagogiques à des personnes collaboratrices qualifiées et disponibles.

Ainsi, dans notre recherche, les CP ont identifié les aspects de leur travail qu'elles apprécient moins. Principalement, cela concerne la gestion administrative et le traitement des dossiers. Les CP expriment le souhait de pouvoir confier ces tâches administratives (p. ex. : le remplissage de formulaires et la reddition de comptes) à d'autres, préférant se concentrer sur les activités pédagogiques plus directement liées à leur mission principale. Pour réduire la charge administrative pesant sur les CP, nous pouvons d'ores et déjà envisager le transfert des responsabilités administratives à des personnes adjointes. Une autre catégorie de tâches, jugée moins gratifiante par les CP, est le soutien technique (p. ex. : relativement à la plateforme d'enseignement et d'apprentissage utilisée par l'établissement), tâche perçue comme répétitive et principalement axée sur la résolution de problèmes ou l'assistance technique liée aux outils et aux applications numériques. Concernant la gestion des programmes, les tâches associées à l'organisation, à la gestion et à l'évaluation des programmes (p. ex. : l'envoi et le traitement de questionnaires), ainsi que le développement de projets de recherche (p. ex. : le remplissage de formulaires éthiques

ou financiers), sont identifiés comme moins satisfaisants. De même, la rédaction de rapports, de bilans et de politiques est également citée parmi les tâches que les CP aimeraient pouvoir déléguer, soulignant une préférence pour des activités professionnelles plus engagées et réflexives.

Cette réflexion est d'autant plus pertinente que certaines directions d'établissement semblent parfois éprouver des difficultés à saisir pleinement les fonctions des CP, leur proposant de temps à autre des missions éloignées de leur expertise. Il apparaît que ce « malentendu » génère chez les CP un sentiment d'inconfort, touchant à la fois à leur légitimité et à la reconnaissance de leurs compétences, une situation rapportée par Daele (2021).



Mention de source : iStock/Sandipkumar Patel

Des évolutions positives

Les CP ont fait part de leurs constats concernant les « changements satisfaisants » qui ont marqué leur métier ces dernières années. Ils rapportent des changements bénéfiques dans leur profession, notamment une reconnaissance accrue de leur expertise. Les améliorations relevées couvrent plusieurs aspects de leur mission : un soutien renforcé à l'accompagnement des personnes enseignantes, le développement de projets pédagogiques innovants, le soutien à l'enseignement en ligne incluant l'intégration efficace des technologies de l'information et de la communication (TIC), ainsi que

la formation continue du personnel enseignant. Ces éléments témoignent d'une profession qui s'adapte et évolue pour répondre aux besoins actuels.

Les transformations bénéfiques observées dans la profession s'étendent également sur le plan organisationnel, marqué par une plus grande autonomie dans la gestion des dossiers, le recrutement de collègues pour mieux répondre aux besoins rencontrés et la possibilité d'effectuer du télétravail. Ces changements participent à façonner un paysage professionnel plus flexible et réactif pour les CP, mettant en évidence une évolution de leurs rôles et de leur apport en enseignement supérieur.

Une postpandémie à considérer

Les CP ont aussi été interrogés sur les changements en termes de missions à l'ère postpandémique, alors qu'une accélération de la transition numérique amorcée durant la pandémie s'est imposée. Cette transformation nécessite une adoption croissante des technologies numériques et induit le développement de compétences spécifiques à l'enseignement numérique (incluant parfois le comodal, le distanciel ou l'hybride) chez les CP. L'intégration de l'IA dans l'enseignement supérieur émerge d'ailleurs comme un défi significatif.

Les réponses des CP mettent en avant trois changements majeurs anticipés :

1. L'accent mis sur l'accompagnement pédagogique des CP dans la mise à jour des programmes pour mieux répondre aux besoins des personnes étudiantes et contribuer à une offre distinctive ;

2. Le renforcement du soutien pédagogique envers les personnes enseignantes, une nécessité accrue en raison de la pénurie de main-d'œuvre à laquelle de nombreux établissements d'enseignement supérieur font face actuellement ;

3. La diversification des modes d'enseignement compte tenu des difficultés d'apprentissage des personnes étudiantes, d'un manque de motivation et de la passivité de certaines d'entre elles face à leurs apprentissages.

Dans ce contexte, une présence plus marquée du soutien pédagogique, notamment en ce qui concerne l'enseignement à distance ou hybride, est attendue. Cette perspective met en lumière l'importance, selon les CP, d'une approche proactive dans l'adaptation des pratiques pédagogiques pour non seulement mieux répondre aux défis émergents dans le paysage éducatif postpandémique et favoriser les réussites des personnes étudiantes, mais aussi pour s'assurer du bien-être des personnes enseignantes.

Des perspectives d'amélioration continue

Les transformations dans la profession de CP ont des implications directes sur l'enseignement collégial. La diversification de leurs profils scolaires et universitaires non seulement offre une richesse de perspectives, mais souligne également la nécessité d'adaptabilité et de formation continue. Les institutions collégiales doivent reconnaître cette diversité et investir dans des programmes de développement professionnel qui tiennent compte des compétences

multidisciplinaires nécessaires à l'exercice de leurs fonctions. Or, nombre de CP déplorent actuellement un accès limité aux possibilités de développement professionnel, alors même que ces dernières sont essentielles pour rester à la pointe des évolutions éducatives et technologiques.

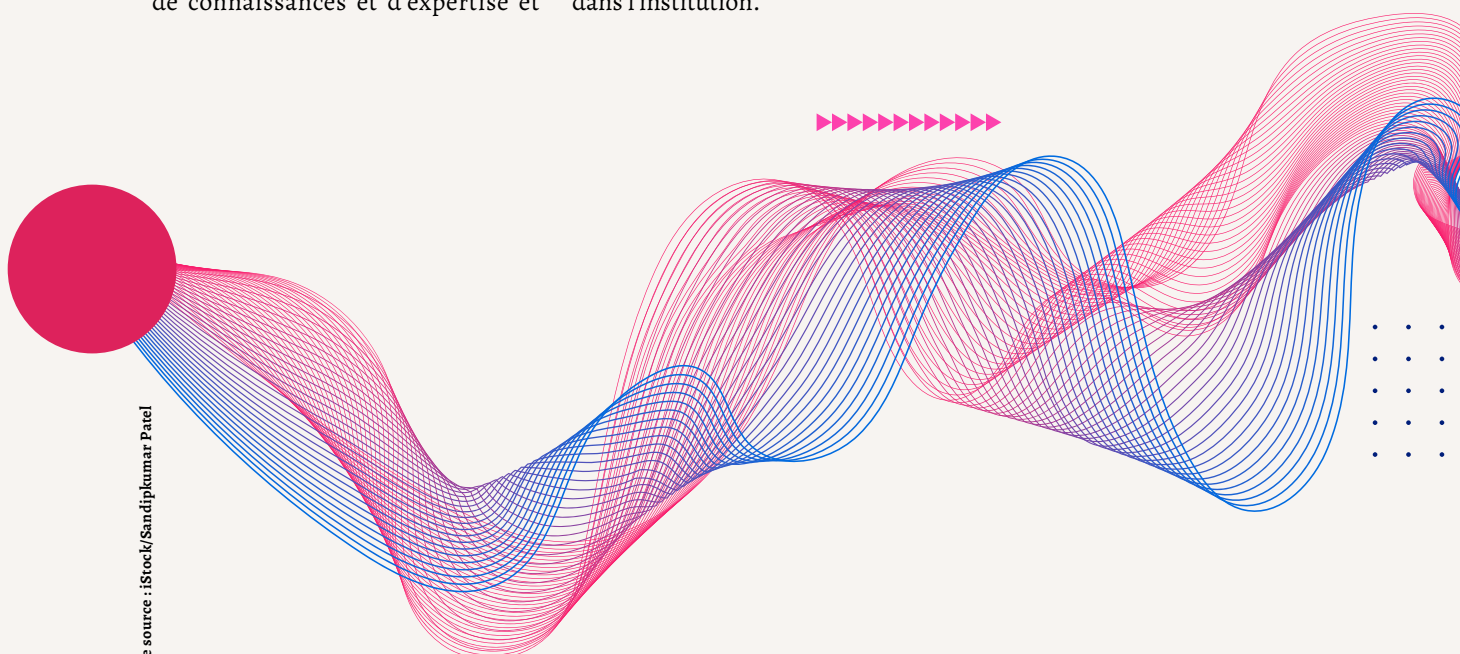
Une analyse approfondie de la répartition du temps des CP révèle des défis organisationnels mettant en lumière la nécessité, soulignée par Moreau (2023), d'optimiser cette distribution. Une meilleure répartition des ressources et du temps permettrait aux CP de se concentrer sur les missions qui leur paraissent essentielles, malgré une charge de travail accrue.

En outre, encourager la collaboration interdisciplinaire, voire parfois interordre, entre les CP et d'autres spécialistes de l'éducation pourrait favoriser des échanges fructueux de connaissances et d'expertise et

renforcer les retombées d'initiatives pédagogiques. Cela permettrait également aux CP qui se sentent plus isolés dans leur établissement de faire partie d'une communauté et ainsi de trouver des réponses à leurs questionnements. Enfin, la mise en place de mécanismes d'évaluation continue des besoins des CP semble cruciale, permettant d'ajuster les programmes de formation et les politiques institutionnelles en fonction des évolutions du secteur et des attentes professionnelles. Ces initiatives visent à créer un environnement propice à l'amélioration continue des pratiques des CP, contribuant ainsi à l'évolution positive de la profession dans le contexte changeant de l'éducation supérieure (Lison et Paquelin, 2019). Il y a là un travail à réaliser avec les directions des établissements d'enseignement supérieur afin qu'elles perçoivent la pertinence de ce processus développemental pour les CP, qui jouent un rôle crucial dans l'institution.

Conclusion

Les changements en conseil pédagogique ouvrent de nouvelles possibilités pour l'enseignement collégial. En comprenant les implications de ces transformations et en prenant des mesures proactives, les institutions assureront probablement une meilleure qualité d'enseignement, renforçant ainsi leur rôle dans la formation des générations futures. La clé réside dans la capacité d'adaptation, dans la recherche constante d'innovations et dans la reconnaissance du rôle essentiel des CP dans la construction de l'avenir éducatif. Cela permettra de favoriser une rétention de ces personnes précieuses dont les rôles sont parfois mal connus et qui sont pourtant des maillons essentiels pour penser un milieu d'enseignement et d'apprentissage de qualité. ■



Mention de source : iStock/Sandipkumar Patel

Références bibliographiques

Daele, A. (2021). « Se définir pour définir son métier : quelques éléments pour comprendre la construction de l'identité professionnelle des ingénieurs et conseillers pédagogiques dans l'enseignement supérieur », *Distances et médiations des savoirs*, vol. 36 [En ligne].

Houle, H. et M. Pratte (2007). *La fonction de conseiller pédagogique au collégial : rapport de recherche*. Cégep de Sainte-Foy et Performa.

Lison, C. et D. Paquelin (2019). « La formation des enseignants du supérieur : un levier de transformation des universités québécoises », *Revue internationale d'éducation de Sèvres*, vol. 80, p. 61-70.

Moreau, C. (2023). « CP : premiers de cordée, toujours dans l'ombre », *Pédagogie collégiale*, vol. 36, n° 3, p. 46-50.

Proust-Androwkha, S., C. Denis, C. Lison et F. Meyer (2024). « Profils recherchés et évolution du métier de conseiller pédagogique en enseignement supérieur au Québec : regards croisés des établissements et des professionnels en poste à l'aide de la lexicométrie ». Article soumis pour publication.

Proust-Androwkha, S., C. Denis, C. Lison et F. Meyer (sous presse). Les conseillers pédagogiques dans l'enseignement supérieur québécois : profils et activités. *Formation et profession*.



Constance Denis, docteure en éducation, est CP à l'usage pédagogique du numérique à la Faculté d'éducation de l'Université de Sherbrooke. Elle participe au développement et à la mise en ligne de ressources pédagogiques à l'intention des CP de l'enseignement supérieur du Québec au sein du projet i-mersion CP. Elle se passionne pour la formation pédagogique au supérieur et pour l'intégration des technologies.

constance.denis@usherbrooke.ca



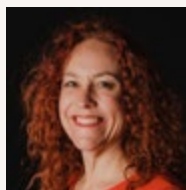
Sonia Proust-Androwkha est coordonnatrice de recherche à l'Université de Montréal et titulaire d'un doctorat en éducation. Dans ce cadre, ses travaux de recherche se concentrent principalement sur le développement professionnel des personnes enseignantes et CP exerçant leurs activités dans l'enseignement supérieur. De manière plus globale, elle s'intéresse également à la formation des adultes à distance ainsi qu'aux usages du numérique dans les processus d'enseignement et d'apprentissage.

sonia.proust-androwkha@umontreal.ca



Félix Arguin est coordonnateur pédagonumérique du projet i-mersion CP à la Faculté d'éducation de l'Université de Sherbrooke. Enseignant au secondaire depuis 20 ans, il a travaillé près d'une dizaine d'années comme répondant TIC avant de cofonder Jonction Éducation. Inscrit à la maîtrise en sciences de l'éducation, il s'intéresse particulièrement au développement des compétences chez les personnes conseillères pédagonumériques.

felix.arguin@usherbrooke.ca



Christelle Lison, professeure titulaire au Département de pédagogie de la Faculté d'éducation de l'Université de Sherbrooke, se focalise sur la formation des personnels pédagogiques du postsecondaire, les innovations pédagogiques, ainsi que l'encadrement aux cycles supérieurs. Impliquée dans des recherches au Québec et à l'international, en plus de leur enseigner, elle supervise des personnes étudiantes de divers niveaux. Membre de nombreux comités scientifiques de projets, présidente d'une association internationale, rédactrice en chef d'une revue, elle joue un rôle clé dans la communauté scientifique de l'éducation supérieure.

christelle.lison@usherbrooke.ca