

V E R S I O N   A B R É G É E

**L'ENCADREMENT DES ÉLÈVES  
AU SECONDAIRE :**  
**AU-DELÀ DES MYTHES, UN BILAN POSITIF**

AVIS AU MINISTRE DE L'ÉDUCATION

Janvier 2004

VERSION ABRÉGÉE

**L'ENCADREMENT DES ÉLÈVES  
AU SECONDAIRE :**  
**AU-DELÀ DES MYTHES, UN BILAN POSITIF**

AVIS AU MINISTRE DE L'ÉDUCATION

Janvier 2004

***Le Conseil a confié la préparation de cet avis à sa Commission de l'enseignement secondaire composée de :***

Robert Céré, Martine Belcourt, Ronald Canuel, Marie-Paule Desaulniers, André Deschênes, Marthe Fortin, Claude Girard, Michel Gravel, Pierre Lachance, Josée Péthel, Christian Plante, Joane Simard, Josée St-Pierre, Bruno Tremblay.

***Les personnes suivantes ont aussi participé à la préparation du présent avis, alors qu'elles étaient membres de la Commission au début des travaux :***

Louis Berthelot, Toussaint Fortin, Louise Lafontaine, Suzanne Tremblay.

***Coordination :***

Francine Richard, coordonnatrice de la Commission de l'enseignement secondaire.

***Rédaction :***

Francine Richard, Marie Dufour et Gilles Roy.

***Recherche :***

Francine Richard, Gilles Roy et Marie-Josée Larocque, avec la collaboration de Véronic Thibodeau et Marie-Claude Roy.

***Soutien technique :***

au secrétariat : Linda Blanchet

à la documentation : Patricia Réhel

à l'édition : Michelle Caron et Marie Mercier

à la révision linguistique : Marie Dufour

***Conception graphique :***

bleu outremer communication/design

***Mise en page :***

Idéation

Avis adopté à la 524<sup>e</sup> réunion  
du Conseil supérieur de l'éducation,  
le 14 novembre 2003.

ISBN : 2-550-41925-1

Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Québec, 2004.

Reproduction autorisée à condition de mentionner la source.

Quels modèles d'encadrement devrait-on privilégier dans les écoles secondaires?  
 Qu'en est-il du tutorat, du titulariat et du mentorat?  
 Quels sont les avantages et les inconvénients de ces formules sur le plan pédagogique et organisationnel?  
 Quelles conditions faciliteraient leur implantation?

Ces questions résument la teneur de la demande d'avis que le ministre de l'Éducation a adressée au Conseil à propos de l'encadrement des élèves au secondaire. Pour justifier l'intérêt d'une réflexion en profondeur sur ce thème, le ministre invoque le contexte de la réforme de l'éducation en voie d'implantation au secondaire et celui de la concurrence entre les écoles secondaires publiques et privées. À cet effet, il déclare qu'il est acquis qu'au secondaire, le réseau privé s'avère le choix de plusieurs parents, particulièrement en raison de l'offre d'encadrement plus soutenu. Cette assertion, maintes fois entendue et véhiculée par des personnes de tous horizons et lors de diverses tribunes, a passablement orienté les travaux du Conseil dans la préparation de cet avis.

## **A- L'ENCADREMENT : UNE PRÉOCCUPATION RÉCURRENTÉ**

Par un bref retour sur les politiques et sur les programmes ministériels qui ont jalonné le développement du système éducatif, le Conseil montre que l'encadrement des élèves du secondaire est une préoccupation récurrente qui touche des problèmes d'ordre pédagogique, relationnel, personnel, social et matériel. Il n'est pas étonnant qu'une notion aussi large génère des perceptions variées et que les insatisfactions manifestées à ce sujet soient difficiles à circonscrire.

En effet, depuis le rapport Parent jusqu'à nos jours, l'encadrement se conjugue avec l'une ou l'autre des formules comme le titulariat, le tutorat, les équipes de formation, le groupe stable d'élèves, l'aide à l'apprentissage, etc. Les différentes formules d'encadrement proposées ont pour fonctions principales de soutenir, de guider et d'accompagner les élèves, non seulement dans leur cheminement scolaire mais aussi dans leur développement personnel et social. À ces fonctions s'ajoute celle de contrôle qui touche les règles de conduite et de sécurité. La mise en place d'une réforme principalement axée sur un meilleur suivi du cheminement scolaire de chaque élève a remis à l'ordre du jour l'importance d'un encadrement de qualité pour assurer la réussite du plus grand nombre.

Pour soutenir sa réflexion, le Conseil s'est tourné vers le personnel de direction et d'animation à la vie étudiante des établissements secondaires publics et privés. Il s'est intéressé aux acteurs à qui s'adressent les mesures d'encadrement, soit les élèves eux-mêmes et leurs parents qui accordent une grande importance à cette question. Il a procédé à une vaste enquête par questionnaire réalisée auprès de l'ensemble des établissements d'enseignement secondaire publics et privés, afin de tracer le portrait le plus complet possible des mesures d'encadrement des élèves en application au secondaire. Ces démarches visent essentiellement à répondre aux deux questions suivantes :

Les perceptions entourant l'encadrement des élèves dans les écoles secondaires sont-elles conformes à la réalité?

Comment assurer un encadrement adapté à une population scolaire diversifiée et changeante?

## **B- GROS PLAN SUR L'OFFRE ET LA DEMANDE**

### **À PROPOS DE L'OFFRE D'ENCADREMENT**

Qu'en est-il de l'encadrement offert dans les écoles secondaires publiques et privées du Québec? Qu'il s'agisse de mesures qui touchent l'encadrement pédagogique, personnel ou social, l'enquête menée par le Conseil montre que les mesures d'encadrement appliquées dans les écoles secondaires sont nombreuses et variées tant dans le secteur public que privé.

En effet, les mesures d'encadrement pédagogique les plus répandues dans les écoles secondaires touchent les communications avec les parents, la récupération, le rattrapage, les activités de mise à niveau, les groupes stables et le tutorat. Il existe ainsi moins de différences entre les établissements des secteurs public et privé sur cette question que ne le sous-entend le discours populaire.

**Tableau A**  
**Mesures d'encadrement pédagogique en application**  
**dans les établissements d'enseignement secondaire**  
**selon le secteur et la langue d'enseignement**

Mesures d'encadrement pédagogique	Ensemble** (n=492)	Secteur d'enseignement		Langue d'enseignement*	
		Public (n=379)	Privé (n=113)	Anglais (n=108)	Français (n=427)
a. Le regroupement des élèves en unités plus réduites	56,8	56,9	56,2	47,1	60,4
b. Le titulariat	47,6	43,8	61,4	53,5	46,9
c. La charge de groupe	50,6	50,8	50,2	64,7	48,1
d. Le tutorat	65,3	70,5	47,0	64,7	66,5
e. Les groupes stables	83,7	81,2	92,6	77,9	84,5
f. Le mentorat ou aide par les pairs	45,9	42,7	57,5	51,1	45,1
g. La récupération, le rattrapage, les activités de mise à niveau	94,9	96,3	89,7	86,5	97,2
h. L'aide aux devoirs et aux leçons	59,5	59,9	58,3	73,7	56,1
i. Les périodes d'étude inscrites à l'horaire	19,6	14,5	38,0	20,3	18,6
j. Les communications avec les parents sous plusieurs formes	98,2	97,7	100,0	96,3	98,8
k. Les équipes restreintes de personnes enseignantes responsables d'un ou de plusieurs groupes d'élèves	47,1	47,4	46,3	52,0	45,8
l. Le temps de concertation et le travail d'équipe entre personnes enseignantes, autres que les journées pédagogiques et les activités de perfectionnement	57,3	55,6	63,3	65,2	55,8

\* Les écoles bilingues (n=43) sont incluses dans les deux types d'établissements linguistiques.

\*\* Les pourcentages dans chaque colonne sont calculés sur le nombre total des écoles de chaque catégorie (ensemble=492; public=379; privé=113; etc.).

Source : Roy et Richard (2003, p. 12).

À quelques variantes près, on applique les mêmes mesures **d'encadrement pédagogique** dans les deux secteurs comme l'indique le Tableau A. Néanmoins, le titulariat, le mentorat et les périodes d'étude inscrites à l'horaire sont plus populaires au secteur privé, alors que le tutorat l'est davantage au secteur public. Le titulariat et le mentorat s'avèrent plus populaires au secteur anglophone qu'au secteur francophone. Le Tableau B montre qu'à partir de la troisième secondaire, les établissements appliquent moins de mesures d'encadrement pédagogique, et cela, de façon plus accentuée au secteur public.

**Tableau B**  
**Mesures d'encadrement pédagogique en application**  
**dans les établissements d'enseignement secondaire**  
**selon l'année d'études**

Mesures d'encadrement pédagogique	Année d'études*				
	Première secondaire (n=458)	Deuxième secondaire (n=454)	Troisième secondaire (n=422)	Quatrième secondaire (n=385)	Cinquième secondaire (n=371)
a. Le regroupement des élèves en unités plus réduites	51,1	47,1	42,0	37,2	34,9
b. Le titulariat	44,4	35,8	27,3	21,4	18,8
c. La charge de groupe	45,3	41,1	32,7	29,0	27,7
d. Le tutorat	57,1	54,1	47,7	37,0	34,3
e. Les groupes stables	78,5	67,4	52,1	40,5	36,2
f. Le mentorat ou aide par les pairs	35,1	33,1	28,9	29,2	28,3
g. La récupération, le rattrapage, les activités de mise à niveau	88,5	85,5	79,2	71,9	68,0
h. L'aide aux devoirs et aux leçons	56,1	48,7	37,6	28,4	26,0
i. Les périodes d'étude inscrites à l'horaire	15,5	13,9	11,7	11,4	12,2
j. Les communications avec les parents sous plusieurs formes	91,5	89,8	83,9	76,7	73,2
k. Les équipes restreintes de personnes enseignantes responsables d'un ou de plusieurs groupes d'élèves	42,4	37,9	30,5	24,0	21,3
l. Le temps de concertation et le travail d'équipe entre personnes enseignantes, autres que les journées pédagogiques et les activités de perfectionnement	52,0	50,5	43,6	37,8	35,3

\* Les pourcentages doivent être lus comme suit : parmi les 458 établissements donnant la première secondaire, 51,1 % ont recours au regroupement des élèves en unités plus réduites pour cette année.

Source : Roy et Richard (2003, p. 14).

Cette diminution plus marquée de l'application des mesures d'encadrement dans les écoles publiques, à partir de la troisième secondaire, suscite bien des questions et les divers milieux consultés ont émis des hypothèses variées pour expliquer cette observation. On dit que la différence pourrait résulter d'une organisation scolaire basée sur une spécialisation propre au deuxième cycle du secondaire, qui est plus développée au secteur public qu'au secteur privé. On explique aussi cet écart par les contraintes de système plus grandes au secteur public qu'au secteur privé : convention collective, champ d'enseignement, etc. La relative stabilité dans l'application des mesures d'encadrement tout au long de la formation secondaire dans les établissements privés serait attribuable, semble-t-il, au caractère plus homogène de la clientèle et

à une tradition héritée des collèges classiques. Comme l'enquête effectuée ne permet pas de porter un jugement sur la valeur des mesures appliquées, il importe d'étudier davantage les questions que cette observation suscite pour éviter des interprétations hâtives et des débats stériles. On sait que l'encadrement qui a pour objet d'assurer un passage harmonieux du primaire au secondaire ne sera pas le même que celui qui prépare les élèves à accéder à l'enseignement supérieur. Cette situation mérite un approfondissement pour s'assurer que les élèves des deux secteurs profitent de l'encadrement dont ils ont besoin.

Dans l'ensemble, on constate par ailleurs que les directions des établissements publics peuvent compter sur la collaboration de leur personnel dans la mise en place de mesures d'encadrement pédagogique. Dans le secteur privé, cette responsabilité est surtout assumée par la direction des établissements.

Quant aux mesures **d'encadrement personnel et social**, les établissements scolaires disposent de ressources pour faire face aux situations problèmes et pour offrir les différents services scolaires complémentaires de même que des activités parascolaires. On observe également que les établissements publics sont plus nombreux que les établissements privés à disposer de ressources pour offrir ces différents services.

D'autre part, on ne constate aucune différence significative entre les établissements privés et publics, francophones et anglophones, pour ce qui est de la présence de ressources dans les écoles par rapport aux services suivants : orientation scolaire et professionnelle, vie scolaire associative et activités parascolaires. En revanche, pour les services de psychologie, de psychoéducation et d'éducation spécialisée, de soutien au cheminement scolaire, d'animation spirituelle et d'engagement communautaire, de santé et de services sociaux, des différences significatives apparaissent entre les établissements. Ainsi, pour ces derniers services, la présence de ressources est beaucoup moins fréquente au secteur privé qu'au secteur public.

L'encadrement s'exerce aussi à travers une fonction de contrôle communément appelée « discipline » à laquelle l'opinion publique, et même les parents, se réfèrent le plus spontanément lorsqu'il est question d'encadrement. Par son enquête, le Conseil a constaté que les règles de conduite et de sécurité approuvées par les conseils d'établissement sont présentes dans la plupart des écoles publiques et privées, comme le montre le Tableau C.

**Tableau C**  
**Existence dans l'école de règles de conduite**  
**et de sécurité approuvées par le conseil d'établissement**  
**ou par le conseil d'administration pour l'ensemble**  
**des établissements et selon le secteur d'enseignement**  
**et la taille des écoles**

Catégories	Pourcentage des écoles*
Ensemble des écoles (n=492)	95,3
Écoles du secteur public (n=379)	96,6
Écoles du secteur privé (n=113)	90,6
Écoles ayant moins de 500 élèves (n=219)	93,0
Écoles ayant de 500 à 999 élèves (n=148)	95,2
Écoles ayant de 1 000 à 1 499 élèves (n=79)	100,0
Écoles ayant 1 500 élèves et plus (n=46)	100,0

\* Le pourcentage est calculé sur le nombre total des écoles de chaque catégorie (ensemble=492; public=379; privé=113; etc.).

Source : Roy et Richard (2003, p. 47).

En somme, la perception populaire héritée de l'époque des polyvalentes ne correspond plus à la réalité. Les politiques et programmes qui se sont succédés depuis 1980 permettent à l'élève d'évoluer dans un encadrement aux mesures multiples et diversifiées. Ces dernières correspondent-elles aux attentes des parents et aux besoins des élèves?

#### **AU SUJET DE LA DEMANDE D'ENCADREMENT**

Au secteur public comme au secteur privé, parents et élèves ont exprimés des attentes et des besoins tout à fait semblables au regard de l'encadrement. De façon générale, les **parents** consultés recherchent d'abord une école qui favorise le développement des talents et des compétences de leur enfant. Ils souhaitent que celle-ci corresponde à un milieu sain et sécuritaire où le code de vie incite à la discipline et au civisme. Ils recherchent également une école qui propose à ses élèves des activités éducatives en dehors des heures de cours, des activités qui encouragent le sentiment d'appartenance. Ils comptent de même sur des mesures d'appui pédagogique ponctuelles, un soutien scolaire qui se traduirait par différentes mesures : récupération, école du samedi, périodes d'étude, aide aux devoirs et aux leçons, motivation des élèves.

Par ailleurs, les parents s'intéressent de plus en plus aux écoles qui proposent des programmes à vocation particulière : éducation internationale, langues et communication, sports-études, etc. Enfin, ces acteurs clés souhaitent trouver dans le projet éducatif de l'école des valeurs institutionnelles structurantes. Ils veulent une école à leur écoute et désirent avoir la possibilité d'accompagner leur enfant, tout au long de son cheminement scolaire.

Pour leur part, les **élèves** interrogés ont esquissé quelques traits d'un encadrement idéal. Celui-ci devrait notamment permettre l'accès à une multitude de ressources et d'activités. Par ailleurs, les jeunes accordent beaucoup d'importance aux liens qu'ils tissent avec le personnel de l'école. Qu'il s'agisse d'activités pédagogiques, de voyages ou de projets extrascolaires, ils apprécient en particulier l'engagement et la disponibilité du corps professoral. L'entretien de liens plus personnels avec ces adultes qu'ils côtoient quotidiennement paraît déterminant dans le fait de s'engager ou non dans la vie de l'école, de s'intéresser aux études, de développer ou non un sentiment d'appartenance.

D'autres aspects relatifs à l'encadrement revêtent aussi une importance particulière aux yeux des élèves consultés. Pensons aux ressources scolaires auxquelles ces derniers ont accès. Les élèves sont conscients qu'en cas de difficultés, ils peuvent consulter des spécialistes de divers domaines qui peuvent leur apporter une aide pertinente. Les élèves considèrent également qu'un environnement ne saurait être harmonieux sans l'existence de règlements. À cet égard, ils croient nécessaire d'établir un code de vie régissant les comportements à l'intérieur de l'école. Un code assorti toutefois d'une certaine souplesse d'application. Les jeunes souhaitent en effet que les personnes affectées à la surveillance dans l'école jouent davantage un rôle d'écoute qu'un rôle coercitif. Ici encore, les contacts personnalisés sont privilégiés. En somme, de l'avis des élèves consultés, l'appui et l'écoute des enseignantes et des enseignants ainsi que des autres membres du personnel demeurent des éléments clés pour garantir un bon encadrement.

En conclusion, soulignons que l'étude effectuée par le Conseil afin de clarifier la demande et l'offre d'encadrement des élèves dans les écoles secondaires rend compte de phénomènes encore à interpréter. Une étude qualitative permettrait de mieux documenter la réflexion sur la problématique de l'encadrement et sur les facteurs qui influencent la réussite éducative comme la taille des écoles, la mobilité des élèves, la relation élèves et équipe-école, la maturité des élèves, etc. Il serait important de porter une attention particulière au besoin d'encadrement des élèves inscrits au second cycle du secondaire.

## C- POUR UN ENCADREMENT ADAPTÉ AUX BESOINS DES ÉLÈVES

Le Conseil propose divers moyens pour que l'encadrement des élèves puisse convenir aux élèves de chacun des établissements.

### ADOPTER UNE CONCEPTION GLOBALE DE L'ENCADREMENT

À la lumière des constats émanant de l'offre et de la demande, il appert que la notion d'encadrement des élèves renvoie surtout à des pratiques qui touchent une variété d'activités éducatives scolaires et parascolaires. Dans ce contexte, il appartient à chaque école d'adopter une conception globale de l'encadrement de façon à pouvoir soutenir, guider et accompagner les élèves tout en assurant leur sécurité et la discipline dans l'école. Il revient ainsi à chaque équipe-école de choisir les mesures qu'elle juge les plus appropriées à son contexte pour remplir ces fonctions.

Le Conseil propose une conception de l'encadrement qui donne aux établissements des balises pour aborder un projet d'encadrement, à savoir :

- considérer l'encadrement sous une triple dimension : pédagogique, personnelle et sociale;
- situer la question de l'encadrement des élèves dans le contexte du projet éducatif de chaque école pour lui donner une assise forte sur le plan des valeurs, des principes et des orientations et ainsi bien montrer sa contribution à la réalisation des trois missions de l'école : instruire, socialiser et qualifier;
- affirmer le rôle primordial du personnel enseignant dans l'encadrement des élèves, sans occulter ni réduire la contribution des autres acteurs et partenaires de l'école.

Afin de contrer les mythes entourant l'encadrement des élèves dans les écoles secondaires, il appartient à chaque établissement de faire connaître à la communauté qu'elle dessert, les mesures d'encadrement qu'elle a choisies. Voici d'ailleurs des conditions susceptibles de favoriser un meilleur encadrement des élèves au secondaire.

## RÉUNIR DES CONDITIONS FAVORABLES

Miser sur la réforme, mobiliser tous les acteurs scolaires et se concerter pour entreprendre une démarche continue d'adaptation de l'encadrement dans l'école. Telles sont les conditions à réunir pour concevoir l'encadrement de façon globale et intégrée.

- **MISER SUR LA RÉFORME**

### *Revoir l'encadrement des élèves*

L'implantation de la réforme suppose que l'école opte pour un encadrement pédagogique, social et personnel qui favorise la réussite éducative de chaque élève. Grâce à la décentralisation, à l'assouplissement des grandes structures et à l'ouverture sur son milieu, l'école devient le centre des décisions concernant les élèves. Du point de vue pédagogique, les politiques officielles et les différents guides fournissent les orientations pour revoir l'encadrement pédagogique de façon à tenir compte des centres d'intérêt des élèves ainsi que du style et du rythme d'apprentissage de chacun d'entre eux.

### *Adopter un nouveau mode d'organisation*

Le fonctionnement par cycles d'apprentissage se révèle un impact majeur de la réforme sur l'encadrement des élèves. La réflexion sur ce mode d'organisation est en pleine évolution. On peut raisonnablement penser que les deux cycles d'apprentissage qui définiront le secondaire présenteront des différences importantes et que les mesures d'encadrement des groupes d'élèves seront choisies en fonction des buts poursuivis et non d'après l'intérêt d'une mesure par rapport à une autre. Il s'agit d'un défi de taille qui implique un profond changement dans les pratiques, en particulier, le développement d'une culture professionnelle plus collégiale chez le personnel enseignant.

### *Exercer de nouveaux rôles*

Les acteurs scolaires seront appelés à jouer de nouveaux rôles. Les directions vont assumer un leadership accru en invitant le personnel enseignant et le personnel professionnel non enseignant à former des équipes-cycles pour déterminer ensemble l'encadrement pédagogique, personnel et social dans lequel les élèves évolueront. Tous les acteurs, sous le leadership de la direction, vont progresser méthodiquement sur plusieurs fronts en même temps pour faire écho aux multiples chantiers de la réforme. L'encadrement des élèves fait partie de ces chantiers.

Dans le processus de changement, les acteurs du terrain pourront s'appuyer sur la recherche et l'expérimentation :

« Le Conseil fait valoir que les enseignantes et enseignants y trouveront un moyen d'éprouver leurs capacités d'innover et à régler localement les problèmes rencontrés. Le ministère de l'Éducation y trouvera une occasion de légitimer les orientations et les dispositifs pédagogiques qu'il a retenus. Le milieu universitaire pourra, quant à lui, participer activement au processus de reconstruction identitaire qui est à l'œuvre chez les directions d'école et chez le personnel enseignant.<sup>1</sup> »

## • MOBILISER TOUS LES ACTEURS SCOLAIRES

### *Les enseignantes et les enseignants, d'abord*

La qualité du consensus entre les acteurs de l'école est indispensable pour assurer l'harmonisation des mesures d'encadrement des élèves. Toutefois, depuis la publication de l'*Énoncé de politique sur les services complémentaires*, la question de l'encadrement a intéressé davantage le personnel autre que les enseignantes et les enseignants. Maintenant, on parle d'un suivi scolaire de chaque élève reposant sur un encadrement de qualité, tant sur le plan pédagogique que sur le plan personnel et social. Cette nouvelle tangente dans les objectifs de l'encadrement des élèves donne inévitablement un rôle crucial au personnel enseignant. Toutes les personnes rencontrées au cours de l'enquête ont souligné l'importance du personnel enseignant dans l'encadrement des élèves. L'enseignante ou l'enseignant a la tâche d'accompagner les jeunes, de les aider à se prendre en charge, de communiquer avec les parents des élèves dont elle ou il a la responsabilité. La reconnaissance du rôle précieux du personnel enseignant et de l'imposante responsabilité qui lui incombe suppose un appui réel et constant de la part de la direction et du personnel de l'école.

### *Les parents et les élèves*

Les parents doivent être informés et consultés à propos du cheminement scolaire de leur enfant et des objectifs des mesures d'encadrement. Comme le projet éducatif de l'établissement vise la réussite de tous les élèves, ils ont intérêt à comprendre le sens des réformes et des interventions pédagogiques

1. Québec. Conseil supérieur de l'éducation (2003). *L'appropriation locale de la réforme : un défi à la mesure de l'école secondaire*. Sainte-Foy : Le Conseil, 80 p.

qui affectent le cheminement scolaire de leur enfant. C'est là une condition à leur adhésion à ces changements et à ces interventions. Outre le rôle majeur qu'ils jouent dans l'éducation de leur enfant, les parents sont conviés à participer à l'entreprise éducative de l'école en s'engageant au sein d'une structure de représentation comme les conseils d'établissement.

Par ailleurs, la participation des élèves se révèle une condition essentielle pour garantir un encadrement de qualité. Cette participation doit susciter l'engagement personnel de l'élève dans son cheminement scolaire, l'amener à développer un sentiment d'appartenance à l'école et le préparer à assumer l'autonomie qui sera exigée de lui lorsqu'il entreprendra ses études collégiales ou universitaires. Elle peut prendre différentes formes : conseil étudiant, radio, journal, etc.

### ***La communauté environnante***

L'encadrement des élèves n'est pas la responsabilité exclusive de l'école. Il convient plutôt de concevoir l'encadrement des jeunes dans une perspective multisectorielle et de faire contribuer l'ensemble des partenaires sociaux de la communauté environnante. Responsables municipaux, des services sociaux et de santé, gens d'affaires et groupes communautaires figurent notamment parmi les acteurs locaux. Ces derniers peuvent offrir aux jeunes un éventail de possibilités de développement. Pensons à toutes les activités émanant des organisations sportives, culturelles ou scientifiques, par exemple.

- **SE CONCERTEZ POUR ENTREPRENDRE UNE DÉMARCHE  
CONTINUE D'ADAPTATION DE L'ENCADREMENT DANS L'ÉCOLE**

### ***Circonscrire les besoins d'encadrement des élèves***

Essentiellement, il s'agit de prendre les moyens nécessaires pour connaître les élèves afin de pouvoir répondre à leurs besoins d'encadrement en tenant compte des traits caractéristiques de leur âge et de leur développement. Cette condition suppose de prendre en compte les particularités de chaque année d'études et de chaque cycle, de procéder à une analyse de situation rigoureuse des besoins d'encadrement des élèves et d'agir de manière éclairée et préventive. Elle a trait également à l'attention qu'il faut porter à tous les élèves qui éprouvent des difficultés. L'encadrement est aussi une affaire d'environnement. Cette démarche devrait permettre aux élèves d'exprimer leurs besoins quant à l'organisation physique de l'école. Celle-ci doit prendre l'allure d'un milieu de vie accueillant et humain, un milieu qu'on apprend à respecter.

### ***Clarifier l'expression de la demande d'encadrement, établissement par établissement***

L'encadrement des élèves diffère d'un établissement à l'autre et est tributaire des caractéristiques des élèves, des ressources disponibles et de la souplesse avec laquelle l'établissement applique les normes du régime pédagogique et les règles de la convention collective. En conséquence, il serait à propos d'offrir une formation commune aux membres des conseils d'établissement. Cette formation pourrait comprendre des activités d'information sur la notion même d'encadrement et sur divers modèles d'encadrement dans les écoles du Québec. Ainsi outillés, les membres des conseils d'établissement seraient mieux préparés à servir de relais auprès des groupes qu'ils représentent et à participer à l'expression de la demande d'encadrement des élèves.

### ***Situer la démarche dans le projet éducatif et le plan de réussite***

Par le projet éducatif et le plan de réussite, l'école peut mettre en lumière la contribution de l'encadrement des élèves à l'accomplissement des trois missions de l'école : instruire, socialiser, qualifier. L'exercice permet en effet à la direction, à l'équipe-école et au conseil d'établissement de déterminer clairement les valeurs à promouvoir en matière d'encadrement, de fixer les objectifs à poursuivre, de rendre compte publiquement des choix faits par l'école, des mesures mises en place et des bénéfices que les élèves, les parents et la communauté en retirent. Lorsque cette démarche est terminée, tous les acteurs doivent s'engager dans une mise à jour continue du projet d'encadrement en fonction des besoins changeants des élèves, des innovations dans le domaine et des ressources disponibles dans le milieu scolaire et communautaire.

## **DES ORIENTATIONS À PROMOUVOIR**

Pour faciliter la mise en œuvre des conditions précédentes, le Conseil propose les trois orientations suivantes :

### **PREMIÈRE ORIENTATION**

***Adopter une vision globale de l'encadrement des élèves qui s'inscrit dans une gestion intégrée des activités locales d'appropriation de la réforme de l'éducation***

L'adaptation de l'encadrement aux besoins des élèves n'est pas un dossier qui s'ajoute et se juxtapose aux autres chantiers de la réforme. Recourir à une stratégie de gestion intégrée qui tient compte de la nécessité d'évaluer et de rendre compte des résultats obtenus en matière d'encadrement des

élèves constitue un atout de taille. Les orientations de la réforme sont de nature à améliorer l'encadrement des élèves, notamment en favorisant une gestion participative qui permet une plus grande concertation dans les actions.

#### **DEUXIÈME ORIENTATION**

***Privilégier l'axe local dans le choix des mesures d'encadrement les plus appropriées et favoriser leur mise en œuvre dans les établissements***

Il n'existe pas de stratégies ni de mesures d'encadrement « généralisables ». Celles-ci sont fonction des valeurs et des caractéristiques de chaque milieu qui peut, selon ses besoins, s'inspirer et partager des expériences d'encadrement et des pratiques prometteuses d'autres établissements des secteurs public et privé. Cette orientation suppose plus de souplesse dans les structures et un soutien accru au développement des services de vie scolaire à l'intérieur des établissements d'enseignement secondaire.

#### **TROISIÈME ORIENTATION**

***Clarifier les rôles et responsabilités de tous les acteurs scolaires dans l'encadrement des élèves au secondaire***

Il convient notamment de réaffirmer le rôle des enseignantes et enseignants à l'égard de l'encadrement des élèves et de miser sur des collaborations plus grandes entre les acteurs à l'intérieur de l'école. Il faut aussi placer l'élève et ses besoins au centre des services offerts à l'école. Enfin il est souhaitable de réhabiliter la fonction d'animation de la vie étudiante pour soutenir le travail du personnel enseignant et des autres agents d'éducation dans l'école, pour dynamiser la vie scolaire des élèves et pour assurer la coordination des activités d'encadrement dans toutes ses dimensions.

À partir de ces trois orientations, le Conseil adresse des recommandations au ministre et aux divers acteurs scolaires pour leur indiquer des voies d'action susceptibles de favoriser un encadrement scolaire souple et adapté aux élèves.

## D- DES RECOMMANDATIONS À CONSIDÉRER

**Considérant** la nécessité d'assurer un encadrement pédagogique, personnel et social adapté aux besoins des élèves jusqu'à la fin du secondaire;

**Considérant** la méconnaissance de l'offre d'encadrement des élèves dans les écoles secondaires, et plus précisément :

- la persistance et l'intériorisation, au sein de la population québécoise, d'une perception plutôt négative qui s'est développée à l'endroit de la polyvalente des années 70, particulièrement en ce qui concerne le climat, l'encadrement et le suivi des élèves;
- le peu d'information des parents, des élèves et de la population en général sur l'offre d'encadrement des élèves dans les écoles secondaires publiques et les nouvelles pratiques qui se sont élaborées depuis l'*Énoncé de politique sur les services complémentaires aux élèves*;
- la confusion qui entoure le discours et l'expression des attentes au sujet de l'encadrement des élèves tant dans le secteur public que dans le secteur privé;

**Considérant** les caractéristiques et les contraintes du système d'éducation de même que les orientations de la réforme en cours d'implantation, et plus particulièrement :

- la nouvelle synergie entre le plan de réussite de l'école, notamment les modalités relatives à l'encadrement, le projet éducatif de l'école et la planification stratégique de la commission scolaire;
- la nécessité de réviser, dans le contexte de la réforme en cours, l'encadrement des élèves qui chemineront dans une organisation par cycles d'apprentissage avec une équipe-cycle;
- la pertinence de mettre à la disposition du milieu des outils d'analyse et de suivi des mesures d'encadrement, comme ceux qui ont été conçus dans le contexte du programme *Agir autrement*;
- l'importance de tous les volets (culturel, sportif, scientifique, etc.) des services de vie étudiante à l'intérieur des écoles secondaires;
- les contraintes imposées par la logique comptable du régime pédagogique et par la rigidité de certains aspects de la convention collective du personnel enseignant;
- la nécessité pour les commissions scolaires de prendre en considération, dans leur planification, l'impact des parcours diversifiés et des programmes de formation sur le climat de l'école et sur la solidarité entre les élèves;

---

2. Québec. Ministère de l'Éducation (1982). *Énoncé de politique sur les services complémentaires aux élèves*. Document de consultation. Québec : Le Ministère, Direction générale du développement pédagogique, 35 p.

**Considérant** que l'étude effectuée par le Conseil afin de clarifier la demande et l'offre d'encadrement des élèves dans les écoles secondaires permet d'observer des phénomènes encore à interpréter, en particulier, concernant :

- le besoin d'encadrement des élèves inscrits au second cycle du secondaire;
- le besoin de mieux documenter la réflexion sur la problématique de l'encadrement et sur les facteurs qui influencent la réussite éducative (taille des écoles, mobilité des élèves, relation élèves et équipe-école, maturité des élèves, etc.);

le Conseil recommande :

**Au ministre de l'Éducation :**

1. de procéder à la révision des aspects du régime pédagogique qui limitent le choix des écoles dans l'application locale des mesures d'encadrement pédagogique des élèves;

*Le régime pédagogique de 1981 a eu des effets structurants importants sur l'organisation scolaire et sur l'organisation du temps à l'intérieur de l'école. Il a induit une logique comptable poussée qui continue de rythmer la vie quotidienne dans les écoles secondaires : 180 jours de classe, attribution d'un nombre d'unités aux matières inscrites à l'horaire, transposition du nombre d'unités/matières à la grille-horaire, etc. Le Conseil est d'avis que le cadre réglementaire doit favoriser le plus de souplesse possible dans la mise en place de mesures d'encadrement.*

2. de financer davantage le développement des services de vie étudiante à l'intérieur des écoles secondaires;

*Il convient de réhabiliter la fonction d'animation de la vie étudiante pour soutenir le travail du personnel enseignant et des autres agents d'éducation en vue d'assurer la coordination des activités d'encadrement dans toutes ses dimensions. Sur ce chapitre, il revient aux établissements de nommer une personne chef d'équipe à la vie scolaire ou de confier cette tâche à plusieurs personnes.*

3. de soutenir des projets de recherche qui permettent de clarifier les besoins d'encadrement des élèves en fonction de leur maturité et de leur autonomie;

*L'enquête dans les écoles secondaires montre que les mêmes mesures d'encadrement pédagogique sont présentes dans les secteurs public et privé en première et en deuxième secondaire. À partir de la troisième secondaire, les établissements appliquent moins de mesures d'encadrement, et cela, de façon plus accentuée au secteur public. Comme l'enquête effectuée ne permet toutefois pas de porter un jugement sur la valeur des mesures appliquées, il importe d'approfondir cette observation pour éviter des interprétations hâtives et des débats stériles.*

**Au ministre de l'Éducation, aux fédérations patronales et aux syndicats :**

4. de négocier des adaptations aux conventions collectives pour permettre une plus grande variété de mesures d'encadrement susceptibles de répondre aux besoins variés et changeants des élèves du secondaire;

*La décision d'introduire, à l'intérieur de la convention collective de travail du personnel enseignant, la notion de champ d'enseignement, influe depuis 1975 sur l'encadrement des élèves en donnant plus de poids aux disciplines. Au secondaire, chaque enseignante et enseignant appartient à l'un ou l'autre des treize champs d'enseignement dans lequel la discipline qu'elle ou qu'il enseigne est précisée.*

*La mise en place de formules d'encadrement comme le titulariat ainsi que la constitution de groupes stables d'élèves ou d'équipes restreintes d'enseignantes et enseignants donnant des cours dans plusieurs matières se heurtent très souvent à une organisation de l'école secondaire fondée sur la spécialisation. Il convient que la convention collective du personnel enseignant facilite une variété de mesures locales d'encadrement.*

**Aux organismes nationaux de représentation des parents du Québec, des secteurs public et privé :**

5. de prendre les moyens pour informer les parents de l'encadrement offert dans les écoles secondaires afin de les amener à clarifier dans chaque milieu leurs besoins et leurs attentes en cette matière;

*La notion d'encadrement renvoie à une panoplie d'activités et elle a donné lieu, au cours des années, à de multiples perceptions qui ne correspondent pas à la réalité. Lorsque la population ou les parents parlent d'un meilleur encadrement, il leur est difficile d'exprimer clai-*

*rement leurs attentes. On sait que l'encadrement des élèves diffère d'un établissement à l'autre et est tributaire des caractéristiques des élèves, des ressources disponibles et de la souplesse avec laquelle l'établissement applique les normes du régime pédagogique et les règles de la convention collective du personnel enseignant. Les parents doivent être informés de l'offre d'encadrement, des possibilités à cet égard issues de la réforme et des contraintes auxquelles l'école est soumise.*

### **Aux conseils d'établissement des écoles secondaires publiques et aux écoles secondaires privées :**

6. de faire la promotion, auprès de l'ensemble des parents et de la communauté servie par l'école, de l'offre de services d'encadrement des élèves de leur établissement d'enseignement;

*De par sa nature même, l'encadrement pédagogique, personnel et social de l'élève prend son sens dans le projet éducatif et dans le plan de réussite de l'établissement. Par ces deux instruments, l'école peut facilement mettre en lumière la contribution de l'encadrement des élèves à l'accomplissement des trois missions de l'école : instruire, socialiser, qualifier.*

*Ainsi, la direction, l'équipe-école et le conseil d'établissement peuvent rendre compte publiquement des choix faits par l'école, des mesures mises en place et des bénéfices que les élèves, les parents et la communauté en retirent.*

7. de participer à la clarification des devoirs et des responsabilités respectives des parents, des élèves et des divers acteurs visés en matière d'encadrement;

*La mobilisation de tous les acteurs scolaires – élèves, personnel enseignant et non enseignant, directions d'école, parents, communauté – suppose que chacun connaisse ses responsabilités et son rôle en matière d'encadrement des élèves. S'il convient de réaffirmer le rôle des enseignantes et des enseignants à cet égard, il importe aussi de clarifier les fonctions de chacun et de miser sur des formes de collaboration plus grande entre les acteurs à l'intérieur de l'école. Dans ce contexte, ces derniers pourront convenir ensemble d'une démarche continue pour mettre en évidence les besoins variés et changeants des élèves et pour susciter l'expression de la demande d'encadrement des élèves.*

8. de susciter l'engagement des parents pour qu'ils entretiennent un dialogue avec l'équipe-école sur les mesures d'encadrement les plus aptes à répondre aux besoins de leurs enfants;

*Le Conseil rappelle l'intérêt d'offrir une formation commune aux membres du conseil d'établissement. Cette formation pourrait comprendre des activités d'information sur la notion même d'encadrement et sur divers modèles d'encadrement dans les écoles du Québec. On pourrait mettre à profit la réflexion du Conseil, clarifier ce que l'on entend par « encadrement pédagogique, personnel et social », préciser les différentes formules comme le tutorat, le titulariat, le mentorat. Les membres des conseils d'établissement seraient ainsi mieux préparés à servir de relais auprès des groupes qu'ils représentent et à participer à l'expression de la demande d'encadrement des élèves.*

#### **Aux directions d'écoles secondaires publiques et privées :**

9. de moduler les mesures d'encadrement pédagogique, personnel et social, selon les besoins d'autonomie des élèves, du début jusqu'à la fin du secondaire;

*Les transitions sont particulièrement significatives à cet égard. En effet, l'encadrement qui a pour objet d'assurer un passage harmonieux du primaire au secondaire ne sera pas le même que celui qui prépare les élèves à accéder à l'enseignement supérieur.*

10. d'inscrire, dans une vision intégrée, la question de l'encadrement des élèves à l'intérieur des activités internes de formation et d'appropriation de la réforme en voie d'implantation au secondaire;

*L'encadrement des élèves dans sa triple dimension pédagogique, personnelle et sociale n'est pas un dossier qui s'ajoute et se juxtapose aux autres chantiers de la réforme. L'encadrement des élèves ne prend plus la forme d'activités morcelées plus ou moins liées aux autres aspects de la vie de l'école. Il fera dorénavant partie intégrante du projet éducatif et du plan de réussite de chaque école.*

#### **Aux membres des équipes-écoles des secteurs public et privé :**

11. de s'investir dans les mesures d'encadrement non seulement pédagogique mais aussi personnel et social et de s'engager collectivement dans l'exercice quotidien des responsabilités à l'égard de l'encadrement en tenant compte des initiatives des élèves;

*Depuis la publication de l'Énoncé de politique sur les services complémentaires, la question de l'encadrement a intéressé davantage le personnel autre que les enseignantes et les enseignants. Toutefois, un encadrement axé sur la réussite ne peut en effet exister sans la participation active du personnel enseignant. L'enseignante ou l'enseignant demeure la pierre angulaire de toute intervention auprès de l'élève. Toutes les personnes rencontrées, en particulier les élèves, ont souligné le rôle crucial du personnel enseignant dans l'encadrement offert au sein des écoles secondaires.*

**Aux commissions scolaires :**

12. de tenir compte de la problématique de l'encadrement des élèves dans la répartition de l'offre de services faite à la population de leur territoire;

*Le projet éducatif se fonde sur une analyse de la situation de l'école qui porte principalement sur les besoins des élèves, sur les enjeux liés à leur réussite ainsi que sur les caractéristiques et les attentes de la communauté servie par l'école. Comme le plan stratégique de la commission scolaire s'appuie principalement sur le projet éducatif des écoles de son territoire, cette dernière est appelée à répartir les ressources et les bâtiments en tenant compte des modes d'encadrement adoptés par les conseils d'établissement de ses écoles.*

**Aux universités :**

13. de poursuivre la recherche sur les liens entre l'encadrement des élèves et la réussite éducative et de participer à l'expérimentation des mesures d'encadrement réalisées dans le contexte de la réforme.

## TABLE DES MATIÈRES DE L'AVIS

### Introduction

#### Chapitre 1

##### L'encadrement : une notion à mieux comprendre

- 1.1 L'évolution de la notion d'encadrement
  - 1.1.1 *Première période : l'« effet polyvalente »*
  - 1.1.2 *Deuxième période : l'effort de structuration de l'offre d'encadrement*
  - 1.1.3 *Troisième période : la montée du discours sur la réussite*
- 1.2 Une notion très large
  - 1.2.1 *Les définitions de l'encadrement dans les textes officiels*
  - 1.2.2 *Les définitions de l'encadrement selon les acteurs scolaires*
- 1.3 Une conception globale de l'encadrement
  - 1.3.1 *Un essai de typologie des mesures d'encadrement*
- 1.4 Des balises à retenir

#### Chapitre 2

##### L'offre et la demande d'encadrement : une réalité méconnue

- 2.1 Les attentes des parents : des témoignages fort instructifs
- 2.2 Les besoins des élèves : des consultations éclairantes
- 2.3 Les formules d'encadrement pédagogique : des définitions utiles à l'enquête
- 2.4 L'offre d'encadrement dans les établissements  
d'enseignement secondaire : un portrait de la situation
  - 2.4.1 *Les mesures d'encadrement pédagogique*
  - 2.4.2 *Les mesures d'encadrement personnel et social*
- 2.5 Des constats à retenir

#### Chapitre 3

##### Pour un encadrement adapté aux élèves

- 3.1 Des repères pour faciliter l'action
- 3.2 Quelques conditions à réunir
  - 3.2.1 *Miser sur la réforme au secondaire*
  - 3.2.2 *Mobiliser tous les acteurs scolaires*
  - 3.2.3 *Se concerter pour entreprendre une démarche continue d'adaptation de l'encadrement dans l'école*
- 3.3 Des orientations à promouvoir
  - 3.3.1 *Adopter une vision globale de l'encadrement des élèves qui s'inscrit dans une gestion intégrée des activités locales d'appropriation de la réforme de l'éducation*
  - 3.3.2 *Privilégier l'axe local dans le choix des mesures d'encadrement les plus appropriées et favoriser leur mise en œuvre dans les établissements*
  - 3.3.3 *Clarifier les rôles et responsabilités de tous les acteurs scolaires dans l'encadrement des élèves au secondaire*
- 3.4 Des recommandations à considérer

**Conclusion****Remerciements****Bibliographie****Annexes**

- Annexe I Lettre du ministre
- Annexe II Effectifs scolaires pour l'ensemble du Québec, de 1981-1982 à 2000-2001
- Annexe III Questionnaire sur les pratiques d'encadrement
- Annexe IV Données statistiques

**Liste des tableaux**

- Tableau 1 Mesures d'encadrement pédagogique en application dans les établissements d'enseignement secondaire selon le secteur et la langue d'enseignement
- Tableau 2 Mesures d'encadrement pédagogique en application dans les établissements d'enseignement secondaire selon l'année d'études
- Tableau 3 Variations dans les taux d'application des mesures d'encadrement pédagogique selon l'année d'études aux secteurs public et privé
- Tableau 4 Présence de ressources professionnelles, techniques, ou autres, dans l'école pour offrir des services
- Tableau 5 Présence de ressources dans l'école pour offrir des services, selon la taille de l'école
- Tableau 6 Présence de ressources professionnelles, techniques, ou autres, dans l'école pour faire face aux situations problèmes
- Tableau 7 Activités parascolaires offertes dans l'école
- Tableau 8 Existence dans l'école de règles de conduite et de sécurité approuvées par le conseil d'établissement ou par le conseil d'administration pour l'ensemble des établissements et selon le secteur d'enseignement et la taille des écoles

**Liste des figures**

- Figure 1 Proportion d'établissements publics et privés ayant recours au titulariat de la première à la cinquième secondaire
- Figure 2 Proportion d'établissements publics et privés ayant recours au tutorat de la première à la cinquième secondaire
- Figure 3 Proportion d'établissements publics et privés ayant recours aux groupes stables de la première à la cinquième secondaire

Vous pouvez consulter cet avis ainsi que ses abrégés (français et anglais) en version électronique, en accédant au site du Conseil : ([www.cse.gouv.qc.ca](http://www.cse.gouv.qc.ca))

ou

en version papier, en faisant la demande au Conseil :

- par téléphone : (418) 643-3851 (boîte vocale)
- par télécopieur : (418) 644-2530
- par courriel : [panorama@cse.gouv.qc.ca](mailto:panorama@cse.gouv.qc.ca)
- par la poste : 1175, avenue Lavigerie, bureau 180  
Sainte-Foy (Québec) G1V 5B2

Édité par le Conseil supérieur de l'éducation  
1175, avenue Lavigerie, bureau 180  
Sainte-Foy (Québec) G1V 5B2  
Tél. : (418) 643-3850  
<http://www.cse.gouv.qc.ca>