

La consultation pédagogique au service de partenariats réflexifs et dialogiques

Une proposition de modèle

> Mieke CLEMENT

Katholieke Universiteit Leuven

> Roberto DI NAPOLI

University of Surrey, UK

> Annelies GILIS

Katholieke Universiteit Leuven

> Herman BUELENS

Katholieke Universiteit Leuven

> Mariane FRENAY

Université Catholique de Louvain

À partir d'une revue de la littérature, cet article interroge l'activité de consultation pédagogique et sa modalité la plus répandue, la consultation individualisée. Si cette approche de développement pédagogique est courante dans les universités, il est néanmoins nécessaire de la repenser face aux évolutions actuelles du paysage de l'enseignement supérieur. Nous proposons ainsi d'encourager l'établissement de partenariats réflexifs et dialogiques entre l'équipe de conseillers pédagogiques et les équipes d'enseignants au sein des contextes locaux et institutionnels.

La consultation pédagogique comme stratégie de développement professionnel

Trouver dans la littérature un consensus sur la notion de consultation pédagogique et sur la nature des relations que celle-ci implique est

relativement aisé : traditionnellement, la consultation pédagogique porte sur la manière d'enseigner, éventuellement sur ce qu'il y a à enseigner, (Hicks, 1999a) et implique un processus volontaire par lequel des individus recherchent l'aide d'un tiers pour leur enseignement (Morrison, 1997).

Cependant, dès qu'on regarde de plus près la terminologie utilisée et les personnes impliquées dans cette relation de conseil, des nuances importantes peuvent apparaître. De cette diversité, nous retenons justement le terme de consultation pédagogique (*educational consultation*) car celui-ci va au-delà du conseil sur ce qui se passe au sein de la classe (le rapport entre l'enseignant et les étudiants) pour y intégrer également la dimension de programme et la relation entre enseignant(s) et conseiller(s) pédagogique(s).

Le rôle du conseiller pédagogique (*educational developer*), fort de son expertise professionnelle, est alors d'être « l'ami critique » au sens de Handal (1999). De nombreux travaux de recherche ont montré que le conseil pédagogique individualisé entre un enseignant et un conseiller pouvait améliorer l'enseignement de la personne conseillée. La relation implique de trouver un équilibre entre rationalité (fournir des retours d'information précis et professionnels sur l'enseignement, discuter des alternatives éventuelles à partir des éléments observés) et affectivité (confiance, reconnaissance des besoins spécifiques, respect du rythme de chacun et de son système de croyances et de valeurs).

La consultation pédagogique face aux défis actuels

Les évolutions de ces trois dernières décennies dans l'enseignement supérieur (évolution du nombre et de la diversité des étudiants, attentes accrues du public, des décideurs et financeurs, évaluations de la qualité, etc.) poussent à une approche de l'enseignement qui dépasse les actions individualisées au sein d'un cours ou d'un programme pour aboutir à une approche institutionnelle globale (D'Andrea & Gosling, 2005). Dans ce contexte, les enseignants-chercheurs ne sont plus seulement impliqués dans leurs cours mais dans leur participation à des équipes qui développent, proposent et évaluent leurs programmes en cohérence avec le contexte institutionnel et social au sens large (Biggs, 1999 ; Huyghe, Creten, Totté, Clement & Buelens, 2009).

Face à ces changements, il s'agit alors de s'interroger sur la manière de fournir une consultation pédagogique qui engage des équipes et plus seulement des individus en face-à-face avec un conseiller pédagogique. L'approche de l'« ami critique » de Handal (1999) peut-elle encore suffire dans le contexte mouvant de l'enseignement supérieur ?

La consultation pédagogique auprès d'une équipe : d'une posture d'ami critique à celle de partenaires engagés dans le dialogue et la réflexion

Pour les équipes impliquées dans la réalisation d'un projet commun, tel que concevoir un nouveau programme ou mettre en place des approches pédagogiques actives, il ne s'agit plus seulement de s'asseoir autour d'une table pour collaborer et réfléchir à la meilleure manière d'améliorer son enseignement. Ces équipes doivent coordonner leurs efforts tout en tenant compte de l'hétérogénéité des niveaux et d'un ensemble de contraintes. Ceci nécessite dès lors une approche alternative de la consultation pédagogique en soutien au travail de ces équipes.

Nous proposons en effet de dépasser la posture du conseiller pédagogique comme « ami critique » d'un ensemble d'enseignants pour l'amener à développer un partenariat basé sur le dialogue et la réflexion entre l'équipe d'enseignants et l'équipe de conseillers pédagogiques, ces derniers intervenant sous la coordination d'un des leurs en fonction de leur expertise spécifique et du moment où elle peut être utile.

Cette approche requiert de la part de ces conseillers des capacités spécifiques pour construire un climat de confiance nécessaire à la réflexion critique constructive, inscrite dans une expertise professionnelle et une sensibilité aux problématiques individuelles, départementales, institutionnelles et sociales. La capacité à susciter la confiance implique une attitude ouverte, sereine et critique face aux idées, valeurs et croyances de chacun, y compris celles des conseillers pédagogiques. C'est à cette condition qu'ils peuvent entamer un réel dialogue avec les enseignants-chercheurs. Ce dialogue nécessite non seulement la confiance mais aussi une conception souple et flexible du temps qui permet ce « temps de réflexion », si important dans la vie académique (Di Napoli, 2010).

Un tel modèle vise la construction de sens par le dialogue, pour éviter la fragmentation et les solutions faciles. Il s'agit pour les conseillers pédagogiques de partir de leur expertise professionnelle (processus de changement, développement de la qualité, cultures académiques) pour construire un dialogue ouvert, réflexif et critique sur les complexités de toute entreprise éducative.

Cette approche soulève bien sûr un ensemble de défis, dont le premier est d'amener l'équipe à travailler ensemble. Il s'agit donc d'avoir un rôle d'aiguillon pour stimuler les discussions qui ont du sens au niveau disciplinaire et institutionnel. Son rôle consiste également à impliquer non seulement les enseignants-chercheurs mais aussi d'autres partenaires

institutionnels (au niveau de la faculté ou de l'administration) (Gosling, 2009 ; Havnes & Stensaker, 2006). Alors que l'équipe d'enseignants-chercheurs garde la main sur les questions relevant du domaine scientifique, les conseillers pédagogiques offrent leur expertise professionnelle pour stimuler la réflexion, fournir des informations pertinentes, proposer des activités réflexives et impliquer les groupes institutionnels adéquats. C'est donc un processus dynamique dans lequel les conseillers pédagogiques sont les facilitateurs du dialogue et des partenariats entre différents acteurs institutionnels. À travers ces partenariats basés sur la réflexion et le dialogue, ils adoptent un point de vue professionnel plus large en entremêlant les perspectives locales et institutionnelles.

Cette approche du conseil pédagogique soulève également toute une série de questions de recherches nouvelles : comment ces partenariats basés sur le dialogue et la réflexion sont-ils mis en œuvre par les conseillers pédagogiques, les acteurs institutionnels, les responsables pédagogiques ? Comment perçoivent-ils leurs rôles respectifs dans ce processus ? Quels sont les effets de cette approche, non seulement sur ses acteurs principaux, mais aussi sur les activités d'enseignement et d'apprentissage et sur les acquis des étudiants ? Quelles sont les spécificités locales qui déterminent l'efficacité de telle ou telle stratégie ?