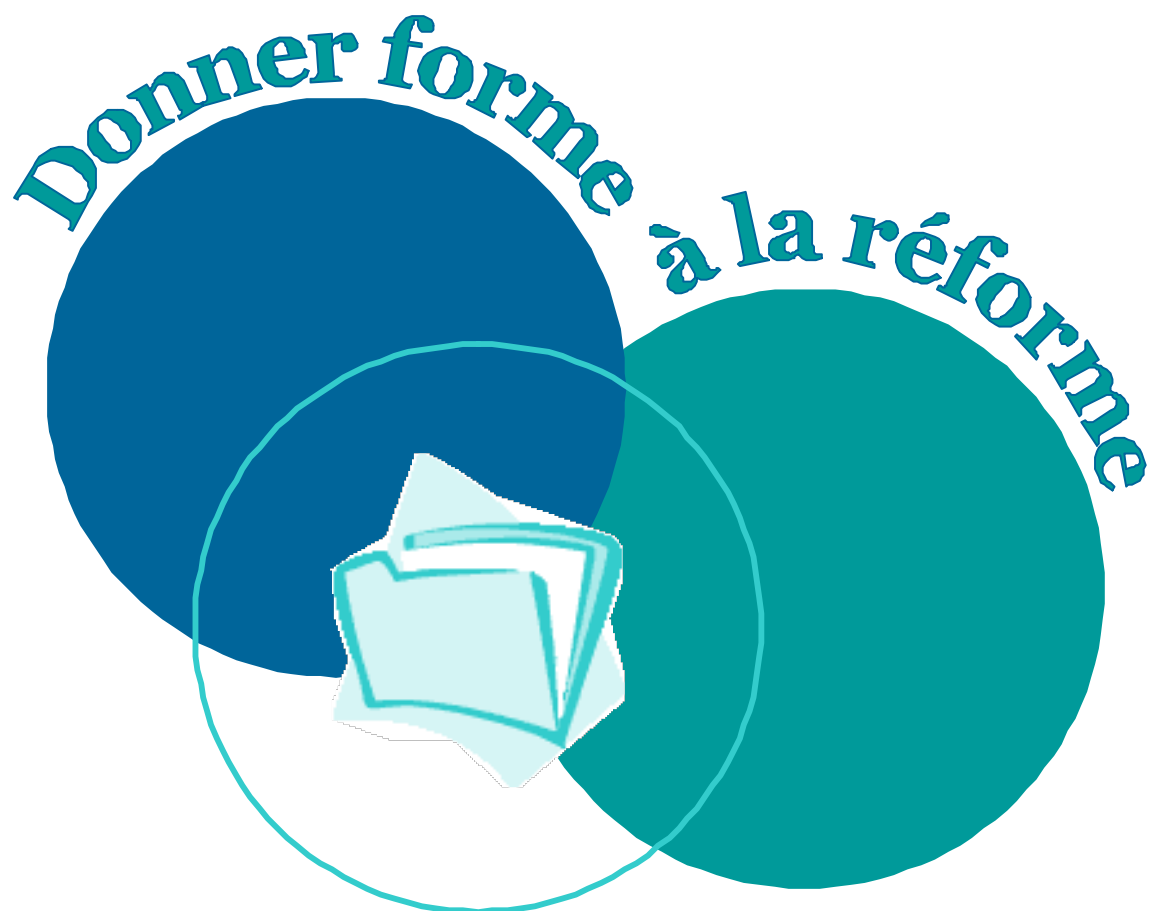




# Rapport de l'expérimentation





## TABLE DES MATIÈRES

<i>Offre de services au MEQ : Donner forme à la réforme</i>	1
<i>Définition de l'organisation scolaire</i>	2
<i>Pourquoi changer ou, faut-il changer?</i>	5
<i>Ce que disent certains auteurs sur le sujet</i>	11
<i>Le modèle actuel de l'organisation scolaire pour la partie horaire-maître</i>	18
<i>À l'étranger</i>	19
<i>Au Québec</i>	33
<i>Expérimentation dans les écoles ciblées</i>	36
<i>Conclusion</i>	46





## OFFRE DE SERVICES AU MEQ : DONNER FORME À LA RÉFORME

**E**n juin 2001, la Société GRICS s'adressait au sous-ministre de l'Éducation, Monsieur Robert Bisailon, pour offrir ses services et son expertise dans le but :

- d'effectuer une analyse des impacts de la réforme sur l'organisation scolaire;
- de proposer différents modèles d'organisation scolaire aux établissements;
- d'accompagner l'expérimentation de différents modèles dans les écoles pilotes;
- de faire aux commissions scolaires et au ministère de l'Éducation les recommandations susceptibles de contribuer au succès de la réforme en permettant à celle-ci d'éviter l'obstacle d'un manque d'organisation;
- de faire profiter l'ensemble du milieu scolaire des retombées de l'expérimentation.

Il était prévu que ce projet se déroule sur les cinq années d'implantation de la réforme au secondaire et était accompagné d'une demande de subvention.

Ce projet était également le fruit d'une réflexion interne à la Société eu égard aux besoins de plus en plus nombreux venant du milieu scolaire face à la complexité grandissante de l'organisation scolaire ainsi que de consultations menées auprès des différentes associations représentant le personnel d'encadrement des écoles et des commissions scolaires. Autant à la Société que dans le milieu, on estimait que l'implantation de la réforme serait indissociable d'une vision différente de l'organisation scolaire. « Peut-on espérer les apprentissages possibles et la réforme scolaire pouvoir répondre aux attentes et espoirs dont elle est porteuse dans une école désorganisée? ».

À la demande du ministère de l'Éducation, la Société a fractionné son offre de services et a présenté un projet à réaliser au cours de l'année scolaire 2002-2003. Ce projet consistait essentiellement à simuler, dans quatre écoles ciblées, différents projets d'organisation scolaire et à offrir un accompagnement minimal aux onze autres écoles ciblées. Le projet contenait également une recherche au Québec et à l'étranger dans le but de faire le relevé de modèles pouvant soutenir notre propre réflexion.

Le projet ayant obtenu l'aval du ministère de l'Éducation, la Société GRICS a affecté son équipe d'organisation scolaire à sa réalisation, en assignant l'un de ses spécialistes à chacune des écoles ciblées.



## DÉFINITION DE L'ORGANISATION SCOLAIRE

**P**our bien cerner de quoi il s'agit lorsque nous parlons d'organisation scolaire, il importe d'en apporter une certaine définition et de bien identifier ce qu'elle couvre en faisant les liens nécessaires entre chacune de ses composantes ainsi qu'avec le projet éducatif et le projet pédagogique de l'école. Par contre, dans ce document, nous nous attacherons particulièrement à la notion de gestion du temps scolaire.

L'organisation scolaire est en quelque sorte ce qui cimente chacune des parties de la vie pédagogique de l'école et qui sert de support aux autres responsabilités assumées par l'école. L'organisation scolaire n'est pas une fin, mais un moyen incontournable qui permet à l'école d'accomplir sa mission : instruire, socialiser, qualifier.

### Projet éducatif

Le *projet éducatif* de l'école en définit les orientations, la philosophie : il est l'âme, le souffle de l'école. Toutes les décisions de l'école s'en inspirent. Il est le critère essentiel de référence pour chacune des dimensions de la vie de l'école.

### Projet pédagogique

Du *projet éducatif* découle le *projet pédagogique* dont il est l'un des éléments mais non le seul. C'est lui qui donne la couleur pédagogique de l'école, lui qui guide les choix pédagogiques.

### Grille-matières

La *grille-matières*, s'inspirant des prescriptions du régime pédagogique et de l'instruction annuelle, détermine quelles sont les matières qui seront au programme de l'école, quelles sont celles qui seront au profil de chacun des élèves, soit en matières obligatoires, soit en matières optionnelles. La *grille-matières* détermine également la répartition du temps entre chacune des matières. Elle est l'une des composantes du *projet pédagogique* de l'école.

### Regroupement des élèves

Le *regroupement des élèves* constitue une autre composante du *projet pédagogique* de l'école. Les groupes seront stables ou non, pour chacun des degrés ou non, pour des cheminements particuliers, pour des projets particuliers, etc. Les élèves seront regroupés par classification, par âge ou par type de cheminement. Il y aura ou il n'y aura pas de « familles ». De quel type d'encadrement bénéficieront les élèves?

## Choix pédagogiques

Les *choix pédagogiques* ou les projets pédagogiques particuliers constituent un autre volet du grand *projet pédagogique* de l'école. Il s'agit de faire le choix ou de susciter des projets pédagogiques qui marqueront la vie de l'école : enseignement en tandem, intégration des TIC, apprentissage individualisé, implication de la communauté, etc.

## Grille-horaire

La *grille-horaire* est l'outil qui permet la gestion du temps des élèves et des enseignants. Elle est constituée d'unités de temps (périodes). Le choix de la grille-horaire est dépendant de la grille-matières mais doit aussi servir à son actualisation dans un contexte où il faut tenir compte de contraintes telles la tâche des enseignants, l'utilisation des locaux, le regroupement des élèves et les approches pédagogiques privilégiées. L'horaire-maître vient donner forme concrètement à la grille-horaire.

## Horaire-maître

La fabrication de l'*horaire-maître* est l'opération par laquelle on attribue à chaque élève un horaire individuel respectant, dans la mesure du possible, ses choix de cours, en se conformant à la tâche attribuée à chaque enseignant et en recherchant l'utilisation optimale des locaux tout en respectant leur vocation particulière. L'*horaire-maître* se doit également de rendre possibles et réalisables le regroupement des élèves choisi par l'école ainsi que l'actualisation des différents projets pédagogiques préconisés par l'école.

## Horaire des élèves

À partir de la grille-matières de l'école, du regroupement auquel il appartient et des projets pédagogiques qui lui sont destinés, l'élève fait un choix de cours lequel sera traduit dans son horaire individuel. L'horaire individuel de l'élève indique quel cours il fréquente, quand, avec quel enseignant et dans quel local. Cet horaire individuel découle de l'*horaire-maître* de l'école.

## Horaire des enseignants

À partir de la grille-matières de l'école, des choix de cours des élèves et des projets pédagogiques auxquels il participe, l'enseignant reçoit sa tâche éducative : enseignement et encadrement. Son emploi du temps est majoritairement traduit dans son horaire individuel, lequel comprend obligatoirement les matières, les temps et les locaux auxquels il est associé. Cet horaire individuel découle de l'*horaire-maître* de l'école.



### **Horaire des locaux**

Les locaux de l'école utilisés pour l'enseignement et l'apprentissage sont soit à vocation particulière (gymnases, laboratoires, locaux-matières, locaux-groupes...), soit à vocation générale (locaux pouvant être utilisés à plusieurs fins, multidisciplinaires...). Lors de la fabrication de l'horaire-maître de l'école, on doit respecter la vocation de chacun des locaux et aussi, dans bien des cas, gérer une pénurie importante de places-élèves.

### **L'année scolaire est commencée et suit son cours!**

C'est le retour des élèves en classe. Place à l'apprentissage. L'organisation scolaire demeure quand même active, en services et en support.

### **Évaluation-sanction**

L'année scolaire étant en cours, il arrive des temps où il faille communiquer des informations sur l'évaluation des élèves, ce qui se fait généralement par la production du bulletin scolaire et, dans certains cas, par la transmission au MEQ d'informations lui permettant de sanctionner les études. Ces fonctions sont avant tout des tâches pédagogiques et éducatives, mais nécessitent un support administratif.

### **Suivi des élèves**

Tout au cours de l'année et pendant tout son cheminement à l'école, l'élève fait l'objet de différents suivis : dossier de base, dossier annuel, dossier historique, présences et absences, etc.

### **Déclaration de la clientèle scolaire (DCS)**

Financement oblige, il faut aussi administrer les effectifs scolaires en vue de la déclaration annuelle au ministère de l'Éducation.

### **Intégration des nouveaux élèves**

Sans disposer de statistiques précises, l'observation de la réalité nous démontre qu'un nombre important d'élèves changent d'école ou de cheminement scolaire en cours d'année. Il revient à l'organisation scolaire de « trouver des places » pour ces élèves et de les introduire dans des groupes déjà formés.

### **Organisation scolaire**

L'organisation scolaire se trouve en amont comme en aval de la vie à l'école et est aussi présente à chacun de ses moments importants. De quoi est composé le vent qui souffle dans la voile? Nul ne peut le dire, le vent est invisible. L'organisation scolaire n'est pas à elle seule le vent qui pousse le bateau de l'école au port de la réussite éducative... mais elle en fait partie.

## POURQUOI CHANGER OU, FAUT-IL CHANGER?

On ne change pas pour changer. Le modèle actuel d'organisation scolaire a fait ses preuves. Il est sécurisant. On sait qu'il fonctionne. On nous dit que nos élèves sont parmi les meilleurs au monde (du moins ceux qui réussissent!). Quelles sont les garanties de meilleurs succès dans un autre modèle? On ne change pas une combinaison gagnante! Voilà autant d'arguments qui peuvent expliquer nos hésitations face à des changements auxquels nous sommes invités à réfléchir.

« Nous pouvons compter sur l'un des meilleurs systèmes d'éducation au monde : nos taux de scolarisation et la performance de nos élèves aux examens internationaux en témoignent ». <sup>1</sup>

Pourtant, les pressions se font de plus en plus fortes en faveur de modèles d'organisation scolaire plus souples, plus conviviaux, moins murs à murs.

### Rapport du groupe de travail sur la réforme du curriculum

Le rapport du groupe de travail sur la réforme du curriculum fait l'analyse et les recommandations suivantes concernant le temps scolaire :

- Le temps est une des denrées les plus importantes en matière d'apprentissages et c'est ce dont on se plaint le plus. Les enseignants et les enseignantes disent manquer de temps pour dispenser leur enseignement et rencontrer leurs élèves. Certains estiment ne pas être favorisés par l'attribution des moments de la journée où ils doivent enseigner leur matière. Des élèves disent manquer de temps pour faire leurs travaux, comprendre et assimiler les savoirs. Ils manquent aussi de temps pour s'adonner à des activités sociales, culturelles et sportives, ou pour rencontrer les professeurs en dehors des cours. Les parents, quant à eux, estiment que l'organisation du temps scolaire s'arrime mal avec l'organisation de leurs activités professionnelles.
- Organiser l'enseignement par cycles suppose un vrai travail d'équipe, puisqu'un groupe d'enseignants sera collectivement responsable de la progression de l'ensemble des élèves d'un même cycle, dans la même école. Ce type d'organisation conduit les enseignants et les enseignantes à déterminer les continuités d'ensemble, les progressions à mettre en oeuvre, à définir les actions de prévention, de soutien, de remédiation, les modalités de suivi et d'évaluation. Cette forme d'organisation est, pour les enseignants et les enseignantes,

---

<sup>1</sup> SIMARD Sylvain, Ministre d'État à l'Éducation. *Une école secondaire transformée. Pour la réussite des élèves du Québec*, janvier 2003, page 3.



une occasion d'enrichir le caractère professionnel de leur tâche, car elle implique innovation, maîtrise de situations complexes et surtout coopération.

- Une approche par cycles peut augmenter le rendement pédagogique du temps mais aussi donner plus de souplesse à l'organisation des écoles. Des « classes multiprogrammes », qui regroupent des élèves de plusieurs années d'études dans la même classe, existent dans les petites écoles. Mais cette forme d'organisation n'est pas la norme et tout concourt à ce qu'elle ne le soit pas (découpage des programmes par année, règles conventionnées de la tâche, etc.). Dans le contexte d'une approche par cycles, cette forme d'organisation serait facilitée.
- Nous sommes conscients que, poussée à l'extrême, cette approche peut transformer radicalement des pratiques actuelles et que ceci ne peut se décréter. Mais, les principes d'organisation du curriculum d'études, la manière dont les programmes sont établis et formulés ne doivent pas empêcher une telle évolution.
- La demande de plus de temps, pour mieux assurer les apprentissages des élèves, se traduit toujours par une demande d'augmentation du temps de la matière dans la grille-horaire et par la demande de création de cours nouveaux. Or, les États généraux sur l'éducation ont montré qu'on avait tendance, dans les écoles, à vouloir réduire le temps des apprentissages des élèves au seul nombre d'heures déterminé dans la grille-matières. Nous pensons qu'il faut réagir énergiquement à cette situation :
  - en exploitant mieux la répartition entre le temps scolaire et le temps passé à l'école. Des éléments actuellement prévus dans les cours peuvent être organisés de façon plus efficiente dans des activités éducatives organisées dans l'école. Il faut résister à l'idée que seul un cours prévu à l'horaire permettra qu'on considère ces éléments. Certains éléments de compétences transversales peuvent être intégrés dans les cours, mais la recherche du développement de ces compétences peut donner lieu à des projets d'école qui sortent du cadre strictement scolaire;
  - en redonnant au travail personnel de l'élève l'importance qu'il doit avoir. Or, ce temps de travail en dehors des cours, n'est pas suffisamment exploité. Pourtant il existe, pour les élèves moyens, faibles ou plus lents, une corrélation entre le temps consacré au travail personnel et leur réussite scolaire. Aussi, les travaux personnels en dehors des heures de cours doivent faire partie intégrante de l'apprentissage. Ils ne doivent pas être perçus comme *sans importance*. Les programmes d'études doivent indiquer les types d'exercices et de devoirs à faire. Les écoles devront se préoccuper des conditions d'encadrement de ce temps consacré au travail personnel de l'élève.



L'organisation du temps que l'élève passe à l'école exige une plus grande coopération entre les enseignants et les enseignantes travaillant à l'école car elle doit favoriser une meilleure intégration des apprentissages et une intégration de certains apprentissages à l'ensemble de la vie scolaire, selon des modalités définies par l'équipe-école et la direction.

Or, l'actuelle organisation du temps passé à l'école, particulièrement au secondaire, engendre une vision linéaire, séquentielle, morcelée des apprentissages, voire de la formation et du développement personnel. Elle favorise peu la coopération des membres du personnel enseignant, ainsi que l'organisation d'activités permettant une meilleure intégration des savoirs et du soutien tutoriel aux élèves. Cela a un effet néfaste, non négligeable, sur les objectifs louables, mais trop souvent reportés, de faire de l'école un milieu de vie et sur la réalisation de projets d'établissement ou de projets éducatifs.

L'organisation ou la réorganisation du temps touche directement les tâches d'enseignement. Or, le modèle actuel de détermination de ces tâches correspond à l'organisation mécanique du temps consacré aux apprentissages. Des formes d'organisation plus souples, moins morcelées, conduisent donc à une remise en question du modèle dominant de l'organisation actuelle de la tâche. C'est là un incontournable qu'il faut faire bouger aussi et un soutien doit être accordé aux innovations en ce domaine.

Les attentes concernant la recherche d'espace et d'autonomie sont clairement exprimées. Tous les acteurs du milieu scolaire pensent que la création de tels espaces améliorerait significativement le fonctionnement de l'école. D'ailleurs, les projets de déconcentration des pouvoirs vers l'école vont dans ce sens. Des attentes de cet ordre doivent pouvoir se traduire dans le curriculum d'études : des marges de manœuvre doivent être préservées dans la répartition du temps consacré à l'enseignement des matières et l'espace de l'acte professionnel des enseignants doit lui aussi être préservé.

Les règles actuelles d'application de la grille-matières prévoient la possibilité de marge de manœuvre. Le temps consacré à l'enseignement des différentes matières est un temps indicatif et non prescriptif. La flexibilité pour faire des choix locaux existe. Mais, dans les faits, cette flexibilité est peu utilisée. Donner une vraie marge de manœuvre serait donner aux écoles une portion significative du temps qui ne serait préalablement affecté à aucune matière.

*(Réaffirmer l'école, Prendre le virage du succès, Rapport du Groupe de travail sur la réforme du curriculum)*





## Le Conseil supérieur de l'éducation

En avril 2001, le Conseil supérieur de l'éducation émettait un avis à l'intention du ministre de l'Éducation : « Aménager le temps autrement, une responsabilité de l'école secondaire ». Le Conseil y fait une étude très approfondie sur toute la question de l'organisation du temps scolaire.

Le Conseil y va sans ambages : « Vraisemblablement, la mise en œuvre de la nouvelle conception d'apprentissage ne peut réussir qu'à certaines conditions, dont plusieurs exigent plus de souplesse dans l'aménagement du temps à l'école. Sans être le seul moyen, l'aménagement différent du temps apparaît dès lors comme une condition incontournable de la mise en place d'un modèle d'apprentissage signifiant pour l'élève, tel qu'adopté par la réforme. » (*Aménager le temps*, page 21.)

« Le Conseil supérieur de l'éducation propose d'aménager le temps autrement à l'école secondaire, afin de mieux répondre aux besoins d'apprentissage des élèves et aux besoins de formation et de concertation du personnel enseignant.

Le Conseil constate qu'au fil des ans, l'horaire a échappé aux considérations pédagogiques au profit des préoccupations administratives. Les premières personnes concernées par l'aménagement du temps, soit les enseignantes et enseignants et les directions d'école, ne perçoivent pas celui-ci comme une ressource pédagogique et n'utilisent pas la marge de manœuvre présente dans le régime pédagogique.

Aux yeux du Conseil supérieur de l'éducation, la mise en place de la réforme de l'enseignement secondaire représente une belle occasion pour les écoles de se réapproprier l'aménagement du temps scolaire. Il fait donc appel aux capacités de prise en charge et d'innovation des milieux scolaires pour que de réels changements s'opèrent. Il demande aux directions d'école d'amorcer la démarche de réflexion sur l'aménagement du temps en collaboration avec l'équipe-école et le conseil d'établissement. Les enseignantes et les enseignants devraient être partie prenante à une définition plus pédagogique du temps scolaire, aux processus de décision et aux solutions apportées à l'égard de son aménagement.

Le Conseil souhaite que chaque école secondaire s'approprie le changement en adoptant un rythme qui tienne compte de son milieu et de sa culture spécifique. Dans un premier temps, il demande aux équipes-écoles de décloisonner au moins 20 % du temps annuel pour le réinvestir dans des projets d'apprentissage interdisciplinaires signifiants pour les élèves.

Le Conseil demande, par ailleurs, au ministre de l'Éducation de considérer l'aménagement du temps scolaire comme un facteur essentiel de la réussite des élèves et comme un indicateur lié à l'implantation de la réforme. Il l'invite à soutenir les projets pilotes des écoles secondaires qui aménagent le temps dans le but d'amé-

liorer les conditions d'apprentissage de l'ensemble des élèves. » (Communiqué de presse, Conseil supérieur de l'éducation, Hull, le 4 avril 2001.)

Voici d'ailleurs quelques recommandations du Conseil supérieur de l'éducation :

#### ***Au Ministre de l'Éducation***

- Considérer l'aménagement du temps scolaire comme un facteur essentiel de la réussite des élèves et comme un indicateur lié à l'implantation de la réforme;
- Retenir en priorité, parmi les écoles secondaires ciblées dans le cadre de l'appropriation du nouveau programme de formation, quelques écoles qui se sont penchées sur l'aménagement du temps en vue de l'adapter aux besoins d'une pédagogie renouvelée;
- Soutenir les projets pilotes des écoles secondaires qui aménagent le temps scolaire dans le but d'améliorer les conditions d'apprentissage pour l'ensemble des élèves de l'école;
- Mettre sur pied un réseau de pratiques innovatrices afin d'appuyer les milieux dans la mise en place d'un nouvel aménagement du temps scolaire qui tienne compte du modèle d'apprentissage associé au programme de formation de l'école québécoise.

#### ***Aux commissions scolaires***

- Soutenir les écoles secondaires dans l'implantation d'un aménagement différent du temps au profit de l'apprentissage des élèves;
- S'informer des diverses expériences menées au sein du réseau scolaire afin d'assouplir l'organisation du temps scolaire et de diffuser les informations dans les écoles secondaires de leur territoire.

#### ***Aux conseils d'établissement***

- Inscrire l'aménagement du temps au profit de l'apprentissage au cœur du projet éducatif de l'école secondaire;
- Exercer pleinement leur rôle dans la nouvelle responsabilité qui leur est confiée à l'égard de l'aménagement du temps scolaire.

#### ***Aux directions d'école***

- Amorcer la démarche de réflexion sur l'aménagement du temps scolaire en collaboration avec l'équipe-école et le conseil d'établissement;
- Accompagner l'équipe-école dans sa démarche de révision de l'aménagement du temps scolaire, lui donner les moyens nécessaires à cette fin, diffuser



l'information sur le sujet et faciliter les conditions de concertation en prévoyant des rencontres destinées à échanger sur l'opportunité de nouveaux aménagements du temps scolaire;

- Proposer un ou des scénarios d'aménagement différent du temps qui tiennent compte du modèle d'apprentissage visé par la réforme et les soumettre aux enseignantes et enseignants ainsi qu'au conseil d'établissement.

*(Aménager le temps autrement, p. 66-67.)*

## CE QUE DISENT CERTAINS AUTEURS SUR LE SUJET

GIORDAN André, *Apprendre*, Débats BELIN, 1998.

[...] L'école dispose pourtant de tous les atouts possibles pour fonctionner comme une institution efficace. Mais obnubilée par la présentation de savoirs plus que par la démarche qui les produit, elle n'est toujours pas devenue un lieu pour apprendre. [...] les programmes scolaires livrent des contenus « démontés » et presque aseptisés. Les connaissances sont enseignées sans lien avec les questions fondamentales qui les sous-tendent. Les méthodes sont ritualisées [...] Ligoté à la tradition de chaque discipline, l'enseignement ignore l'élève. [...] Les pédagogies en usage brident la curiosité, la motivation et la créativité.

[...] On ne peut supprimer les disciplines d'un trait de plume. [...] Cependant, les contenus actuels des disciplines peuvent être lus transversalement. [...] chaque discipline ne devrait plus être enseignée pour elle-même, pour ses objectifs propres, mais pour ses apports à un projet partagé au sein d'un établissement scolaire [...]

Mais s'attaquer au seul programme par disciplines serait stérile. À terme, il s'agit plutôt de sortir du sempiternel cadre organisateur de l'école : « une discipline – un cours – une heure – un enseignant » [...]

Ce saupoudrage horaire donne aux élèves trop peu de temps pour s'investir dans une tâche ou un projet. [...]

[...] une diversité de moments, de durée variable, rompt la monotonie du rituel scolaire et muscle l'intérêt. [...]

[...] L'important est de passer d'une organisation répétitive et formelle à une organisation du temps mobile et adaptée.

[...] Des « stages », [...] durées longues de plusieurs jours, [...] l'attention d'un enfant peut être très réduite, [...] mais (ils) peuvent jouer des heures entières [...]

[...] La salle de classe elle-même et, par extension, l'établissement scolaire tout entier, doivent pouvoir être vécus autrement par les élèves.

[...] Les contrats de savoir. [...] Les échanges de savoir. [...] Les apports extérieurs. [...]



MADIOT Pierre, rédacteur en chef des Cahiers Pédagogiques, Extraits du n° 383, avril 2000.

Toute l'organisation de l'école, surtout secondaire, est réglée par l'heure de cours. Cette distribution du temps est à ce point prégnante qu'on peut se demander si c'est la division des connaissances qui a décidé du découpage en heures ou si c'est l'unité horaire qui a induit le fractionnement et le cloisonnement des disciplines [...] le calibrage des groupes d'élèves ainsi que la forme des salles de classe alignées au long des couloirs comme les cases uniformisées d'une machinerie taylorienne. Au bout, se trouve le bac qui sert de terme au processus d'apprentissage ainsi agencé et qui, en retour, induit la forme du dispositif dont il doit sanctionner le résultat. [...]

L'heure de cours et le bac apparaissent ainsi comme les deux pôles entre lesquels s'ordonnent le temps, l'espace, les méthodes et le savoir de l'école. Non seulement toucher à l'un de ces pôles c'est agir sur l'autre, mais encore c'est remettre en question l'ensemble du système éducatif dont tout le monde constate la rigidité, les limites et les échecs. [...]

On peut donc faire l'hypothèse que s'attaquer à l'heure de cours est de nature à créer une brèche dans le système clos de l'école. [...]

La méthode la plus radicale est de repenser entièrement l'emploi du temps de l'établissement sans poser comme préalable l'existence d'une unité temporelle de base. Ainsi c'est le contenu qui détermine le contenant et qui permet de choisir les moyens en temps, en espace, en dispositif et en ressources dans les limites du possible et du raisonnable [...]

MEIRIEU Philippe, *L'école et les parents*, Plon, 2000.

[...] en procédant par prélèvement sur les horaires des disciplines existantes pour introduire de nouveaux dispositifs, on émiette la semaine de l'élève et celle de l'enseignant qui voient, l'un et l'autre, se juxtaposer une multitude d'unités pédagogiques de toutes sortes sans cohérence véritable. Une heure d'aide en français ou en mathématiques, une heure de « module », une heure d'éducation civique, juridique et sociale, une heure d'atelier d'expression artistique, une heure de conversation anglaise avec un « locuteur natif », une heure de « travail personnel encadré », une heure de « vie de classe », etc., ne font pas une scolarité harmonieuse. Cela multiplie, au contraire, les interlocuteurs et risque d'introduire des

brouillages chez les élèves qui ont déjà le plus de mal à s'y retrouver dans le labyrinthe du lycée. [...]

[...] Mais c'est que certaines clés n'ont pas été identifiées ou que l'on n'a pas osé les utiliser. Éviter l'empilement de dispositifs dans une semaine est possible : il suffit de sortir du carcan de la semaine et d'organiser les enseignements sur la base de la quinzaine, du mois, du trimestre ou du semestre. [...] Une heure d'éducation civique, juridique et sociale par semaine ou tous les quinze jours n'a guère d'intérêt [...] quatre heures par mois permettent d'organiser une demi-journée ou alternent exposés magistraux, témoignages d'intervenants extérieurs, travaux de groupes, études de documents et débats collectifs. Une heure hebdomadaire d'aide aux élèves en difficulté en mathématiques ou en français, avec une limitation drastique des effectifs, est finalement assez artificiel : il vaudrait mieux pouvoir organiser une « session de rattrapage » de plusieurs heures après un contrôle ou bien un stage intensif d'expression écrite sous forme d'atelier d'écriture pour ceux et celles qui ont vraiment des blocages lourds dans ce domaine [...] Certes, de telles formules nécessitent des aménagements techniques substantiels... mais les enseignants en équipe, avec les chefs d'établissements et les cadres éducatifs, sont en mesure d'y parvenir. À condition, toutefois, qu'ils ne campent pas sur une conception qui nous apparaît aujourd'hui périmée et dangereuse du « service enseignant ».

BLANDIN André, Secrétaire général-adjoint de l'Enseignement Catholique. Propos recueillis à l'Assemblée Générale de l'ARES le 29.11.2000 lors d'un propos sur l'Innovation.

[...] Il ne s'agit pas de préparer une manifestation mais de montrer une dynamique de précurseur dans un système éducatif au bord de la rupture. Pour conjuguer les attentes des élèves, des familles et des adultes en face d'eux, il faut viser l'« Innovation éducative ».

[...] Les établissements ont besoin de temps pour le projet d'établissement et d'hommes et de femmes qui vont écrire de nouvelles pages dans lesquelles s'inscriront les besoins des jeunes, de tous les jeunes.

[...] Il faut oser, commencer par des initiatives modestes portées par une conception de l'Homme.



[...] Il faut répondre aux défis actuels :

- la massification du système : l'hétérogénéité est dure à vivre, mais l'homogénéité est sans intérêt. La société est dans l'École, ce n'est plus un vase clos. L'école est le reflet de la société, un laboratoire de la société. Dans l'école se fait la société de demain.
- l'école est concurrencée sur le terrain de la transmission des savoirs. Ces changements nous ramènent à la pédagogie : l'enseignant doit moins enseigner que faire apprendre [...] Il faut innover.
- l'innovation se prépare entre enseignants et responsables, entre parents et école, par la formation initiale et continue.
- l'innovation est pilotée à partir de l'établissement. Réfléchir au pilotage des établissements c'est réfléchir au pilotage de l'ensemble de la structure.
- l'innovation doit être évaluée. Il faut des lieux pour se dire.
- retrouver une cohérence transversale entre les disciplines, sortir du carcan de la tragédie grecque : « unité de lieu, unité de temps, unité d'action » (une classe, une heure, une discipline). Construire dans la durée : école>>collège>>lycée. Trouver l'imagination pour assurer cette continuité.
- apprendre la relation à l'autre. Laisser de la place à la parole, apprendre à parler. Transmettre la parole : « l'heure de vie de classe » (« on ne peut donner la parole aux élèves si on ne nous donne pas la parole »).
- tout mettre en œuvre pour reconstruire la confiance Parents/École, rendre les parents co-éducateurs.

Éduquer [...] éduquer la personne dans son intégralité [...]

Passion [...] notre métier est passionnant par ses contraintes et ses récompenses [...]

D'espérance [...] toute personne peut progresser.

HUSTI Aniko, chargée de recherche à l'INRP, Aniko HUSTI a fait porter son travail sur la conception et la pratique de l'utilisation du temps et du rythme dans l'enseignement secondaire. Dans *La dynamique du temps scolaire*, Hachette Éducation, 1999, elle propose sa réflexion et ses expérimentations menées au collège et au lycée.

[...] La règle de base étant le morcellement du contenu et du temps d'apprentissage, l'élève change, heure par heure, de discipline. Mais ce qui ne change pas, c'est le rôle « suiviste » et passif de l'élève. [...]

Sonnerie = on range [...]

Pendant les 55 minutes du cours, un professeur dispose de combien de temps pour établir des relations et des communications satisfaisantes avec les 25 à 30 élèves et entre les élèves? [...]

Le règne du cours dure donc depuis cent ans, fournissant un exemple de décalage entre le rythme d'évolution de la société et du système éducatif. [...] Le cours ne propose pas à l'élève d'apprendre en cherchant et en découvrant. [...]

Un pélican  
« [...] pond un œuf blanc,  
Et il en sort un pélican  
Lui ressemblant étonnamment.  
Et ce deuxième pélican  
Pond à son tour , un œuf tout blanc [...] »

C'est avec ce poème de R. Desnos que P. Bourdieu illustre « La reproduction », qui s'applique également au modèle de l'emploi du temps scolaire, reproduit à l'identique pendant cent ans. [...]

Repenser le concept de « rythme scolaire » dans sa globalité conduit à tenir compte à la fois de ses paramètres biologique, pédagogique, psychologique, sociologique et non pas seulement une de ses composantes, aussi importante soit-elle. [...]

L'époque est venue de reformuler le concept du temps, du rythme et de l'organisation appliquée dans l'enseignement secondaire, à la lumière des travaux révolutionnaires sur le temps mené par les sciences tout au long de notre siècle et de la réflexion élaborée sur la valeur du temps dans notre société, où il est devenu un enjeu majeur. [...]



POUZARD Guy, Inspecteur général de l'Éducation Nationale, extraits de l'entretien qu'il accordait au *Monde* le 31.10.2000.

Pour être efficace, l'introduction des nouvelles techniques d'enseignement doit s'accompagner d'une réorganisation profonde des structures scolaires. Elle impose une souplesse beaucoup plus grande dans la conception du travail et l'emploi du temps des élèves.

[...] La succession des cours traditionnels, donnés par des professeurs n'enseignant qu'une seule matière, serait remplacée par une organisation de l'emploi du temps bâtie à partir d'une série de projets. Chacun de ces projets mobiliserait une équipe pédagogique restreinte ou élargie selon les cas, associée à un ou plusieurs groupes d'élèves. En début d'année, une évaluation permettrait de définir l'ensemble des projets éducatifs de l'établissement dont les sujets seraient plutôt orientés vers les sciences pour certains élèves, plutôt vers les lettres pour d'autres etc.

Un tel système exige une souplesse beaucoup plus grande qu'aujourd'hui dans la conception du travail scolaire. [...] Les séquences pédagogiques ont généralement été fixées à 50 minutes dans le cadre de l'enseignement classique dans une classe. [...] Avec l'ordinateur et le multimédia, certains élèves réalisent en 15 minutes ce qui en prenait 50 auparavant tandis que d'autres ont besoin de plus de temps.

[...] Le grand changement pour le professeur, c'est qu'il cessera d'être la seule source d'information des élèves. [...] Mais [...] c'est grâce à l'étendue de son savoir que l'enseignant sera capable de structurer les méthodes d'apprentissage de ses élèves, de leur apprendre à travailler, de qualifier les sources d'information. [...] D'où une attitude des professeurs beaucoup plus réactive qu'aujourd'hui avec les cours magistraux.

[...] Les obstacles à cette évolution? Le maintien de l'enseignement traditionnel, [...] la concurrence entre les disciplines, [...] le prix du matériel!

[...] Pour la période des 20 à 30 ans à venir, le centre de l'organisation scolaire ne doit plus être la classe mais l'établissement. [...] L'organisation pédagogique actuelle reste encore trop fondée, dans l'esprit de beaucoup, sur l'application au pied de la lettre de programmes très précis [...] Cette politique est issue de l'époque où il fallait être sûr que tous les enfants allaient à l'école, faisaient la

même chose, le même jour à la même heure afin de garantir une évolution identique de chacun au cours de l'année [...]

[...] Mais cette conception [...] est incapable de s'adapter à la réalité d'une société où les différences entre les élèves ne cessent d'augmenter. Pour prendre en compte une telle hétérogénéité sans cesse croissante et du besoin de formation tout au long de la vie, on pourrait très bien envisager des programmes cadres nationaux et des objectifs à atteindre qui laisseraient aux établissements la possibilité d'organiser eux-mêmes leurs enseignements, leur emploi du temps, le travail interdisciplinaire, leur politique documentaire et les attributions du CDI.



## LE MODÈLE ACTUEL DE L'ORGANISATION SCOLAIRE POUR LA PARTIE HORAIRE-MAÎTRE

L'analyse des résultats d'une enquête du Conseil supérieur de l'éducation démontre que 75 % des écoles secondaires du Québec ont adopté le modèle 9 X 4 (quatre périodes de 75 minutes/jour, sur un cycle de 9 jours), que 11 % des écoles ont adopté le modèle 6 X 6 (six périodes de 50 minutes/jour sur un cycle de 6 jours) et, enfin, que 9 % des écoles ont adopté un modèle de 5 X 9 (cinq périodes de 50 minutes/jour sur un cycle de 9 jours).

Ces données correspondent aux informations que détient la Société GRICS.

Le modèle 5 X 9 est de moins en moins utilisé et a connu plusieurs variantes. S'il présentait des avantages intéressants, il a surtout été délaissé parce qu'il ne permettait pas facilement de rejoindre les avantages des autres modèles.

Le modèle 6 X 6 a connu une variante qui a pris la forme d'un 6 X 6 rotatif. L'horaire-maître est construit en utilisant une grille 6 X 6. Par la suite, dans un principe de rotation, on allonge les périodes à 60 minutes et on utilise cinq des six périodes de façon rotative : périodes 1-2-3-4-5 (la période 6 est laissée de côté); ensuite, périodes 2-3-4-5-6 (la période 1 est laissée de côté); ensuite, périodes 3-4-5-6-1, etc. Cette formule présente l'avantage principal suivant : toutes les périodes occupent, à un moment ou l'autre de l'année scolaire, la même position à l'intérieur de la journée scolaire.

Dans les faits, le modèle 9 X 4 et le modèle 6 X 6, ainsi que sa variante 6 X 6 rotatif, s'inspirent des mêmes principes d'organisation scolaire et puisent aux mêmes sources du régime pédagogique et de la convention collective des enseignants : 36 périodes - 36 unités - une période = une unité. La tâche moyenne des enseignants correspond aux deux tiers de la grille : 24 périodes.

Si la quasi unanimité des écoles secondaires du Québec ont adopté un même modèle de grille-horaire, ce n'est pas l'effet du hasard ni à cause d'un manque d'imagination ou pour « faire facile ».



## À L'ÉTRANGER

Dans le but d'explorer des modèles d'organisation scolaire dans un contexte différent de celui du Québec et de pouvoir éventuellement profiter d'expériences qui se déroulent ailleurs, nous avons examiné le modèle finlandais d'organisation du temps scolaire dans un établissement et le modèle français dans quelques collèges et lycées.

Nous avons également fait des recherches sur la durée de la période de cours dans les pays européens et nous entretenons des relations avec des milieux étrangers sur le sujet de l'organisation scolaire. Au-delà de ce rapport, nos contacts se continueront au Canada, aux États-Unis ainsi qu'avec toutes les organisations que nous pourrions rejoindre et qui pourront enrichir notre réflexion et notre expertise sur la question de l'emploi du temps scolaire.

### Durée de la période de cours

Au Québec, la durée de la période de cours est très majoritairement de 75 minutes. De multiples raisons expliquent cette situation, dont l'arrimage avec le régime pédagogique, la convention collective, le climat de l'école, les besoins de certains cours tels les laboratoires, l'éducation physique, etc. Loin de perdre en popularité, la tendance semble vouloir gagner à cette formule bon nombre d'écoles qui n'y ont pas encore adhéré et particulièrement du milieu anglophone.

En Europe, la durée de la période est beaucoup plus courte qu'au Québec. Comme le démontre le tableau suivant, on ne trouve pas de périodes de durée supérieure à 60 minutes.

Deux pays ont adopté la période de 60 minutes, trois pays celle de 55 minutes, six pays celle de 50 minutes et six également celle de 45 minutes, cinq pays celle de 40 minutes et, enfin, dans deux pays, la durée de la période est de 35 minutes.

<b>Allemagne</b>	45 minutes
<b>Angleterre</b>	35-40 minutes
<b>Autriche</b>	50 minutes
<b>Belgique</b>	50 minutes
<b>Danemark</b>	45 minutes
<b>Écosse</b>	40-60 minutes
<b>Espagne</b>	55 minutes
<b>Finlande</b>	45-50 minutes
<b>France</b>	55 minutes
<b>Grèce</b>	45 minutes

<b>Irlande</b>	40 minutes
<b>Irlande du Nord</b>	35-40 minutes
<b>Islande</b>	40 minutes
<b>Italie</b>	60 minutes
<b>Liechtenstein</b>	45 minutes
<b>Luxembourg</b>	50/55 minutes
<b>Norvège</b>	45 minutes
<b>Pays-Bas</b>	50 minutes
<b>Portugal</b>	50 minutes
<b>Suède</b>	60 minutes



« Le temps scolaire est généralement raccourci à 45 minutes. Il est en fait modulé suivant l'activité d'enseignement et la capacité réelle d'attention », lit-on dans le projet de réorganisation du temps des élèves au Lycée Louis Querbes de Rodez en France.

Un autre objectif recherché par la diminution de la durée de la période est de permettre des regroupements. En effet, une période moins longue signifie un plus grand nombre d'unités de temps et donc plus de possibilités de faire des regroupements différents ou de « moduler » la journée ou la semaine.

Dans le contexte québécois où la journée scolaire est généralement de 300 minutes, des périodes de 50 minutes permettraient des modules de 50, 100 et 150 minutes, tout dépendant des activités d'enseignement.

## Comparaison des systèmes québécois, français et finlandais par rapport aux âges de fréquentation scolaire

Âge	Québec	France	Finlande
2		Année des tout petits	
3		Petite section	
4		Moyenne section	
5	Maternelle	Grande section	
6	Primaire 1	Élémentaire, Cours préparatoire	Optionnelle maternelle
7	Primaire 2	Élémentaire, Cours élémentaire 1	1 primaire
8	Primaire 3	Élémentaire, Cours élémentaire	2 primaire
9	Primaire 4	Élémentaire, Cours moyen 1	3 primaire
10	Primaire 5	Élémentaire, Cours moyen 2	4 primaire
11	Primaire 6	Collège 6e	5 primaire
12	Secondaire 1	Collège 5e	6 primaire
13	Secondaire 2	Collège 4e	7 secondaire (choix luthérien, orthodoxe ou morale, 2 options, 3 heures chaque)
14	Secondaire 3	Collège 3e	8 secondaire
15	Secondaire 4	Lycée Seconde générale et technologique ou BEP	9 secondaire (75 cours ou plus avec examen final lycée national)
16	Secondaire 5 ou DEP	Lycée première générale ou BEP	1 lycée
17	Collégial 1 ou DEP	Lycée terminale générale	2 lycée
18	Collégial 2	Université ou Lycée BTS	3 lycée
19	Collégial 3 ou Université	Université ou Lycée BTS	Universitaire 1 et plus



## Finlande

L'école MYRMAËN YLÄASTE que nous avons visitée en Finlande offre les caractéristiques suivantes :

- Il s'agit d'une école qui reçoit 350 élèves âgés de 13, 14 et 15 ans dans laquelle les élèves sont regroupés dans des classes où il n'y a pas de décloisonnement. Les élèves sont dans le même groupe pendant toute la semaine scolaire, ce que nous désignons au Québec par « groupes fermés, groupes fixes, groupes stables... ». La grille-matières relève d'une décision nationale. Les établissements n'ont pas la possibilité de répartir le temps autrement.
- Comme il s'agit de groupes fixes, l'horaire est relativement facile à fabriquer. Il est conçu sans support informatique mais retranscrit grâce à un logiciel autrichien qui permet l'impression des horaires de groupes d'élèves ainsi que celui des enseignants et des locaux.
- L'année scolaire est divisée en cinq sessions de sept semaines chacune comprenant une semaine d'examens ou de bilan. La durée des périodes est de 45 minutes et les élèves peuvent avoir jusqu'à sept périodes par jour à leur horaire. On constate également que l'horaire des élèves comporte des moments de la journée où ils sont en temps libre, situation qui est loin de faire partie de la culture des écoles secondaires au Québec.
- Le système actuel existe depuis dix ans. Il semble que ce soit une amélioration par rapport au système antérieur : plus grande concentration de matières dans moins de temps, taux de décrochage bas, taux de réussite élevé, satisfaction du personnel.
- La tâche des enseignants est en moyenne de 20 heures par semaine sur une base annuelle mais peut varier, selon les besoins, à l'intérieur des cinq sessions de l'année scolaire.

## France

Les personnes que nous avons rencontrées en France nous ont signalé les quelques caractéristiques suivantes du système scolaire français en ce qui regarde particulièrement l'organisation scolaire :

- Il n'y a pas l'équivalent de ce que nous appelons les « programmes diversifiés ». Les élèves sont regroupés dans des classes hétérogènes dans lesquelles on retrouve des élèves de toute provenance et de toute capacité. De l'aide individuelle ou collective est apportée en support aux élèves en difficultés. L'école publique doit donner le même enseignement à tous les élèves. Tout ce qui est optionnel est exceptionnel. On ne trouverait pas, par exemple, de sports-études tel que nous le connaissons au Québec.

- La répartition du temps entre les matières, la grille-matières, est nationale. Partout on doit consacrer le même nombre d'heures pour l'enseignement d'une même discipline à un même niveau.
- On ne parle pas non plus de décloisonnement des groupes. Le fonctionnement est celui du groupe-classe pour la majorité du temps scolaire. Cette approche simplifie l'organisation scolaire et favorise une utilisation beaucoup plus souple du temps. De même, le tutorat, qui prend nom « d'enseignant principal » devient beaucoup plus facile et plus facile aussi la réunion des enseignants qui ont la responsabilité de travailler avec ce groupe-classe en ce qui concerne l'évaluation, le suivi des élèves, la gestion de classe, etc.
- Il peut y avoir redoublement mais ce sont les parents qui décident suite à une recommandation du conseil de classe. Le redoublement est, par contre, rare et exceptionnel.
- Le conseil de classe joue un rôle important dans la gestion. Un « enseignant principal » en assume la responsabilité. Il est composé de représentants des élèves, de parents et de tous les enseignants qui oeuvrent avec les élèves de la classe ainsi que d'un membre de la direction. Ce conseil de classe se réunit normalement trois fois par année.
- Le transport scolaire structuré est pratiquement inexistant dans les écoles visitées et ne constitue généralement pas une donnée dont il est tenu compte pour l'organisation scolaire. Et, là où il y a du transport scolaire d'organisé, l'impact est moindre à cause de la taille des collèges et lycées qui dépasse rarement 500 élèves.
- La semaine scolaire se déroule généralement du lundi au vendredi même s'il existe encore quelques endroits où il peut y avoir cours le samedi matin. Cette situation a tendance à disparaître.
- L'année scolaire comprend 36 semaines de cours. La période est de 50 ou 55 minutes en général et la journée scolaire comprend 7 ou 8 périodes. Il n'y a généralement pas de cours le mercredi après-midi ce qui ne signifie pas toujours absence d'activités. On voit beaucoup d'endroits où le mercredi après-midi des activités sportives ou autres sont offertes aux élèves en participation libre bien souvent.



- L'horaire des élèves n'est pas toujours en continuité. On peut retrouver des plages dans la journée scolaire où les élèves sont « libres ». Cette approche permet de gérer les options dans le cadre de groupes fixes ou de groupes-classes. Les options ne viennent pas en conflits avec les autres cours à l'horaire du groupe-classe. Les élèves n'ont pas non plus accès à beaucoup d'options. On retrouve les options pendant les deux dernières années de l'enseignement secondaire et pour environ 5 heures par semaine. L'option est généralement associée à « un profil de cours ». Le choix des options d'un collègue est suggéré par le collègue et décidé par l'Académie.

Dans les pages suivantes nous donnerons quelques exemples d'application de l'organisation scolaire dans des établissements visités.

Lycée Louis Armand - Poitiers

**Division SECONDE GENERALE [2-L]**

Prof Principal: Mme BOURIANE

	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi
8h10	MO: Histoire Géograp <b>SI</b> M. HERVE Grpe:2 S523	Sciences Physiques M. MAROLLEAU C211			Sciences Physiques M. MAROLLEAU C222
9h05	SP MO: Histoire Géograp M. HERVE Grpe:1 S523		Espagnol Mme BOURIANE C115	FRANCAIS Mme GUERCIN S523	
9h10	Mathématiques M. VIGNAULT A326	FRANCAIS Mme GUERCIN C113			TP: Sciences Physiques M. MAROLLEAU C221
10h05					
10h15	Histoire Géographie M. HERVE C115	anglais1 Mme TESSERAU C113	Mathématiques M. VIGNAULT C211		
11h10				EPS M. BARBIER GYM	
11h15	Espagnol Mme BOURIANE Grpe:1 S512	Mathématiques M. VIGNAULT S202	Mathématiques M. VIGNAULT Grpe: A1 C211		TP: Sciences Physiques M. MAROLLEAU C221
12h10	Espagnol Mme BOURIANE Grpe:2 S512				
12h15	ECJS M. HERVE Grpe:1 A153B				
12h45					
13h10					
13h15			Initiation SI M. ROUSSEAU Grpe: MISI AT60		
13h45			S.V.T Mme BONNET Grpe: MSVT C316	Info PRODUCTIQUE M. GUIBERT Grpe: ISP AT	
14h40	anglais1 Mme TESSERAU S521				Histoire Géographie M. HERVE A150
14h45	MO: anglais1 Mme TESSERAU Grpe:2 S521	TP: Initiation SI M. SEREZ Grpe:1 AT60	Initiation SI M. ROUSSEAU Grpe: MISI AT60	S.V.T. M. MAUGEIN Grpe: SVT C322	
15h40	MO: Mathématiques M. VIGNAULT Grpe:1 A305	TP: Initiation SI M. VERGNE Grpe:2 AT62	S.V.T <b>d1</b> Mme BONNET Grpe: MSVT C316		
15h50	MO: anglais1 Mme TESSERAU Grpe:1 S521		Initiation SI <b>dh</b> M. ROUSSEAU Grpe: MISI AT60	Info PRODUCTIQUE <b>SI</b> M. GUIBERT Grpe: ISP AT	FRANCAIS Mme GUERCIN C314
16h45	MO: Mathématiques M. VIGNAULT Grpe:2 A305			AI: FRANCAIS Mme GUERCIN Grpe: A1 S524	
16h50		MO: FRANCAIS <b>SI</b> Mme GUERCIN Grpe:1 S512			
17h45		SP MO: FRANCAIS Mme GUERCIN Grpe:2 S512		Info PRODUCTIQUE <b>SI</b> M. GUIBERT Grpe: ISP AT	



### **Observations sur l'horaire au lycée Louis Armand de Poitiers**

Une première observation que nous pouvons faire est qu'on fonctionne avec ce que nous appelons au Québec des groupes stables, fixes ou fermés. C'est le cas dans ce lycée comme dans tous les lycées de France et de la plupart des pays européens. Le groupe étant stable, on peut y assigner un « professeur principal », le tuteur du groupe en quelque sorte. Celui-ci a une responsabilité importante vis-à-vis son groupe d'élèves non seulement dans la matière dont il a la responsabilité mais aussi pour tout ce qui concerne la vie scolaire de ses élèves. C'est lui, entre autres, qui a la responsabilité de l'évaluation des élèves.

Autre constatation : la période est de 55 minutes. Il s'agit d'une unité de base puisqu'il est possible d'aménager le temps de façon différente d'une journée à l'autre, ceci étant rendu possible en raison du fait que le groupe est stable. Le mercredi avant-midi, il y a regroupement de deux périodes en Espagnol. On retrouve le même regroupement le jeudi avant-midi, cette fois pour le Français et l'éducation physique. Enfin, pour l'histoire et la géographie, on regroupe aussi deux périodes le vendredi après-midi.

Autre particularité : le vendredi avant-midi est entièrement consacré aux sciences physiques. Tout d'abord, le professeur reçoit tous les élèves pour une période de 55 minutes. Ensuite le groupe est divisé en deux. Le premier demi-groupe est en classe pour une période et demi pendant que l'autre demi-groupe est en période libre et l'inverse pour l'autre période et demi pour terminer l'avant-midi.

Le lundi avant-midi, pour la première période, le groupe est divisé en deux pour l'histoire et la géographie. Le professeur reçoit un demi-groupe pendant les semaines impaires et l'autre demi-groupe pendant les semaines paires. Les élèves sont libres lorsqu'ils ne font pas partie du demi-groupe qui est en classe.

À la dernière période de l'avant-midi du lundi on rencontre également la particularité suivante : lors des semaines paires, le professeur d'Espagnol reçoit tous ses élèves alors qu'aux semaines impaires, il partage son groupe avec un autre professeur.

Le lundi après-midi, le professeur d'anglais reçoit tous ses élèves pour la première période. Pendant la deuxième période, le groupe est divisé en deux : le professeur d'anglais garde un demi-groupe et le professeur de mathématiques prend l'autre demi-groupe. Pendant la dernière période, il y a inversion de la situation qui s'est produite pendant la deuxième période.

Le mardi après-midi on constate que les élèves sont libres pendant la période 1 et 3. Ils sont en demi-groupes pendant la période 2 et pris en charge par deux professeurs différents dans la même matière. À la quatrième période, ils sont également en demi-groupes, cette fois en français pour les semaines paires et impaires.

En conclusion on réalise qu'il y a une gestion du temps scolaire très mobile. Malgré le fait que l'unité de base de la période soit de 55 minutes, on s'aperçoit qu'on peut faire des regroupements différents selon les besoins : regroupements de deux périodes, d'une période et demi, de demi-périodes. On constate également qu'on utilise beaucoup les demi-groupes. Pour permettre plus de flexibilité, on se permet aussi d'utiliser la notion de semaines paires et de semaines impaires. Enfin, toujours en vue d'une plus grande flexibilité, on peut varier les heures de début des cours (mercredi après-midi), de même qu'on accepte que les élèves puissent se retrouver en temps libre pendant la journée scolaire.

Ces aménagements de temps sont rendus possibles parce que le groupe est « stable ». L'horaire d'un autre groupe de seconde générale présenterait bien sûr une configuration différente.



Voici d'ailleurs un autre exemple non commenté d'une autre classe du même lycée.

**Division 1S2-i**

Prof Principal: M. ABASCAL

	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi
8h10	Espagnol M. CANAUD C112				
9h05		Histoire Géographie Mme LAURENTIN S512	TP:génie électrique M. MOUTON Grpe:1 C121	Mathématiques Mme GRIPPON A324	FRANCAIS Mme DELHOMME S201
9h10	anglais1 Mme DULAURANS C111		TP:génie mécanique M. ABASCAL Grpe:2 C123		
10h05					
10h15			TP:génie électrique M. MOUTON Grpe:2 C121	Espagnol M. CANAUD C115	ECJS <sup>SI</sup> Mme LAURENTIN Grpe:1 S201
11h10	TD:Mathématiques Mme GRIPPON A320	génie électrique <sup>SI</sup> M. MOUTON C314	TP:génie mécanique M. ABASCAL Grpe:1 C123		<sup>SP</sup> ECJS Mme LAURENTIN Grpe:2 S201
11h15		<sup>SP</sup> génie mécanique M. ABASCAL C314	TP:génie électrique M. MOUTON Grpe:1 C121		
12h10			TP:génie mécanique M. ABASCAL Grpe:2 C123	SOUTIEN M. MOINARD A305	Histoire Géographie <sup>SI</sup> Mme LAURENTIN S201
12h15					
12h45					
13h10					
13h15					
13h45					
14h40	Physique Chimie M. MAENHAUT C211	Physique Chimie M. MAENHAUT C200		TP:Physique Chimie M. MAENHAUT C214	anglais1 Mme DULAURANS C113
14h45		Mathématiques Mme GRIPPON S523	TP:rattrapage ISI 13a M. ABASCAL Grpe:SI AT62		
15h40					EPS M. LASSALLE
15h50		TP:TPE-2 STI Mlle OUEDRAOGO Grpe:1 C123			
16h45		TP:TPE-STI <sup>SI</sup> M. MOUTON Grpe:2 C121		FRANCAIS Mme DELHOMME S512	
16h50		<sup>SP</sup> TP:TPE-3 STI M. SELLIER Grpe:2 C121			
17h45					

Collège Pierre De Ronsard (France)

COLLEGE PIERRE DE RONSARD

25/09/02 12:30:35 Page 1

(Professeur principal : Mme AUGRIS-BRION)

	LUNDI	MARDI	3EME1 MERCREDI	JEUDI	VENREDI
08h35	MATHEMATIQUE M. SAINT AUBERT 004	PHYSIQUE M. SUANT 32STP 112	FRANCAIS Mme PEYRAUT 106	E.P.S. M. BEDIÉE	ESPAGNOL LV2 Mme BOUMEDINE 201
09h25	ED MUSICALE Mme RENOU 113	VIE CLASSE Mme AUGRIS-BRION	EDUC CIVIQUE Mme PICARD 209	HISTOIRE & G Mme PICARD 209	FRANCAIS Mme PEYRAUT 106
09h30					
10h20	PHYSIQUE M. SUANT 32STP 112	FRANCAIS Mme PEYRAUT 106	ANGLAIS LV1 Mme KHALIFA 202	HISTOIRE & G Mme PICARD 209	MATHEMATIQUE M. SAINT AUBERT 004
10h40					
11h30	EDUC CIVIQUE Mme PICARD 209	FRANCAIS Mme PEYRAUT 106	MATHÉMATIQUE M. SAINT AUBERT 004	HISTOIRE & G Mme PICARD 209 Q	MATHEMATIQUE M. SAINT AUBERT 004
11h35					
12h25					
13h20					
14h10	E.P.S. M. BEDIÉE	MATHÉMATIQUE M. SAINT AUBERT 004		FRANCAIS Mme PEYRAUT 106 Q	HISTOIRE & G Mme PICARD 209
14h15					
15h05	ARTS PLASTIQ Mme BONNAC 111	ESPAGNOL LV2 Mme BOUMEDINE 201	ANGLAIS LV1 Mme KHALIFA 202	ANGLAIS LV1 Mme KHALIFA 202	PHYSIQUE M. SUANT 32STP 112
15h10					
16h00					
16h15					
17h05					



Ce deuxième exemple, que nous avons étudié en France, semble plus simple à analyser. Il présente quand même des points communs avec le modèle précédent pour certains aménagements du temps.

La durée de la période de base est de 50 minutes (55 pour le précédent). Les groupes sont fixes et sous la responsabilité d'un professeur principal. Il n'y a pas de cours le mercredi après-midi, comme c'est généralement le cas en France. La journée scolaire est plus longue qu'au Québec.

Les options se donnent le lundi, le mardi et le vendredi. Tous les élèves de troisième sont en options en même temps, ce qui permet d'offrir des options tout en maintenant des groupes fermés.

Il y a regroupement de deux périodes pour les options. Cependant, tout n'est pas uniforme. Le lundi, certaines options se donnent sur deux périodes alors que d'autres se donnent sur une période et demi et une autre sur une période. Le mardi, pour un groupe de physique, le professeur reçoit tout le groupe pendant une période et le groupe est divisé en deux pour la période suivante, le professeur de français recevant un demi-groupe aux semaines A pendant que le professeur de physique reçoit l'autre demi-groupe. Les groupes sont inversés pour la semaine B.

Le jeudi, pour l'éducation physique, il y a regroupement de deux périodes. En français, il y a également regroupement de périodes pour le vendredi avant-midi.

En conclusion, nous avons également ici un autre modèle d'emploi souple du temps, possible principalement à cause de l'existence de groupes stables où tout n'est pas uniforme, où on apprend à vivre avec les avantages et les inconvénients de l'apprentissage de l'autonomie par les élèves.

*Le Lycée de Louis-Querbes de Rodez (France)*

	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi
8.00		cours	cours	cours	cours
9.30	cours		cours		cours
9.45	cours	cours	cours	cours	EPS
11.15				cours	11.45
11.30 12.15					
13.30	cours	cours		cours	cours
15.00	cours	cours		cours	
15.15	« Le temps choisi – le temps additionnel »				
17.30					

Le Lycée Louis-Querbes est le précurseur d'une organisation différente du temps en France. Il fait école et entraîne dans son sillon un nombre croissant de maisons d'enseignement. Il combine une organisation du temps qui ressemble à celle que nous avons décrite plus haut, à une autre dimension : celle d'une gestion d'une partie du temps par les élèves eux-mêmes à l'intérieur d'ateliers offerts par les enseignants : Le temps choisi – le temps additionnel.

Chaque jour, l'établissement offre la possibilité à ses élèves de rentrer chez eux dès le milieu d'après-midi. Il y a deux ans, il leur fallait attendre jusqu'à 17h30 pour le faire.

Lorsque les cours traditionnels prennent fin, une autre façon de travailler commence. Les élèves se répartissent selon leur choix de journée dans des ateliers proposés par les enseignants. Selon les journées, il peut y avoir plus de soixante ateliers différents offerts aux élèves et ceux-ci doivent s'y inscrire au moins vingt-quatre heures d'avance.

Les élèves, dépendant de leur âge, ont l'obligation de s'inscrire à un, deux ou trois ateliers de 45 minutes chacun à chaque semaine, parmi la liste offerte par le lycée. Les ateliers sont multi-niveaux et un enseignant reçoit autant ses élèves que les élèves à qui il n'enseigne pas dans les cours traditionnels.



« Ici, quatre élèves de seconde et deux de première font un travail de soutien en biologie. « L'approche d'un contrôle motive, les élèves viennent pour le préparer », explique l'enseignante responsable de l'atelier. Plus loin, l'atelier s'appelle « plein pot », une douzaine d'élèves y pratiquent l'oral de communication. Là, des lycéennes se perfectionnent en informatique. À côté de ces ateliers classiques, une quinzaine d'élèves de tous les niveaux préparent le café actualités... ».

Les élèves apprécient grandement cette responsabilisation, ce travail volontaire, en groupe ou individuel. De l'avis des enseignants, cela dédramatise pour les élèves le fait d'être en difficulté dans certaines matières. Ils se remettent à niveau, changent de professeur...

Pour permettre cette réorganisation totale et originale du temps scolaire, le lycée Louis-Querbes a rogné ses heures de cours, les limitant à quarante-cinq minutes. Résultat, avec les trois heures hebdomadaires gagnées, l'enseignant peut prendre du temps pour la concertation, organiser ses projets avec les élèves, tenir ses heures d'ateliers et les gérer dans son cahier du « suivi de l'utilisation du temps additionnel ».

Le lycée termine sa deuxième année dans ce modèle. Malgré le fait que des réajustements doivent se faire, l'ensemble des intervenants conviennent que l'orientation prise doit être maintenue, qu'elle favorise une meilleure qualité de vie chez les élèves, qu'elle accentue la responsabilité du personnel et des élèves face à l'activité éducative, qu'elle contribue en tout premier lieu à l'apprentissage de l'autonomie chez les élèves et à l'exercice de l'autonomie chez le personnel.



## AU QUÉBEC

Nous avons invité les écoles secondaires du Québec à nous faire connaître les différents modèles d'organisation scolaire qui se vivent dans les établissements. À l'analyse des informations obtenues, nos conclusions rejoignent celles du Conseil supérieur de l'éducation. Le modèle dominant et qui semble gagner du terrain, en ce qui concerne la grille-horaire, est celui du neuf jours et quatre périodes par jour. On constate que, quand on pose la question de l'organisation du temps, on nous répond, en général, par la description du cycle-horaire. Nous avons obtenu très peu de réponses faisant référence aux temps de concertation entre les enseignants.

Tout comme l'a également constaté le Conseil supérieur de l'éducation, un très grand nombre de projets ayant des impacts sur l'organisation du temps se vivent dans les écoles, mais aucun ne rejoint vraiment toute la clientèle de l'école. Il ne s'agit pas ici d'une remarque négative sur la gestion du temps dans les écoles, loin de là. Comme on l'a dit au début de ce rapport, le modèle semble convenir aux besoins actuels, aux besoins de l'avant-réforme. Par contre, depuis que s'est amorcée la réflexion, et suite aux projets menés dans le cadre de la présente expérimentation conduite dans quatre écoles ciblées, très nombreuses sont les écoles qui attendent le rapport et souhaitent regarder la possibilité d'une organisation différente du temps.

Il existe pourtant de nombreux projets qui pourraient servir d'amorce à une réorganisation du temps dans les écoles : éducation internationale, cheminements particuliers, approche ateliers, sports-études, arts-études, alternance travail-études, projet dynamo, projets TIC, pour ne citer que ceux-là.

Voici quelques modèles qui nous ont été proposés par différentes écoles. Nous les citons parmi tous ceux qui nous ont été proposés non que nous considérons les autres comme ne méritant pas aussi d'être rapportés, mais dans le but d'en faire ressortir quelques-uns de façon à bien voir que chez-nous également les initiatives sont nombreuses.

Dans une école, on propose des « plateaux d'activités pédagogiques ». À raison de deux périodes par semaine, tous les élèves doivent s'inscrire à une activité-plateau animée par des enseignants et éducateurs. La nature des activités change à chaque étape (ex. : conseil-élève, journal étudiant, pairs aidants...). Dans la même école, on offre des activités-midis de 30 minutes à chaque jour et chaque élève doit s'inscrire à au moins deux activités-midis.

Dans une école pour raccrocheurs, on a opté pour un horaire de cinq jours à raison de deux blocs de trois heures par jour.



Dans plusieurs écoles, on rencontre différents projets de concentration : concentration informatique, concentration anglais, concentration sports, concentration musique et arts. Ces concentrations prennent différents noms, mais tous ont en commun d'obliger une répartition non traditionnelle du temps entre les matières de la grille-matières. Dans certains cas, même un aménagement particulier de la grille-horaire doit être fait, tout particulièrement pour le sports-études. De plus, il arrive bien souvent que, pour réaliser le projet qui implique un réaménagement de la grille-matières et de la grille-horaire, l'on doive également fonctionner par groupes stables pour une partie importante du cycle.

Quelques modèles qui nous ont été fournis font ressortir la priorité apportée à l'encadrement des élèves, soit par le regroupement en familles, soit par des formes particulières de tutorat. Des enseignants sont libérés pour être animateurs de famille et bien souvent aussi, d'autres membres du personnel sont mis à contribution pour assurer le tutorat.

Une école en particulier se propose de mettre en place un modèle qui semble assez voisin de celui adopté au lycée Louis-Querbes de France : cinq périodes de 60 minutes en avant-midi et deux périodes de 60 minutes en après-midi, la cinquième période étant réservée à l'enrichissement, aux devoirs, à la récupération, l'étudiant pouvant choisir des activités là où sont ses faiblesses.

Des écoles nous ont décrit différents projets multi-disciplinaires ou de situations complexes d'apprentissage, exemple : « En début d'année, chaque groupe s'est choisi un pays d'appartenance qui orientera les différentes recherches tout au long de l'année. À la fin mai, une compétition de soccer de deux jours permettra de clôturer l'année et de faire état des résultats des efforts de chacun. Nous prévoyons présenter le fruit des différentes recherches (documents nationaux des pays) lors de ces journées de compétition. Les parents et la population en général seront invités à assister aux compétitions et à l'exposition. Ce projet vise à intégrer plusieurs aspects de la réforme tout en offrant un prétexte concret à la réalisation des projets d'apprentissage. On vise à ce que ce projet devienne la toile de fond de notre nouveau projet éducatif. »

Dans une école, on a allongé l'horaire quotidien de quelques groupes d'élèves. De cette façon, on peut récupérer deux demi-journées pendant lesquelles les élèves ne sont pas à l'école et que l'équipe d'enseignants consacre à la planification des différentes activités d'apprentissage et d'évaluation. Ce projet fait appel à une pédagogie différenciée qui favorise l'autonomie et la responsabilité autant des élèves que de l'équipe enseignante. L'encadrement et le tutorat y prennent une importance toute particulière. La direction fait cependant remarquer que ce projet est coûteux au niveau de l'encadrement et de la libération accordée à la personne qui coordonne le projet. Des remarques ont également été faites sur

l'impact sur le reste de l'organisation scolaire du fait de privilégier d'abord la composition de l'horaire des élèves et du personnel impliqués dans ce projet.

Certaines écoles ont ajouté des périodes d'études en cours de journée ou à la fin de la journée scolaire. Quelques minutes ont été retranchées à chacune des périodes pour constituer une banque de temps consacrée à l'étude.

On pourrait ainsi continuer à décrire bon nombre de projets particuliers vécus dans les écoles secondaires du Québec. On ne manque pas de créativité ni de la volonté d'ajuster l'offre de services aux besoins des élèves. Malgré tout, en général, on reste beaucoup à la merci de contraintes réelles ou non reliées aux choix de la grille-horaire, de la grille-matières, du régime pédagogique, des conventions collectives, etc. Est-il possible d'allier de telles contraintes à une réelle recherche « d'aménager le temps autrement »?



## EXPÉRIMENTATION DANS LES ÉCOLES CIBLÉES

### École Symmes, Aylmer

L'école Symmes est une école anglophone de premier cycle du secondaire. Elle reçoit 450 élèves répartis en huit groupes de première secondaire et huit groupes de deuxième secondaire. Pour chacune des années, trois groupes sont en immersion française, situation régulièrement rencontrée dans les écoles anglophones. Monsieur George Singfield en assume la direction et Monsieur Jean-Guy Panne-ton était la personne de la Société GRICS affectée à cette école.

### *Pourquoi aménager le temps autrement?*

À la question « pourquoi aménager le temps autrement », l'école a répondu de cette façon : permettre au personnel de se donner du temps de concertation, de travailler en équipe et de façon multidisciplinaire. L'école avait également comme objectif de réduire le nombre d'enseignants auxquels les élèves auraient affaire pendant une année scolaire et, inversement, aux enseignants de rencontrer moins d'élèves. L'école recherchait de plus des moyens de se rapprocher de sa communauté d'appartenance et de permettre à la communauté de collaborer avec l'école. Enfin, l'école souhaitait une certaine flexibilité dans la gestion du temps et la possibilité pour les enseignants d'assumer une certaine responsabilité dans la gestion du temps. L'implantation d'une forme de tutorat faisait également partie des objectifs poursuivis par l'école dans sa recherche d'un aménagement autre du temps.

### *Grille-Horaire*

L'école a choisi de maintenir une grille-horaire de neuf jours et de quatre périodes par jour, après avoir étudié quelques autres hypothèses. L'école venait tout juste de passer à cette grille-horaire et le personnel souhaitait pouvoir l'expérimenter de façon plus approfondie. Parmi les autres hypothèses étudiées dans cette école, il y a eu celle de la grille basée sur la semaine du lundi au vendredi, et une deuxième hypothèse d'une grille de dix jours, soit deux semaines du lundi au vendredi, l'objectif étant de permettre que l'école s'ajuste à la réalité « semaine » du milieu.

En réalité par contre, la grille est devenue une grille de neuf jours à cinq périodes par jour, les périodes étant de durée différente selon l'heure et le jour de la semaine. Ainsi, pour les lundi, mardi, jeudi et vendredi, la journée est composée de quatre périodes de 75 minutes suivies d'une période de 20 minutes. Le mercredi, la journée est composée de quatre périodes de 50 minutes suivies d'une période de 20 minutes. La période de 20 minutes quotidienne est prise en charge par le tuteur du groupe.

L'école fonctionne en groupes stables auxquels est rattaché un tuteur.

Le mercredi avant-midi où les périodes sont de 50 minutes est consacré aux activités de récupération, à l'enrichissement des programmes, à la réalisation de projets multidisciplinaires, aux relations avec la communauté, le tout étant chapeauté par une volonté d'appui à la démarche pédagogique privilégiée dans l'école.

Les élèves quittent l'école sur l'heure du dîner et le reste de la journée est consacrée à la concertation entre les différents intervenants.

L'horaire de l'école ressemble à la représentation suivante :

J1	J2	J3	J4	J5	J6	J7	J8	J9	J1	J2	J3	J4	J5	J6
LU	MA	ME	JE	VE	LU	MA	ME	JE	VE	LU	MA	ME	JE	VE
75	75	50	75	75	75	75	50	75	75	75	75	50	75	75
75	75	50	75	75	75	75	50	75	75	75	75	50	75	75
20	20	50	20	20	20	20	50	20	20	20	20	50	20	20
dîner	dîner	50	dîner	dîner	dîner	dîner	50	dîner	dîner	dîner	dîner	50	dîner	dîner
75	75	20	75	75	75	75	20	75	75	75	75	20	75	75
75	75	fin act.	75	75	75	75	fin act.	75	75	75	75	fin act.	75	75
320	320	220	320	320	320	320	220	320	320	320	320	220	320	320
1500					1500					1500				

L'école respecte l'obligation de régime pédagogique de consacrer 1500 minutes par semaine aux activités éducatives. La journée « spéciale » étant toujours un mercredi, il est possible de développer des projets avec la communauté. De même, considérant que les élèves retournent à la maison en début d'après-midi, il est loisible aux parents qui le souhaitent d'assurer un encadrement au niveau familial sur une base régulière et en fonction du jour de la semaine où les enfants sont à la maison.

Le fait que la journée « spéciale » soit toujours un mercredi à l'intérieur d'un cycle de neuf jours permet une rotation de l'horaire. Tous sont appelés à contribuer à tour de rôle à animer la journée d'activités. Dans l'exemple que nous avons illustré, le premier mercredi est un jour 3, le deuxième, un jour 8 et le troisième un



jour 4. Il y a à la fois participation de tout le monde et absence de « monotonie » dans le déroulement de l'année scolaire.

### **Des tâches multidisciplinaires**

L'école a choisi de favoriser la multidisciplinarité dans l'attribution des tâches aux enseignants. Le titulaire passe au moins 15 périodes sur 45 avec ses élèves et plusieurs sont avec les mêmes élèves pour 21 périodes.

### **Conclusions du projet SYMMES**

À l'école SYMMES, on a réussi un certain aménagement du temps qui permet la poursuite des objectifs de l'école et l'actualisation de son projet éducatif : permettre au personnel de se donner du temps de concertation, de travailler en équipe et de façon multidisciplinaire, développer le sentiment d'appartenance en diminuant le nombre d'élèves par enseignant, possibilités de concertation avec la communauté, temps de rencontres entre les membres de l'équipe école, responsabilisation des enseignants dans la gestion du temps, etc. On a su concilier un modèle dans lequel on se sent en sécurité avec une approche quand même nouvelle et ouverte.

### **École Secondaire Sainte-Anne, Daveluyville**

L'école secondaire Sainte-Anne de Daveluyville pourrait être qualifiée de « petite » école secondaire qui offre tous les services à une clientèle de la première à la cinquième secondaires incluant des cheminements particuliers. Elle reçoit environ 225 élèves. Monsieur Alain Desruisseaux en assume la direction et Monsieur Marcel Grenier était la personne de la Société GRICS affectée à cette école.

### **Pourquoi aménager le temps autrement?**

À la question « pourquoi aménager le temps autrement », l'école a répondu de cette façon : optimiser l'utilisation du temps pour mieux répondre aux besoins des élèves et des nouvelles approches pédagogiques, permettre au personnel de se donner du temps de concertation et de travailler en équipe. L'école recherchait de plus des moyens pour se rapprocher de sa communauté d'appartenance et permettre à la communauté de se rapprocher de l'école. Enfin, l'école souhaitait une certaine flexibilité dans le gestion du temps et la possibilité pour les enseignants d'assumer une certaine responsabilité dans la gestion du temps.

### ***Démarche de la direction***

Dans sa démarche, la direction s'est tout d'abord questionnée elle-même sur les besoins de son école d'aménager autrement le temps. Comment en effet conduire une équipe à envisager un changement sans d'abord être soi-même convaincu qu'il faille le faire? La direction a ensuite élaboré différents scénarios pour pouvoir valider lesquels étaient susceptibles de répondre aux besoins qu'elle avait identifiés. Elle a fait appel à la collaboration de ses collègues à la direction des autres écoles ainsi qu'à la direction des services éducatifs et des ressources humaines de la commission scolaire, toujours pour valider ses scénarios. Tout au long de son processus de réflexion, la direction avait toujours en tête la nécessité de rester en contact avec la réalité que représente la gestion de la tâche des enseignants. De façon réaliste, la direction montre qu'il faut du temps, qu'il faut prendre du temps et donner du temps et se faire accompagner de groupes de travail.

### ***Démarche de l'équipe-école***

Toute la démarche s'est faite avec l'équipe-école. D'abord en annonçant très clairement les intentions de la direction et surtout son intention de travailler ce dossier en concertation avec l'équipe. À cette fin, il y a eu formation d'un comité de travail qui a élaboré et administré un sondage pour connaître les attentes, les besoins, les ouvertures, les propositions, etc., de l'équipe-école.

L'équipe s'est questionnée sur les besoins anticipés pour l'implantation de la réforme eu égard à l'aménagement du temps et sur les moyens à mettre de l'avant pour y arriver. Des scénarios ont été élaborés en sous-groupes et étudiés, critiqués, évalués et modifiés par l'ensemble de l'équipe. On a tenté d'en dégager les avantages et les inconvénients, les éléments favorables et les obstacles à surmonter pour en arriver, toujours en équipe-école, à faire le choix démocratique d'un scénario, sans escamoter l'impact sur la tâche des enseignants.

### ***Démarche avec le conseil d'établissement***

Dans sa démarche, la direction s'est préoccupée d'impliquer le conseil d'établissement qui a la responsabilité, entre autres, de la répartition du temps entre les différentes matières à la grille-horaire. Le conseil a été mis à contribution dès le début des travaux, il a été informé régulièrement de l'avancement de la démarche et avait l'opportunité de donner son avis sur les sujets qui sont de sa responsabilité. Le conseil a été informé de tous les scénarios envisagés par l'équipe-école.



### Cadre de travail retenu

Les démarches entreprises dans l'école ont conduit à retenir le cadre de travail suivant : instauration du titulariat en confiant à un même enseignant plus d'une matière avec un même groupe, français, géographie, histoire, par exemple, création de groupes fixes dans des locaux fixes, formation d'équipes de travail, groupes restreints d'enseignants avec des groupes restreints d'élèves, trois enseignants pour deux groupes par exemple et, enfin, planification de temps d'échanges pédagogiques, de concertation.

### Scénario retenu

L'équipe-école a retenu le scénario d'un horaire basé sur la semaine, du lundi au vendredi, non cyclique dans le sens qu'on ne parle plus de jour 1, jour 2, jour 3, etc, mais de jour de la semaine, comme cela se fait dans l'environnement de l'école : famille, travail, loisirs, etc.

La journée est composée de cinq périodes de 55 minutes auxquelles s'ajoute une période de 25 minutes en fin de journée. Les deux premières périodes sont regroupées et, en général, assumées par un même enseignant, suivent ensuite deux autres périodes de 55 minutes séparées par le dîner et, enfin, le regroupement d'une période de 55 minutes avec la période de 25 minutes.

	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi
Pér. 1	55 min.	8h50 à 9h45	55 min.	55 min.	55 min.
Pér. 2	55 min.	9h50 à 10h45	55 min.	55 min.	55 min.
Pause					
Pér. 3	55 min.	11h00 à 11h55	55 min.	55 min.	55 min.
Dîner					
Pér. 4	55 min.	13h10 à 14h05	55 min.	55 min.	55 min.
Pér. 5	55 min.	14h25 à 15h20	55 min.	55 min.	55 min.
A.E.C.	25 min.	15h25 à 15h50	25 min.	25 min.	25 min.

### Grille matières

Matières	Nb. d'unités	Nb. de périodes de 75 min./5 jrs	Nb. de périodes de 55 min./5 jrs	Nb. de périodes de 25 min.	Comparaison en minutes des deux situations	%
Français	8	4.4	5		9 900/12 000	82.5 %
Mathématique	6	3.3	4		7 920/9 000	88 %
Anglais	4	2.2	3		5 940/6 000	99 %
Sciences	4	2.2	3		5 940/6 000	99 %
Histoire	3	1.7	2		3 960/4 500	88 %
Géographie	3	1.7	2		3 960/4 500	88 %
Éd. physique	2	1.1	1.5		2 970/3 000	99 %
Morale/religion	2	1.1	1.5		2 970/3 000	99 %
Musique	2	1.1	1.5		2 970/3 000	99 %
Arts plastiques	2	1.1	1.5		2 970/3 000	99 %
Périodes complémentaires				5	4 500/--	
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>5</b>	<b>54 000/54 000</b>	<b>100 %</b>

Dès qu'on envisage une organisation scolaire sur cinq jours, il devient obligatoire de répartir la grille-matières autrement que ce que nous sommes habitués à voir dans le cycle de neuf jours et quatre périodes (9 X 4). En effet, dans la grille 9 X 4 on a, de façon générale, associé unités du régime pédagogique à périodes dans le cycle de 9 jours, de telle sorte qu'un cours à 6 unités commandait 6 périodes et un cours à 4 unités commandait 4 périodes, etc.

La direction a donc d'abord procédé *grosso-modo* à une règle de trois : 8 unités donnant 4,4 périodes de 75 minutes sur cinq jours, 6 unités donnant 3,3 périodes. Par la suite la direction a traduit les nombres obtenus en périodes de 55 minutes en complétant la fraction à la hausse, sauf pour les cours à deux périodes qui ont donné une période et demi.

Sur une base annuelle, la direction a établi que le français était dispensé à raison de 82,5 % du temps suggéré par le régime pédagogique, les mathématiques à raison de 88 % et l'anglais à 99 %. Par contre, il reste sur une base annuelle 4500 minutes non imparties aux matières de la grille-matières. Il sera de la responsabilité des enseignants, selon les besoins des élèves et les besoins des activités d'apprentissage, de se répartir entre eux ce temps. Un enseignant sera quand même assigné au groupe d'élèves lors de la fabrication de l'horaire pour la période d'activités complémentaires mais ceux-ci pourront s'échanger ce temps.



### **Conclusions du projet Daveluyville**

À l'école Ste-Anne, on a aussi réussi un aménagement du temps qui permet la poursuite des objectifs de l'école et l'actualisation de son projet éducatif : permettre au personnel de se donner du temps de concertation, de travailler en équipe et de façon multidisciplinaire, développer le sentiment d'appartenance en diminuant le nombre d'élèves par enseignant, possibilités de concertation avec la communauté, temps de rencontres entre les membres de l'équipe école, responsabilisation des enseignants dans la gestion du temps, etc. Et, comme le dit son directeur, pour y arriver il faut y mettre le temps et créer les conditions favorables. Celui-ci fait ressortir, entre autres, qu'il faut travailler avec des groupes stables et que les enseignants doivent être ouverts au changement et à la multidisciplinarité, conditions qu'il a rencontrées dans son milieu.

### **École Sacré-Cœur, Granby**

L'école secondaire Sacré-Cœur de Granby est une école qui reçoit 1250 élèves de la première à la troisième secondaire. Madame Marie Robert en assume la direction et Monsieur Normand Phaneuf est l'adjoint avec qui Madame Danièle Robitaille, personne de la Société GRICS affectée à cette école, a plus particulièrement travaillé dans le cadre du projet de simulation d'un aménagement différent du temps à l'école.

### **Pourquoi aménager le temps autrement?**

À la question « pourquoi aménager le temps autrement », l'école a répondu de cette façon : mettre en place une organisation scolaire qui permette d'entretenir des liens avec la communauté, qui prévoit du temps pour la concertation entre les membres de l'équipe-école et du travail d'équipe. L'organisation doit également viser à développer le sentiment d'appartenance des élèves et du personnel en diminuant, pour les enseignants, le nombre de groupes d'élèves à rencontrer. Enfin, on vise une participation accrue des enseignants à la gestion du temps et une organisation qui permette la concrétisation de nouvelles approches pédagogiques.

### **Scénario proposé**

Le scénario proposé par l'école consiste à mettre en place une grille-horaire couvrant deux semaines dans lesquelles on respecterait les jours semaines, soit du lundi au vendredi. On maintient la période de 75 minutes, donc quatre périodes par jour auxquelles on ajoute une période de 15 minutes par jour pendant laquelle tous les enseignants à l'horaire consacrent ce temps au français. Le vendredi après-midi de la deuxième semaine est réservé pour des activités pour les élèves tandis que les enseignants se rencontrent pour se concerter en équipes-cycle.

Le français, l'anglais, les mathématiques, les sciences humaines, les sciences et la technologie occupent chacun six périodes de la grille-matières. De cette façon, on peut former des « familles » de quatre groupes d'élèves auxquels enseignent cinq enseignants qui ne rencontrent que ces quatre groupes. Chaque groupe est rattaché à un tuteur.

La fabrication de l'horaire est faite de telle sorte que les enseignants de ces matières, pour une même famille, sont libres de cours en même temps pour quatre périodes par cycle de façon à leur accorder encore plus de temps de concertation.

À l'intérieur d'une même famille, les enseignants peuvent facilement s'échanger du temps puisque les groupes sont fixes et que les mêmes enseignants enseignent aux mêmes groupes.

Les élèves demeurent dans le même local pour la majorité de l'horaire.

### Grille-Matières (1<sup>re</sup> année du 1<sup>er</sup> cycle)

Matières	Actuellement		Inspiré du régime pédagogique		Selon notre modèle		%
<b>FRA</b>	6	150	8	200	6 + 2	180	90
<b>ANG</b>	4	100	4	100	6	135	135
<b>MAT</b>	6	150	6	150	6	135	90
<b>SCH</b>	4	100	6	150	6	135	90
<b>SCT</b>	4	100	4	100	6	135	135
<b>ART</b>	4	100	4	100	4	90	90
<b>EDU</b>	2	50	2	50	2	45	90
<b>MOR</b>	2	50	2	50	2	45	90
<b>Autres</b>	4	100					
<b>Total</b>	<b>36 pér.</b>	<b>900 hrs</b>	<b>36 pér.</b>	<b>900 hrs</b>	<b>40 pér.</b>	<b>900 hrs</b>	

Comme le démontre cette grille-matières, l'école a utilisé la marge de manœuvre que permet le régime pédagogique dans le but de se donner une organisation scolaire qui permet d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés : regroupement des élèves par familles, diminution du nombre de groupes pour un même enseignant, possibilités d'échanger du temps et des périodes, une certaine gestion du temps par les enseignants, la concertation de l'équipe-famille.



### Horaire proposé

	Lundi 1	Mardi 1	Mercredi 1	Jeudi 1	Vendredi 1	Lundi 2	Mardi 2	Mercredi 2	Jeudi 2	Vendredi 2
Tps (8h45 à 10h15)										
Période 1 (9h00 à 10h15)	A	B	C	D	E	I	J	F	G	H
Période 2 (10h30 à 11h45)	F	G	H	I	J	D	E	A	B	C
Période 3 (12h55 à 14h10)	D	E	A	B	C	F	G	H	I	J
Période 4 (14h25 à 15h40)	I	J	F	G	H	A	B	C	D	E

Dans cette présentation de l'horaire, ce que l'on veut surtout faire ressortir, c'est que pendant la deuxième semaine on inverse les périodes de la première semaine : la première période du matin du lundi de la première semaine devient la dernière période de l'après-midi de la deuxième semaine, etc., ceci dans le but d'éviter que le même modèle de cours se reproduise à tous les jours, particulièrement le vendredi.

### Conclusion pour l'école Sacré-Cœur

Dans le but de créer et d'entretenir des liens avec la communauté et de permettre la tenue d'activités spéciales à un jour fixe de la semaine, l'école Sacré-Cœur a elle aussi développé un nouveau modèle d'organisation du temps : un cycle de dix jours respectant les jours de la semaine civile, une inversion de la deuxième semaine par rapport à la première, ce qui permet de couper la monotonie de l'horaire. Cet horaire est nouveau par son cycle et en lien avec ce qui se fait actuellement dans l'école par la durée des périodes. Le fait de regrouper les groupes en familles favorise la concertation en plus petite équipe et favorise le sentiment d'appartenance.

### Le Petit Séminaire de Québec

Le Petit Séminaire de Québec a fait les mêmes démarches que les autres écoles où a été menée l'expérimentation : dire pourquoi on envisage un changement au niveau de l'organisation scolaire, impliquer l'ensemble des intervenants de l'école, analyser la situation actuelle, examiner d'autres modèles, tels la semaine civile, le cycle de dix jours respectant aussi la semaine civile.

Pour des raisons organisationnelles, le Petit Séminaire a conservé intégralement son cycle actuel de neuf jours et quatre périodes par jour.

Dans l'école, on fonctionne déjà avec des groupes fixes, le tutorat existe, les périodes de concertation également. L'équipe-école navigue déjà dans l'esprit de la réforme et considère qu'il n'est pas nécessaire, ni possible pour l'instant, de modifier l'organisation scolaire.

## CONCLUSION

**A** *ménager le temps autrement* n'est pas seulement un vœu exprimé par le Conseil supérieur de l'éducation mais un besoin du milieu. Ce document mérite d'être lu et relu et les recommandations qu'il contient d'être remises au centre de nos discussions.

Dans les pays européens, aux États-Unis, tout comme au Québec, on pose aussi la question de l'aménagement du temps scolaire. Les élèves sont de la génération du « zapping ». Les choix qui s'offrent à eux, à la maison, pendant leurs loisirs, sur la rue, dans les boutiques, etc. sont innombrables. Tout ce qui leur est proposé, en dehors de l'école, est en courtes séquences. Ils ont perdu ou n'ont jamais eu l'habitude de devoir maintenir une attention soutenue sur des activités de plus de quelques minutes. Cette réalité n'est pas l'apanage des jeunes : arrêtons-nous seulement pour observer le comportement des adultes qui assistent à une conférence qui dure moindrement plus longtemps qu'une heure... Et s'il fallait qu'ils écoutent le même conférencier pendant cent quatre-vingt jours dans la même année...

L'arrivée de la réforme de l'enseignement secondaire est une occasion privilégiée pour faire cette réflexion sur l'aménagement du temps, lequel semble un incontournable, de l'avis du Conseil supérieur de l'éducation. « Sans être le seul moyen, l'aménagement différent du temps apparaît dès lors comme une condition incontournable de la mise en place d'un modèle d'apprentissage signifiant pour l'élève, tel qu'adopté par la réforme. » (*Aménager le temps autrement*, p. 21.)

Il ne fait aucune doute que l'intérêt est là, du moins pour les directions d'écoles secondaires. Depuis qu'il est connu que la Société GRICS, avec l'appui du ministère de l'Éducation, a mené une expérience dans quatre écoles secondaires, autant la Société que la direction des écoles concernées sont régulièrement sollicitées pour présenter et partager les résultats de l'expérimentation.

Par contre, s'il est une première conclusion qu'on doit tirer de l'expérimentation, c'est bien qu'il n'y a pas de recettes, de solutions, ni de modèles uniques de nouvelle organisation du temps. On ne peut pas et on ne doit pas passer d'un système quasi identique dans la grande majorité des écoles secondaires à un autre système uniforme. Mais on peut très bien comprendre, devant la complexité, réelle ou non, de l'organisation scolaire, que les directions d'écoles se sentent à court de moyens, parfois aussi de temps, pour se consacrer à ce nouveau chantier, alors qu'elles sont de plus en plus sollicitées par tant de dossiers.

Dans trois des quatre écoles où l'expérimentation a été menée, on a élaboré un nouveau modèle d'organisation scolaire. Dans la quatrième ce sont des contraintes particulières qui ont fait en sorte qu'on ne puisse pas s'éloigner du modèle en

vigueur. On a donc fait la preuve qu'on peut innover dans l'organisation du temps. Par contre, il a fallu un élément déclencheur et du support pour y parvenir. Le fait d'être une école ciblée dans le cadre de la réforme ainsi que l'aide apportée par la Société GRICS ont constitué des éléments favorables. *Si on veut que se développent d'autres modèles d'organisation du temps et que se fasse la réflexion nécessaire, il faudra aussi accorder de l'aide et du support aux écoles qui entreprendront d'aménager le temps autrement.*

Changer le modèle d'organisation du temps dans une école est le résultat d'une longue démarche qui implique l'ensemble des intervenants. On ne saurait trop insister sur la nécessité de cette démarche. La plus grande erreur serait de poser la question sous l'angle de la grille-horaire. Poser ainsi la question équivaldrait à revoir le contenu des programmes disciplinaires sans avoir d'abord lu, médité, compris les trois premiers chapitres et les fondements du programme de formation, c'est comme avoir en mains des pièces quelconques sans savoir si on les a toutes, si elles vont ensemble et quel est l'objet à construire.

### Le projet éducatif

L'implantation de la réforme appelle une révision du projet éducatif, du modèle d'école que l'on propose aux jeunes. Passer de l'enseignement à l'apprentissage, faire du jeune le principal artisan de ses apprentissages, passer du « maître qui dit » au « maître qui guide » implique un repositionnement important du rôle de l'enseignant qui ne peut se faire que dans la redéfinition du projet éducatif de l'école. La première étape, incontournable, d'un changement de l'organisation du temps à l'école passe par une réflexion sur le projet éducatif et une redéfinition de ce que signifie la mission de l'école : instruire, socialiser, qualifier. On n'arrivera pas à aménager le temps autrement à l'école si on en trouve pas la justification dans son projet éducatif. Autrement ce sera artificiel, ce sera changer pour changer et le changement apporté ne modifiera pas la façon de faire de l'école. *Le ministère de l'Éducation devrait revenir et insister sur la nécessité et l'obligation de l'école de définir son projet éducatif et de l'évaluer régulièrement comme condition essentielle de la réussite de la réforme.* Le programme de formation contient tous les éléments d'un projet éducatif national qui pourraient avantageusement être repris et adaptés dans un projet éducatif d'école.

### Le projet pédagogique

Réfléchir sur le projet éducatif, sur l'aménagement du temps, sans aussi réfléchir sur la pédagogie, la pédagogie institutionnelle, celle qui « détermine le fonctionnement d'une école et des classes ainsi que les relations entre ses membres », résulterait sans doute en un projet éducatif théorique, sans retombées dans le quotidien des élèves et du personnel. Un aménagement du temps qui n'aurait pas un sens pédagogique, qui ne viserait pas à permettre une certaine pédagogie de se



développer serait futile. La pédagogie n'est pas soumise à la grille-horaire mais la grille-horaire existe pour permettre l'activité pédagogique. Même avec un nouveau programme de formation, même avec un aménagement différent du temps, si la pédagogie ne réussit pas à s'adapter, l'école n'aura pas vraiment changé. Avant de songer à aménager le temps autrement, il faut passer par l'étape de la réflexion pédagogique, identifier les orientations pédagogiques que l'on veut privilégier dans l'école et dans la classe. Un autre aménagement du temps en découlera si cela s'avère nécessaire.

### **Pourquoi aménager le temps autrement?**

En plus de trouver sa justification dans le projet éducatif et dans le projet pédagogique de l'école, l'aménagement du temps doit aussi répondre à un certain nombre d'autres besoins. Quand on regarde les raisons qui ont motivé une organisation différente du temps dans les écoles ciblées, on constate que l'on retrouve à peu de choses près les mêmes dans chacun des milieux, sans que les écoles concernées ne se soient concertées pour les identifier.

#### **École Sacré-Cœur – Granby**

- *Lien avec la communauté*
- *Temps de concertation et travail d'équipe*
- *Diminution possible du nombre de groupes*
- *Sentiment d'appartenance*
- *Gestion du temps par l'enseignant*
- *Nouvelles approches pédagogiques*

#### **École Ste-Anne- Daveluyville**

- *Optimisation de l'utilisation du temps pour mieux répondre aux besoins des élèves et des nouvelles approches pédagogiques*
- *Gestion du temps par l'enseignant*
- *Temps de concertation et travail d'équipe*
- *Lien avec la communauté*



### École Symmes – Aylmer

- *Temps de concertation*
- *Travail d'équipe*
- *Multidisciplinarité*
- *Réduction du nombre d'enseignants par élève*
- *Flexibilité dans l'usage du temps*
- *Lien avec la communauté*

### Petit Séminaire de Québec

- *Favoriser la réussite et la concertation*

On constate, dans chacun des milieux, qu'il y a des besoins de concertation pour l'équipe-école, qu'on veut responsabiliser les enseignants dans la gestion du temps ou d'une partie du temps. Les liens avec la communauté et les moyens de créer et de soutenir ces liens apparaissent dans chacune des écoles même si, dans sa présentation, le Séminaire ne l'a pas fait ressortir, quoique ce besoin ait été clairement identifié. On cherche à développer un meilleur sentiment d'appartenance en diminuant, entre autres, le nombre de groupes à rencontrer par un même enseignant. On s'interroge également sur l'organisation du temps comme condition de renouvellement pédagogique.

Dans la réflexion sur l'aménagement du temps, l'étape du « pourquoi » est essentielle. Comment demander à une communauté scolaire de changer un aménagement du temps dans lequel on se sent en sécurité si on ne sait pas pourquoi on le ferait et quels seraient les bénéfices qu'on pourrait en tirer?

### Les incontournables

La démarche d'une nouvelle organisation du temps implique la participation de tous les agents de l'école : les élèves, les parents, le conseil d'établissement, tout le personnel de l'école et non seulement les enseignants et, bien évidemment, la direction. Aucun des acteurs ne doit être ignoré parce que tous sont concernés et auront à collaborer.

Tous doivent pouvoir participer à l'identification du pourquoi d'abord et, ensuite, du comment y parvenir : *comprendre l'organisation existante*, ses forces, ses limites, ce qui doit être retenu, ce qui doit changer, ce qui favorise l'implantation de la réforme et les nouvelles approches pédagogiques, ce qui en constitue une barrière.

Par la suite, les acteurs de l'école doivent participer à la conception de l'organisation souhaitée et décider des changements à apporter.





De cette façon, la *mise en œuvre* des changements sera l'affaire de tous et ils seront ainsi capables de *suivre, d'évaluer les résultats* et de participer aux ajustements nécessaires.

### Se donner du temps et prendre du temps

Il serait illusoire de penser que le changement de l'organisation scolaire et l'aménagement du temps se feront rapidement. C'est un travail de longue haleine. Il faudra obligatoirement se doter d'un échéancier de mise en œuvre, franchir les étapes une par une, n'avancer d'une étape à l'autre que lorsque les équipes seront prêtes et auront entièrement convenu qu'on peut aller plus avant. Il faut bâtir sur les forces actuelles de l'équipe mais aussi *oser regarder de nouveaux modèles* et toujours revenir au pourquoi, s'assurer qu'on ne perd pas de vue le pourquoi de la démarche, s'assurer que dans la recherche, malgré les tâtonnements, les hésitations, les reculs parfois, le but reste toujours clairement compris et accepté.

### Durée du cycle

Deux des quatre écoles ont modifié la durée du cycle pour l'adapter à la réalité semaine. Une troisième école, tout en conservant un cycle de neuf jours, a quand même identifié un jour semaine, le mercredi, comme journée de diversification des activités et pour les rencontres de concertations pendant que les élèves sont retournés à la maison.

« Les parents estiment que l'organisation du temps scolaire s'arrime mal avec l'organisation de leurs activités professionnelles » lit-on dans « Réaffirmer l'école, *Prendre le virage du succès*, Rapport du groupe de travail sur la réforme du curriculum ». En France, c'est pratique courante que de ne pas avoir d'école le mercredi après-midi. Ne serait-ce pas un moyen à envisager sérieusement que de ramener la vie de l'école à la notion de semaine comme c'est le mode normal de vie au cégep, à l'université et dans le monde du travail et des loisirs? Se pourrait-il que l'horaire semaine facilite les liens avec la communauté, la concertation avec le monde du travail, la possibilité d'organiser autrement la semaine des élèves, de leur donner du temps à la maison et de pouvoir consacrer le temps ainsi libéré aux besoins de la concertation au niveau de l'équipe-école?



### Durée de la période

Notre modèle d'organisation scolaire, peu importe la durée du cycle ou même de la période, repose sur une conception unique : dans l'école, peu importe l'activité, tous les élèves changent de cours en même temps, etc. Très exceptionnellement on va « jumeler » des périodes pour des raisons particulières. Au Québec, la très grande majorité des écoles ont choisi une période de 60 et 75 minutes, alors qu'en Europe, une très faible minorité d'écoles ont des périodes de 60 minutes, les autres ayant choisi des séquences de cours variant de 35 à 55 minutes. L'argument principal des Européens : la capacité d'attention des élèves.

Il conviendrait probablement ici aussi de se questionner sur la capacité d'attention des élèves et des impacts de la période de 75 minutes. Mais on pourrait aussi trouver d'autres utilités à une période moins longue, comme, par exemple des jumelages de périodes selon la nature des activités, comme on le voit dans les modèles français que nous avons cités.

### Groupes fermés et groupes stables

L'expérimentation que nous avons menée s'est déroulée principalement au premier cycle où les options sont quasi inexistantes et les groupes stables. Dans de telles conditions, il est relativement facile de penser à une organisation souple de l'horaire. Dans les écoles du deuxième cycle où nous avons aussi mené l'expérience, les groupes étaient également fixes.

Ce n'est pas dans la philosophie des écoles du Québec que de fonctionner en groupes fermés au deuxième cycle. Les options souvent nombreuses, les programmes diversifiés, la promotion par matière rendent pratiquement impossible l'organisation scolaire sur la base de groupes fixes. Pourtant, lorsque l'on veut initier des projets particuliers comme le sport études ou l'éducation internationale on choisit généralement de former des groupes stables.

Se pourrait-il que la solution, pour organiser le temps autrement, pour donner plus de souplesse à l'organisation scolaire, pour favoriser le tutorat et l'encadrement des élèves, etc., soit de regarder la formation de groupes stables, de s'intéresser à la notion de profils pour les élèves?





### **Aménager le temps autrement, une responsabilité de l'école secondaire**

Aménager le temps autrement est possible. Des écoles secondaires l'ont démontré. Pas seulement les quatre écoles ciblées dans lesquelles nous avons mené l'expérimentation, mais aussi dans bon nombre d'autres écoles secondaires du Québec. Dans toutes ces écoles, où on a ainsi procédé à un aménagement du temps, il y avait un facteur commun : *un projet à réaliser*.

La réforme de l'enseignement constitue pour toutes les écoles secondaires du Québec *un nouveau projet à réaliser*, à réussir : redéfinir son projet éducatif, repenser son projet pédagogique, répondre au pourquoi on fait les choses, adopter une stratégie de changement, oser regarder de nouveaux modèles, se brancher sur la réussite de tous dans une école qui instruit, socialise et qualifie.