

V E R S I O N A B R É G É E



CONSEIL SUPÉRIEUR
DE L'ÉDUCATION

AMÉNAGER LE TEMPS AUTREMENT

Une responsabilité de l'école secondaire

AVIS AU MINISTRE DE L'ÉDUCATION

Avril 2001

Québec 

V E R S I O N A B R É G É E



CONSEIL SUPÉRIEUR
DE L'ÉDUCATION

AMÉNAGER LE TEMPS
AUTREMENT

Une responsabilité de l'école secondaire

AVIS AU MINISTRE DE L'ÉDUCATION

Avril 2001

Rédaction :

Adèle Gourd, coordonnatrice de la Commission de l'enseignement secondaire

Révision linguistique :

Julie Adam

Conception graphique et mise en page :

Axiome communication

ISBN : 2-550-37244-1

Dépôt légal : Bibliothèque nationale, 2001

Reproduction autorisée à condition de mentionner la source.

La cloche sonne... Elle annonce le premier cours de l'élève, à qui l'on a remis un horaire différent du jour 1 au jour 9. Il se rend dans le local où la matière précisée à son horaire sera enseignée. Puis la cloche sonne encore; cet élève, à l'instar de centaines d'autres, se déplacera de quatre à six fois par jour selon la durée des périodes, de 50, 60 ou 75 minutes. La cloche sonne à nouveau, c'est le jour 7. L'enseignant aura probablement rencontré de cent à cent cinquante élèves différents aujourd'hui. L'horaire informatisé lui indique qu'il recevra un groupe d'élèves qu'il a vu au jour 4. Le temps presse, il faut couvrir la matière au programme. La cloche sonne une dernière fois, un élève a besoin de rencontrer son professeur de français, mais l'autobus scolaire n'attendra pas...



L'AMÉNAGEMENT

du temps scolaire à l'école secondaire répond-il aux besoins d'apprentissage des élèves ?

Cette question justifie à elle seule la pertinence de la réflexion proposée dans cet avis. Le Conseil y présente l'organisation du temps scolaire comme une ressource pédagogique que l'équipe-école doit s'appropriier en se donnant le temps de travailler ensemble pour prendre des décisions favorisant les approches pédagogiques respectueuses des besoins d'apprentissage des élèves. Car ce sont les besoins en matière d'apprentissage qui doivent déterminer l'aménagement du temps au secondaire. Le Conseil met en lumière la désuétude d'une organisation scolaire modelée sur l'organisation d'une société industrielle révolue et sur une conception mécaniste de l'apprentissage telle qu'il est possible de l'observer dans la plupart des écoles secondaires. En effet, cette conception mécaniste de l'apprentissage impose aux élèves et aux enseignants des horaires tels que l'apprentissage se trouve à la remorque du temps. Pour inverser cette situation, le Conseil estime que les acteurs de première ligne en éducation doivent s'assurer la maîtrise du temps scolaire et de sa répartition dans le respect des composantes de la mission de l'école : instruire, socialiser et qualifier. Il s'agit donc d'un enjeu stratégique pour les acteurs de l'éducation, qui doivent passer d'une conception du temps axée sur la prescription administrative à une conception centrée sur les besoins d'apprentissage des élèves.

Toutes les écoles secondaires québécoises sont aujourd'hui régies par des aménagements d'horaires qui s'appliquent à concilier les considérations du régime pédagogique avec les heures d'enseignement prescrites par les conventions

collectives, les contraintes fixées par le transport scolaire, sans oublier les pré-occupations administratives qui visent une plus grande efficacité. Résultat : l'aménagement du temps scolaire, pourtant conçu à l'origine pour le plus grand bien des élèves, semble s'être considérablement éloigné de son objectif premier, soit celui de fournir aux élèves des conditions d'apprentissage optimales.

Le Conseil supérieur de l'éducation invite les milieux scolaires à une réflexion en profondeur sur l'usage que l'on fait du temps pour apprendre et pour comprendre. Le Conseil rappelle, à cet égard, que l'aménagement du temps scolaire doit répondre en priorité aux besoins d'apprentissage des élèves et fournir aux enseignants les conditions nécessaires pour les accompagner dans leur cheminement scolaire.

COMMENT

l'aménagement du temps scolaire a-t-il échappé aux considérations pédagogiques au profit de préoccupations administratives ?

L'étude de l'organisation actuelle du temps scolaire dans les écoles secondaires montre que le modèle d'aménagement du temps scolaire qui prévaut aujourd'hui est issu du rapport Parent. Instaurée dans les années 60, la polyvalente, fonctionnant avec des horaires individuels qui devaient à l'origine répondre aux aspirations et aux intérêts des élèves, s'est transformée avec les années afin de satisfaire aux exigences administratives de la gestion des grandes écoles. Le régime pédagogique de 1981 a, pour sa part, conduit à morceler le temps scolaire en fonction des nombreux objectifs des programmes¹. Ainsi, au fil des ans, l'horaire a imposé son rythme à l'apprentissage. Dans tous les cas, l'intention était de répondre le mieux possible aux besoins des élèves. Or, force est de constater que jusqu'à maintenant, l'aménagement de l'horaire a été une solution administrative souvent ingénieuse, mais qui a échappé aux considérations pédagogiques et aux besoins d'apprentissage.

Puis, dans les années 90, l'importance du décrochage scolaire chez les jeunes et les préoccupations à l'égard de la réussite du plus grand nombre possible ont conduit le ministère de l'Éducation à examiner la gestion du temps scolaire. Il a alors rappelé la nécessité de déterminer, en fonction des apprentissages visés, les aménagements de la journée, de la semaine et de l'année qui pourraient le mieux soutenir l'intérêt des élèves. Le rapport Inchauspé souligne

1 Ce nouveau régime pédagogique précise, en effet, que les vingt-cinq heures d'activités hebdomadaires de l'élève doivent être consacrées à la réalisation des objectifs des cours énumérés à la grille-matières. Il indique que le temps associé à chaque crédit correspond normalement à 25 heures d'activités. Il mentionne également que, sauf pour l'enseignement religieux et moral, la commission scolaire peut répartir différemment ce temps à condition qu'elle s'assure de la réalisation des objectifs obligatoires et de l'acquisition des contenus notionnels obligatoires compris dans les programmes d'études. Cette ouverture à une répartition différente du temps scolaire sera toutefois à peine utilisée. Ainsi la gestion du temps scolaire a été subordonnée à la gestion des 25 heures d'activités par crédit et non sur l'atteinte des objectifs des programmes, indépendamment du temps requis pour les atteindre comme le permettait le régime pédagogique. Le morcellement du contenu des programmes a conséquemment entraîné dans son sillon le morcellement du temps scolaire.

2 Ministère de l'Éducation, *Réaffirmer l'école. Rapport du groupe de travail sur la réforme du curriculum*, 1997, p. 41.

3 Le Conseil a procédé à trois enquêtes qui ont permis de recueillir des renseignements sur les modèles d'aménagement du temps en vigueur dans les écoles, sur des projets novateurs et sur la perception des directions d'école et de groupes d'enseignants au sujet de l'organisation du temps scolaire. Le cadre de ces recherches de même que les résultats servent de base à l'argumentation tout au long de cet avis. La première enquête effectuée auprès des commissions scolaires a permis de dresser un portrait de l'aménagement du temps scolaire tel que vécu au printemps 2000 et d'en dégager les incidences sur l'organisation de l'apprentissage et de l'enseignement. Sur 600 questionnaires postés aux écoles offrant l'enseignement secondaire, 285 questionnaires ont été remplis et retournés, ce qui donne un bon portrait de la gestion du temps scolaire dans les écoles secondaires du Québec.

d'ailleurs, en 1997, que l'organisation du temps au secondaire « engendre une vision linéaire, séquentielle, morcelée des apprentissages, voire de la formation et du développement personnel. Elle favorise peu la concertation des membres du personnel enseignant, ainsi que l'organisation d'activités permettant une meilleure intégration des savoirs et du soutien tutoriel aux élèves². »

Si, depuis le rapport Parent, l'intention de mettre l'aménagement du temps scolaire au service de l'élève est toujours présente dans le discours, les défis administratifs qui se sont posés ont maintenu dans l'ombre la dimension pédagogique, et les habitudes acquises depuis les années soixante ont créé une culture d'enseignement cloisonnant chaque discipline, selon une vision mécaniste de l'apprentissage.

QUELLE EST

la situation actuelle de l'aménagement du temps scolaire dans les écoles secondaires québécoises ?

Les renseignements obtenus lors d'une enquête menée par le Conseil supérieur de l'éducation, au printemps 2000, révèlent qu'un modèle davantage centré sur l'apprentissage est difficilement réalisable dans les conditions actuelles de l'aménagement du temps scolaire³. Le Conseil est préoccupé par la rigidité, l'uniformité et les limites de l'aménagement actuel du temps scolaire et par ses conséquences sur les apprentissages des élèves. De nombreuses recherches ont déjà exposé les limites et les contraintes du modèle traditionnel de l'organisation du temps utilisé dans la grande majorité des écoles. Pour plusieurs, le fait que l'horaire ne convienne pas aux besoins et aux rythmes d'apprentissage des élèves constitue l'un des problèmes majeurs de l'école.

En effet, les renseignements provenant de 285 écoles secondaires québécoises montrent que le modèle d'horaire dominant dans ces écoles compte 4 périodes de 75 minutes/jour, dans un cycle de 9 jours. Près de 75 % des écoles qui ont participé à cette enquête optent pour ce modèle; 11 % des écoles appliquent le modèle de 6 périodes de 50 minutes/jour, réparties sur un cycle de 6 jours; et enfin 9 % des écoles retiennent plutôt le modèle de 5 périodes de 60 minutes/jour, sur un cycle de 9 jours. Les raisons données pour justifier l'organisation de leur temps correspondent davantage à des besoins d'organisation fonctionnelle qu'à des besoins d'apprentissage.

En définitive, l'aménagement du temps scolaire à l'école secondaire, et par conséquent le modèle d'apprentissage qui prévaut dans les écoles, n'ont pas véritablement changé depuis trente ans.



QUE FAUT-IL

conclure des recherches sur l'apprentissage en ce qui concerne l'aménagement du temps scolaire ?

Les recherches récentes sur l'apprentissage incitent à un changement de cap et ne permettent plus de concevoir le calendrier et l'horaire scolaires sans accorder la priorité aux besoins d'apprentissage des élèves. Elles situent l'aménagement du temps dans une nouvelle perspective en précisant les conditions favorables à la réussite scolaire. L'évolution des conceptions de l'apprentissage se caractérise par un changement significatif du rôle de l'apprenant. On reconnaît aujourd'hui l'importance de lui attribuer la responsabilité première de son apprentissage. Par ailleurs, la recherche place l'interaction sociale de l'élève au cœur du développement cognitif, l'élève construisant ses connaissances en interaction avec son environnement. La recherche montre également que les savoirs de l'élève sont mis à profit par une pédagogie basée sur le développement des compétences. Ainsi, le sens des savoirs et du travail scolaire est accru, car les connaissances acquises sont issues de l'expérience concrète de l'élève. Cette nouvelle place qu'occupe l'apprentissage invite les intervenants scolaires à accorder plus d'importance à l'intérêt que l'élève éprouve en apprenant et à la signification qu'il confère à ses apprentissages : l'engagement et l'intérêt de l'élève deviennent en effet les moteurs d'un apprentissage significatif.

Enfin, les conclusions de ces recherches en éducation indiquent que l'enseignement et le temps scolaire doivent être en relation de subordination à l'apprentissage, ce qui impose par conséquent un assouplissement de l'aménagement actuel du temps scolaire afin de mettre en place une organisation pédagogique qui permette la réalisation d'apprentissages plus significatifs⁴. Le temps d'apprendre devient un élément essentiel de l'apprentissage significatif et le temps d'enseignement, une condition pédagogique nécessaire à la mise en place et au soutien de l'apprentissage. Ainsi, pour les écoles secondaires québécoises, **le temps doit être considéré comme un facteur de la réussite éducative.**

4 « La complexité de chaque situation et les apprentissages qu'elle permet de réaliser constituent les principaux critères auxquels doivent recourir les enseignants dans la confection de l'horaire des élèves [...] un découpage horaire en périodes de 45 minutes, de 50 minutes ou de 60 minutes, devient désuet dans le cadre du paradigme d'apprentissage. Ce découpage du temps ne contient d'ailleurs que très peu de probabilités de contribuer à ce que les élèves réalisent des apprentissages significatifs ». Jacques Tardif et Annie Presseau, *Intégrer les nouvelles technologies de l'information : quel cadre pédagogique ?*, Paris, ESF, 1998.



LA MISE EN ŒUVRE

du nouveau curriculum dans les écoles secondaires conduit-elle à un aménagement différent du temps des élèves et des enseignants ?

Le Conseil est conscient que l'aménagement du temps scolaire en fonction d'un apprentissage plus significatif s'est amorcé avant l'annonce de la réforme en éducation. Il reconnaît néanmoins que l'avènement de la réforme offre l'occasion d'assouplir l'aménagement du temps scolaire et d'en faire une ressource à mettre à la disposition de l'équipe-école, afin qu'elle assure aux élèves des apprentissages significatifs. Le nouveau curriculum s'inscrit dans le sillage du paradigme de l'apprentissage et, en ce sens, fournit à l'enseignement secondaire un instrument de choix pour intégrer les nouvelles connaissances à la pratique. En effet, les orientations du nouveau programme de formation accordent la priorité à l'apprentissage et insistent sur la nécessité de créer de meilleures conditions de réussite pour les élèves. Or, l'aménagement du temps constitue une condition importante de la réussite puisqu'il est tributaire des stratégies d'enseignement.

L'une des orientations du nouveau curriculum repose sur le développement des compétences comme expression de l'apprentissage. Cette logique explique l'importance d'étaler le processus de développement des compétences sur un cycle plutôt que sur une année seulement. Cette même logique invite l'équipe d'enseignants à coordonner leurs enseignements. Les orientations qui caractérisent le nouveau programme de formation ont par conséquent des incidences pédagogiques importantes tant sur le rôle de l'élève que sur celui de l'enseignant et le mode d'organisation de son travail. Ces incidences pédagogiques ont, à leur tour, des effets sur l'aménagement et l'utilisation du temps au secondaire. Le nouveau programme de formation qui sera implanté au secondaire, en 2003, souligne qu'un apprentissage « contextualisé » implique des mises en situation en lien avec le réel, qui font nécessairement appel à l'interdisciplinarité. Il propose aussi que les approches pédagogiques soient davantage axées sur les résolutions de problèmes qui favorisent le développement des compétences à partir de tâches intégratrices. Il devient alors évident que l'organisation de l'équipe-cycle doit s'inscrire dans une nouvelle perspective de travail en équipe, ce qui nécessite un temps de concertation. Il est d'ailleurs difficile d'imaginer que l'équipe-cycle puisse prendre forme et agir autrement sans disposer du temps requis pour prendre des décisions en collégialité.

Pour le Conseil, la mise en œuvre de la nouvelle conception d'apprentissage ne peut réussir qu'à certaines conditions, dont celle de revoir en profondeur l'aménagement du temps à l'école⁵. **Sans être le seul moyen, l'amé-**

nagement différent du temps scolaire apparaît dès lors comme une condition essentielle de la mise en place du modèle d'apprentissage proposé par la réforme. Pour le Conseil, l'aménagement du temps scolaire doit être la résultante de l'harmonisation du temps de l'élève et de celui de l'enseignant.

COMMENT

l'école secondaire d'aujourd'hui peut-elle s'approprier la gestion du temps scolaire afin de lui donner un sens pédagogique ?

Longtemps laissée à l'écart de l'élaboration des horaires dans la gestion du temps scolaire, l'équipe-école se retrouve dans une conjoncture qui l'invite à donner au temps scolaire un sens plus pédagogique qu'administratif. Dans le cadre d'une éventuelle opération de renouveau pédagogique, l'aménagement du temps devrait se définir à partir des critères formulés par l'équipe-école afin que soient établis un calendrier et un horaire basés sur des pratiques pédagogiques où l'élève est considéré comme l'acteur principal de ses apprentissages. Cette démarche ne peut se réaliser sans les enseignantes et les enseignants, car ces derniers sont les mieux placés pour concevoir un environnement qui tienne compte du temps nécessaire aux élèves pour faire de réels apprentissages.

Donner un sens pédagogique au temps scolaire, c'est entreprendre une démarche de changement dont le défi est de percevoir le temps scolaire non pas comme une contrainte, mais comme un outil pédagogique, une ressource à utiliser dans l'intérêt des élèves. Connaissant la rigidité et les contraintes imposées par les horaires à l'école secondaire, le Conseil est conscient qu'un virage est nécessaire.

Ce virage amène un regard nouveau sur l'aménagement du temps scolaire. Il pose l'exigence de penser et de voir autrement le calendrier scolaire et l'horaire de la journée, ce qui suppose un changement de mentalité et l'obligation de se distancier des habitudes acquises.



L'ÉCOLE SECONDAIRE

s'attribue-t-elle un pouvoir et une responsabilité à l'égard de l'aménagement de son temps scolaire ?

Lors d'entrevues menées par le Conseil, au printemps 2000, auprès des directions d'école et de groupes d'enseignants, les réponses obtenues indiquaient que, dans l'ensemble, les milieux scolaires semblaient avoir abdiqué leur pouvoir sur l'aménagement du temps scolaire et que l'élaboration des horaires découlait de considérations qui échappaient aux équipes-écoles. Toutefois, la conclusion la plus déconcertante qui se dégage de cette consultation est que la responsabilité à l'égard du temps scolaire, bien que l'on veuille l'attribuer à tous et chacun, ne semble en fait incomber à personne. Ainsi, pour l'enseignant, le temps est réparti selon les matières inscrites au régime pédagogique du ministère de l'Éducation, et la direction a la responsabilité de le répartir conformément aux ententes de la convention collective. L'enseignant ne s'attribue donc pas de pouvoir sur l'aménagement du temps scolaire. Pour la direction, le temps scolaire est organisé en fonction des directives du Ministère et tient compte des ententes de la convention collective. La tâche d'agencer la grille-horaire à la grille-matières revient au technicien de l'informatique, perçu comme le magicien du temps scolaire, et celui-ci nous dira qu'il tente de répondre à la commande de la direction d'école, à partir du logiciel utilisé. Le Ministère affirme qu'il appartient aux écoles de répartir et d'allouer le temps scolaire selon les modalités des milieux, tout en tenant compte du régime pédagogique, de la Loi sur l'instruction publique et, bien entendu, des ententes qu'il a lui-même conclues avec le syndicat. Enfin, le syndicat mentionne que certaines dispositions de l'entente permettent de tenir compte des projets pédagogiques des milieux et que des aménagements particuliers peuvent s'effectuer dans une école lorsque les parties s'entendent à cet effet.

La responsabilité de l'aménagement du temps scolaire étant reportée sur tous et chacun, le Conseil constate que la gestion du temps scolaire correspond à un ensemble de processus administratifs répondant à des impératifs de discipline, d'ordre et de contrôle. Or, qui d'autre que l'équipe-école devrait prendre la responsabilité de s'assurer que le temps scolaire soit aménagé au profit de l'élève ? Bénéficiant du pouvoir légal attribué au conseil d'établissement en matière d'aménagement du temps scolaire, mais prisonnières des habitudes acquises, les écoles secondaires se sentent déresponsabilisées et se retrouvent aujourd'hui plutôt décontenancées devant la nécessité d'aménager le temps au profit des apprentissages des élèves. S'approprier le temps scolaire et lui donner un nouveau sens pédagogique exigera, il ne fait nul doute, leadership, mobilisation et engagement de tous.

Bref, le pouvoir sur l'aménagement du temps scolaire appartient, en très grande partie, aux écoles et il est urgent qu'elles s'en convainquent.

QUELS SONT

les principaux défis que soulève la perspective d'un aménagement différent du temps ?

Les entrevues menées auprès des directions d'école et de groupes d'enseignants, au printemps 2000, ont également permis de constater que les milieux rencontrés considéraient le régime pédagogique, la convention collective ainsi que les habitudes acquises comme les premiers déterminants de l'organisation du temps scolaire. Le Conseil reconnaît que la marge de manœuvre offerte par le régime pédagogique a été, et demeure, difficile à saisir, mais il n'en demeure pas moins que le pouvoir attribué par les milieux scolaires au régime pédagogique en ce qui concerne l'aménagement du temps scolaire tient davantage de l'interprétation qu'ils en font et de la longue tradition à cet égard. Dès lors, soutenir aujourd'hui que le régime pédagogique empêche un aménagement différent du temps est certes contestable. Quant à la convention collective, à première vue, la multiplicité des interprétations exprimées par les répondants indique plutôt que le poids réel des contraintes liées particulièrement aux champs d'enseignement varie selon les milieux. La capacité de certains milieux scolaires à mettre en place des projets pédagogiques novateurs, à la suite d'ententes locales, en témoigne d'ailleurs. Il importe, à cet égard, de souligner que le mouvement de décentralisation de certains paramètres de négociation vers les syndicats locaux offre des possibilités, qui dépendent toutefois de l'ouverture et de la culture des milieux.

Il faut cependant se rappeler que, depuis trente ans, c'est en référence à un modèle de spécialisation centré sur l'attribution et la multiplicité des champs d'enseignement que se sont négociées les ententes que nous retrouvons à la convention collective. Il n'est donc pas surprenant que les tentatives visant à mettre en place des projets pédagogiques novateurs qui supposent la constitution d'équipes d'enseignants et de groupes stables d'élèves, selon une forme de titulariat, se heurtent à une culture de spécialisation par matière sur laquelle est basée l'école secondaire et au modèle d'organisation qui en résulte. Toutefois, même si les contraintes évoquées à l'égard de la convention collective relèvent à la fois de son interprétation, de la culture et de l'ouverture des milieux, le Conseil constate que l'aspect des champs d'enseignement semble empêcher la réalisation de plusieurs initiatives pédagogiques favorisant des apprentissages

plus significatifs chez les élèves. Il apparaît donc que des ententes locales, comme il en existe dans certains milieux, pourraient constituer un déblocage majeur qui éliminerait les obstacles à l'assouplissement du temps scolaire et permettrait aux équipes-écoles de répondre davantage aux besoins d'apprentissage des élèves.

Enfin, tributaire d'un modèle traditionnel centré sur l'enseignement plutôt que sur l'apprentissage depuis plus de trente ans, l'école secondaire se trouve aujourd'hui devant le défi de voir l'aménagement du temps autrement que selon le modèle que l'on connaît. À cet égard, le Conseil invite le réseau scolaire à faire connaître les expériences novatrices vécues dans plusieurs écoles secondaires québécoises afin de diffuser les solutions trouvées en réponse aux défis que pose l'aménagement du temps à des fins pédagogiques.

L'ÉCOLE SECONDAIRE

doit-elle porter seule la responsabilité de conférer un sens plus pédagogique à l'aménagement du temps scolaire ?

Malgré les contraintes relevées, les entrevues réalisées auprès des directions d'école et des groupes d'enseignants ont permis de cerner des moyens sur lesquels les milieux scolaires pourraient s'appuyer pour aménager différemment le temps scolaire et s'en servir comme une véritable ressource pédagogique. Les pistes proposées par les milieux scolaires mettent en évidence le fait que la mise en place d'un modèle d'apprentissage renouvelé suppose des changements dans l'organisation pédagogique et particulièrement dans celle du temps de l'enseignant. Convaincu que l'équipe-école doit être partie prenante à l'aménagement du temps scolaire afin d'assurer un changement pertinent et durable, le Conseil souhaite que les pistes éclairantes qu'ont indiquées les milieux scolaires soient prises en compte et soutenues par tous ceux qui sont concernés par l'aménagement et l'utilisation du temps scolaire.

La diversité des difficultés que suscite le réaménagement du temps scolaire ainsi que les moyens de les surmonter, exprimés par les milieux scolaires, interpellent les différents acteurs dans leurs rôles, leurs responsabilités et leurs contributions. Afin que les actions posées facilitent ce réaménagement et profitent à l'ensemble des milieux scolaires, le Conseil souligne l'importance d'en faire un projet collectif et mobilisateur reposant sur une plus grande concertation et assurant un soutien équitable à toutes les écoles secondaires québécoises.

Plusieurs acteurs sont concernés par une action qui vise à donner au temps scolaire un sens pédagogique : l'équipe-école, la direction d'école, le conseil d'établissement, la commission scolaire, le MEQ, le syndicat et l'université ont tous une responsabilité vis-à-vis de l'aménagement du temps scolaire. Assurer le passage à une formule d'organisation différente du temps scolaire requiert que tous les agents du système d'éducation assument leurs responsabilités et collaborent à réinvestir le temps scolaire au service de l'élève. Tous sont appelés à poser les gestes nécessaires qui concrétiseront les intentions d'aménagement du temps au profit de l'apprentissage. Ce changement sous-tend le développement d'une vision concertée de l'organisation du temps scolaire et la contribution significative de tous les acteurs. Par conséquent, le Conseil demande aux différents responsables de la qualité de l'éducation de prendre les moyens nécessaires pour appuyer les enseignants et les enseignantes et créer les conditions qui faciliteront le changement. **Aménager plus adéquatement le temps scolaire est une responsabilité à partager en concertation avec tous les intervenants.**



PEUT-ON

mettre à profit les expériences d'aménagement du temps vécues ailleurs qu'au Québec ?

Le Conseil a examiné différentes expériences sur le sujet, tant au Québec qu'ailleurs. Les différentes formules d'applications pratiques reposent toutes sur des considérations pédagogiques et rappellent l'importance de s'approprier le sens du changement avant de passer à l'action. Aux États-Unis, on a d'abord dénoncé la conception du temps métronome qui impose son rythme inflexible et implacable, où tout doit être appris dans un nombre de minutes prescrites⁶. Le principe qui a été retenu pour amener un changement dans l'organisation du temps scolaire est que l'apprentissage de l'élève est le but visé et le temps scolaire, une ressource que l'on peut ajuster. Deux concepts ont émergé dans la recherche d'un modèle qui réponde davantage aux besoins des élèves⁷. D'un point de vue pratique, l'aménagement du temps se caractérise par la réduction du nombre d'élèves rencontrés par l'enseignant, ce qui entraîne une relation plus soutenue entre l'élève et l'enseignant, une forte augmentation du nombre de minutes quotidiennes accordées aux cours, l'approfondissement des matières enseignées et la réduction de l'étalement annuel des cours.

En France, c'est aussi pour rompre avec la théorie du morcellement du savoir et du temps d'apprentissage que plusieurs expérimentations sont

menées; celles-ci conduiront au concept du temps mobile⁸. Ce concept vise à transformer l'emploi du temps figé et à intégrer de la souplesse ainsi que de la variété dans l'aménagement du temps. Il vise à « déverrouiller » le temps scolaire pour en faire un outil pédagogique au service de l'apprentissage des élèves. Les applications pratiques du concept du temps mobile reposent sur le principe suivant : la constitution d'équipes d'enseignants et celle de groupes stables d'élèves offrent la possibilité aux enseignants de gérer en équipe l'emploi de leur temps selon les besoins de leurs groupes d'élèves⁹. Le décloisonnement d'une partie du temps peut ainsi être axé sur les besoins particuliers des élèves ou sur des projets interdisciplinaires.

Enfin, dans quelques provinces canadiennes, on a aussi repensé les formules d'aménagement du temps après avoir constaté que l'usage traditionnel de la structuration du temps ne permettait plus de répondre adéquatement aux besoins des élèves et des enseignants.

Il est essentiel de retenir qu'au-delà de leur diversité, les expériences présentées reposent toutes sur le même postulat, à savoir que l'aménagement du temps d'apprentissage est un facteur de réussite des élèves. Le Conseil invite les milieux de l'éducation, en particulier les commissions scolaires, à suivre l'évolution des travaux menés en France sur l'aménagement du temps scolaire et à en informer les écoles secondaires québécoises. Les nouvelles équipes-cycles pourraient peut-être y déceler quelques pistes intéressantes.



QUE NOUS RÉVÈLENT

les initiatives québécoises portant sur l'aménagement différent du temps ?

D'une part, lors de son enquête menée auprès des commissions scolaires, au printemps 2000, le Conseil a noté une émergence de projets novateurs qui adaptent le temps différemment afin de mieux répondre aux besoins des différentes clientèles. Les aménagements du temps sont caractérisés notamment par la compression du temps alloué à certaines matières, la répartition différente du temps dans la tâche de l'enseignant, le jumelage de périodes pour favoriser l'intégration de matières et enfin le réinvestissement dans divers projets du temps économisé par la réduction des déplacements et des pauses. Toutefois, malgré l'émergence d'initiatives d'aménagements différents du temps qui témoigne de la capacité de nombreux milieux scolaires à repenser l'organisation du temps en

6 Commission nationale de l'éducation sur le temps et l'apprentissage aux États-Unis, *Prisoners of Time*, 1994. Version française adaptée par la Commission scolaire Taillon, 1995.

7 C'est dans ce contexte qu'ont émergé les concepts de l'aménagement du temps, appelés le plan copernicien (*Copernican Plan*) et l'horaire par blocs (*Block Scheduling*). Le plan copernicien propose une restructuration majeure du système à la base de l'école secondaire. Plutôt que de demander aux élèves de changer de lieux, de sujets et d'activités de sept à neuf fois par jour, il leur est demandé de se concentrer sur un ou deux sujets à la fois, chacun étant enseigné dans un « macrocours » d'une durée beaucoup plus étendue. L'horaire par blocs est un concept d'aménagement du temps qui permet d'allonger la durée de la période de classe traditionnelle. La réduction du nombre d'élèves rencontrés par l'enseignant est une des principales visées de ce concept.

8 Aniko Husti, *Temps mobile*, Paris, INRP, 1985, (Recherches/pratiques n° 1).

9 Les différentes applications qu'offre le concept du temps mobile se distinguent dans l'utilisation particulière que les enseignants veulent faire du temps. Par « l'emploi du temps en épargne », il leur est possible de retenir du temps d'enseignement et de le redistribuer autrement. Par « l'emploi du temps autonome », les enseignants peuvent choisir la longueur des périodes d'enseignement. Enfin, par « l'emploi du temps souple », les enseignants peuvent jouer à la fois sur la longueur de la séquence et sur le mode de groupement des élèves.

fonction des besoins d'apprentissage des élèves, le Conseil note que les projets novateurs demeurent toujours en marge de l'école secondaire et ne rejoignent qu'une minorité d'élèves.

Il a néanmoins été possible de répertorier plusieurs projets témoignant de la possibilité d'aménager le temps autrement afin de mieux répondre aux besoins, aux rythmes d'apprentissage et aux intérêts particuliers d'un nombre plus important d'élèves. On constate aussi que certains points d'ancrage sont communs à la majorité des scénarios des projets québécois, notamment : la pédagogie par projets, la constitution de groupes stables d'élèves, la formation de petites équipes d'enseignants qui accompagnent ces groupes stables selon un modèle de titulariat ou qui pilotent des projets par niveau, la formule de tutorat ainsi que le temps de concertation pour les enseignants. Toutefois, c'est **le décloisonnement d'une partie du temps scolaire**, destiné à la réalisation de projets multidisciplinaires ou de projets personnels de l'élève, qui semble être l'enjeu de la majorité des projets éducatifs mis en place pour le mieux-être des élèves¹⁰. Enfin, si les scénarios issus des projets québécois permettent d'entrevoir diverses manières d'appliquer les orientations du nouveau modèle d'apprentissage adopté par la réforme, ils illustrent surtout la grande diversité des aménagements du temps et la culture propre à chaque milieu. Le Conseil souhaite que les initiatives des milieux novateurs s'élargissent pour atteindre un seuil tel que le changement s'opère dans l'ensemble des écoles secondaires du Québec. **Le Conseil croit que le temps scolaire doit être aménagé afin de répondre aux besoins de l'ensemble des élèves du Québec, et cela, dans le respect de la culture propre à chaque école secondaire québécoise.**

14



QUELS SONT

les principaux facteurs qui favoriseront l'implantation d'un aménagement plus pédagogique du temps scolaire dans les écoles secondaires québécoises ?

Les différents aménagements du temps, tant au Québec qu'ailleurs, montrent à la fois la nécessité et la possibilité d'aménager autrement le temps scolaire. Il faut retenir de la diversité des expériences que l'aménagement du temps doit faire prévaloir l'intérêt de l'élève, qu'il doit être associé à la réussite des élèves et, enfin, qu'il doit représenter une ressource pédagogique pour les enseignants. Les expériences ayant conduit à de nouveaux aménagements du temps scolaire ont également permis de préciser deux facteurs importants pour

¹⁰ Dans les scénarios québécois qui mettent plutôt l'accent sur l'apprentissage par projets, une bonne proportion du temps scolaire est réservée et décloisonnée afin d'assurer la réalisation des activités intégrées aux projets. Lorsque dans les faits, il est question de « temps décloisonné », ce sont les cloisons associées aux périodes de temps, traditionnellement réservées aux disciplines, qui sont supprimées afin d'allonger la durée des périodes et de réalouer le temps aux projets interdisciplinaires ou transdisciplinaires. Ce décloisonnement variable du temps scolaire répond alors aux objectifs pédagogiques visés par le projet de l'école. Comme en témoignent les différents projets, il n'y a pas de limite au décloisonnement qui alterne dans les scénarios québécois entre 20 % et 85 % du temps annuel.

le mettre en œuvre, soit **le leadership de la direction d'école et le temps à se donner pour s'organiser et se former.**

Le rôle de la direction d'école est en effet crucial pour assurer l'adhésion au changement de son équipe-école. C'est pourquoi il importe d'appuyer la direction d'école et de lui fournir les outils nécessaires au pilotage de ce changement. En ce qui concerne l'implantation de ce changement, le temps à se donner est également un élément essentiel qui permettra aux enseignants de s'approprier le sens et les motifs d'un nouvel aménagement du temps. Le ressourcement a donc une importance stratégique. Il doit non seulement s'appuyer sur les fondements qui guident le réaménagement du temps et favoriser le développement d'une vision nouvelle, mais aussi permettre aux intervenants de l'école de prendre part à la décision d'introduire un nouvel aménagement du temps. Bref, les enseignants doivent être partie prenante au processus de changement et au choix des solutions retenues. À titre d'acteurs de premier plan, ils doivent participer pleinement à l'organisation du temps requis pour l'apprentissage. Comme en témoignent les décisions prises aux États-Unis et en France, **le réaménagement du temps au profit de l'apprentissage repose d'abord sur la volonté politique d'instaurer un changement dans les écoles. Dans le contexte actuel de décentralisation et de respect de l'autonomie institutionnelle, cette volonté politique devra s'exercer dans le respect de la responsabilité des diverses instances concernées par les besoins d'apprentissage des élèves québécois.**

15

LES ORIENTATIONS

Voici les principales orientations sur lesquelles devrait s'appuyer un nouvel aménagement du temps scolaire :

- **Première orientation** : Associer la gestion du temps scolaire à la réussite éducative et à la mise en place du nouveau modèle d'apprentissage visé par la réforme.
- **Deuxième orientation** : Aménager le temps scolaire afin de mieux répondre aux besoins de l'ensemble des élèves.
- **Troisième orientation** : Considérer l'harmonisation du temps de l'enseignant et celui de l'élève comme un fondement de l'aménagement du temps scolaire.
- **Quatrième orientation** : Aménager plus adéquatement le temps scolaire, une responsabilité à partager en concertation.
- **Cinquième orientation** : Aménager le temps scolaire en tenant compte de la culture propre à chaque école secondaire québécoise.

16

LES RECOMMANDATIONS

Pour mettre en œuvre les orientations qui se dégagent de la réflexion visant un aménagement plus pédagogique du temps scolaire, le Conseil recommande :

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;
- de 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;
- de 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;
- de 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;

- de soutenir des actions concertées sur des aménagements différents du temps scolaire et de diffuser les projets de recherche universitaire effectués en collaboration avec les écoles secondaires sur cette question;
- de revoir, avec les syndicats, les paramètres qui favoriseraient un aménagement plus souple du temps scolaire en lien avec le renouvellement des pratiques pédagogiques.

AUX COMMISSIONS SCOLAIRES :

- d'entreprendre, en collaboration avec les syndicats locaux, une démarche permettant d'assouplir l'aménagement du temps scolaire à des fins pédagogiques;
- de soutenir les écoles secondaires dans l'implantation d'un aménagement différent du temps au profit de l'apprentissage des élèves;
- d'analyser et, le cas échéant, revoir les modalités du transport scolaire de façon à permettre aux écoles secondaires de bénéficier de la nouvelle marge de manœuvre offerte par le régime pédagogique;
- de s'informer, dans le réseau scolaire, des diverses expériences conduisant à un assouplissement du temps scolaire et de diffuser les informations dans les écoles secondaires de leur territoire.

AUX CONSEILS D'ÉTABLISSEMENT :

- d'inscrire l'aménagement du temps au profit de l'apprentissage au cœur du projet éducatif de l'école secondaire;
- d'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 :

- d'amorcer la démarche de réflexion sur l'aménagement du temps scolaire en collaboration avec l'équipe-école et le conseil d'établissement;
- d'accompagner l'équipe-école dans sa démarche de révision de l'aménagement du temps scolaire, de lui donner les moyens nécessaires à cette fin, de diffuser l'information sur le sujet et de faciliter les conditions de concertation en prévoyant des rencontres destinées à échanger sur l'opportunité de nouveaux aménagements du temps scolaire;

17

- de proposer un ou des scénarios d'aménagement différent du temps qui tiennent compte du modèle d'apprentissage visé par la réforme et de les soumettre aux enseignantes et enseignants et au conseil d'établissement afin de favoriser un consensus;
- de mettre à profit le réseau de directions d'école pour alimenter la réflexion et appuyer les diverses modalités de mise en place d'un nouvel aménagement du temps.

AUX ÉQUIPES-ÉCOLES :

- de se réapproprier l'aménagement du temps scolaire pour en faire une utilisation plus adaptée aux besoins des élèves et des enseignants;
- de réallouer le temps scolaire au profit de situations d'apprentissage plus significatives pour les élèves et de décloisonner, dans un premier temps, au moins 20 % du temps annuel pour le réinvestir dans des projets pluridisciplinaires.

AUX ENSEIGNANTES ET ENSEIGNANTS :

- d'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 ;
- de soumettre à la direction d'école une planification des besoins de formation qui permettra de :
 - s'approprier le modèle d'apprentissage sous-jacent à la réforme et d'en saisir les incidences sur l'aménagement du temps ;
 - s'informer des diverses expériences menées actuellement dans les écoles secondaires québécoises au sujet de l'aménagement du temps et de leurs effets sur l'organisation générale de l'école ;
 - traiter du sujet de l'aménagement du temps scolaire à la lumière des résultats des recherches récentes sur l'apprentissage;
- d'inventorier des façons d'assouplir les mesures qui ont une incidence sur l'aménagement du temps scolaire, compte tenu des besoins et des pratiques pédagogiques récentes, et d'en faire part aux instances concernées ;
- d'élaborer et de soumettre à la direction de l'école ainsi qu'au conseil d'établissement un ou des scénarios portant sur un nouvel aménagement du temps.

LE TEXTE COMPLET DE L'AVIS SUR L'AMÉNAGEMENT DU TEMPS À L'ÉCOLE SECONDAIRE EST DISPONIBLE :

- 1 sur le site Internet** du Conseil supérieur de l'éducation : <http://www.cse.gouv.qc.ca>
- 2 sur demande**, au Service des communications du Conseil supérieur de l'éducation :
 - par téléphone : (418) 643-3851 (boîte vocale)
 - par télécopieur : (418) 644-2530
 - par courrier électronique : panorama@cse.gouv.qc.ca
 - par la poste : 1200, route de l'Église, porte 3.20
Sainte-Foy (Québec) G1V 4Z4

Édité par le Conseil supérieur de l'éducation
1200, route de l'Église, porte 3.20
Sainte-Foy (Québec) G1V 4Z4
Tél. : (418) 643-3850
(514) 873-5056
<http://www.cse.gouv.qc.ca>

50-0435-01