

Pour une refonte de l'encadrement, ultime aboutissement de la formation universitaire

Dr Saïd SAÏDI

Centre de l'Enseignement Intensif des Langues

Laboratoire « *Imaginaire oral et civilisations de l'oralité, de l'écriture et de l'image* »

Université Hadj Lakhdar Batna 1 (Algérie)

En marge de l'évaluation strictement dite, concernant les différentes étapes de l'évolution du travail de recherche proprement dit, que ce soit un master ou un doctorat, l'encadrement, activité pédagogique anciennement instaurée, devrait constituer une forme d'évaluation, sur le long cours sans doute plus objective, grâce à la relation privilégiée entre l'encadreur et l'encadré. Cette relation, construite sur des échanges immédiats et une situation de communication clairement perçue, car se faisant dans un contexte aux paramètres identifiés et donc aux difficultés et aux nuisances neutralisées, pourrait constituer une véritable "assurance qualité" de la recherche scientifique. Car théoriquement, l'encadreur est, de fait, un véritable confident de l'étudiant. Ce dernier étant en situation de multi apprentissage, a besoin d'être conseillé et orienté sur les démarches à entreprendre pour mener à bien son travail, et ce, souvent bien avant le choix même du sujet, étape cruciale qui, généralement, annonce les augures de la collaboration se voulant la plus fructueuse possible.

Et à ce titre, il faudrait songer à une reconsidération de l'encadrement, tel qu'il est mené aujourd'hui. Et l'institutionnaliser et le valoriser dès les premiers paliers, pédagogique et de formation et étendu, pour plus de rentabilité et d'efficacité, aux trois années de licence.

Mots-clés : *encadrement, méthodologie, recherche, communication, cursus.*

**For a redesign of the supervision,
ultimate culmination of university training**

In addition to the strictly said evaluation, concerning the various stages of the evolution of the research work proper, whether it is a master's or a doctorate, supervision, a pedagogical activity formerly established, should constitute a form of evaluation, over the long term, no doubt more objective, thanks to the privileged relationship between the supervisor and the supervised. This relationship, built on immediate exchanges and a clearly perceived communication situation, since it takes place in a context with identified parameters and therefore with neutralized difficulties and nuisances, could constitute a real "quality assurance" of scientific research.

Because theoretically, the supervisor is, in fact, a true confidant of the student. The latter being in a multi-learning situation, needs to be advised and oriented on the steps to be taken to carry out his work, and this, often well before the very choice of the subject, crucial step which, generally, announces the augurs the most fruitful collaboration possible.

And as such, we should think of a reconsideration of the framework, as it is conducted today. And institutionalize and enhance it from the first levels, educational and training and extended, for more profitability and efficiency, to the three years of license.

Keywords: *Supervision, Methodology, Research, Communication, Curriculum.*

« La disproportion entre la place accordée aux amphithéâtres et celle qui est faite aux salles de travaux pratiques et de lecture ou encore la difficulté extrême de l'accès aux instruments de l'auto-

apprentissage, livres ou appareils, trahit la disproportion entre l'apprentissage par ouï-dire et l'apprentissage sur pièces par la discussion réglée, l'exercice, l'expérimentation, la lecture ou la production de travaux » (P. Bourdieu et J.-C. Passeron, 1970, p. 151).

1. Du quasi mystère de l'encadrement... et de la plénitude à venir

Traiter de l'encadrement alors qu'il s'agit d'une tâche quasi mystérieuse semblerait hors propos. Mais il n'en est rien. Du fait sans doute de l'importance, voire du caractère décisif de l'encadrement dans l'ensemble du complexe et durable processus pédagogique, de formation et de carrière universitaire. Du fait aussi que, dans un enseignement moderne, l'encadrement prend en considération le facteur communication et échanges des idées et des savoirs de manière optimale et directe, car aujourd'hui toutes les activités humaines font de la communication un objectif prioritaire, une nécessité vitale, un facteur permanent, gage d'efficience et de plénitude. Car dans cette perspective moderne d'intérêt majeur pour l'aspect communicationnel, l'évaluation permanente et le feedback continu, paramètres primordiaux pour ne pas dire constituant le tout de toute formation et de tout apprentissage, où l'ensemble des activités lui est subordonné, peuvent et doivent revêtir des aspects imprévus, éloignés et en apparence sans rapport direct avec l'aboutissement du cursus universitaire. Dans les faits, si on considère l'enseignement de manière générale, voire de manière plus ou moins profane, la séculaire relation pédagogique enseignants / apprenants est une forme d'encadrement, mais fonctionnant dans un contexte froidement officiel et selon des codifications rigidifiées par les programmes, l'organisation des cours, où, ceux qui ont vraiment besoin d'encadreurs et de conseillers, sont noyés dans la masse estudiantine et passent inaperçus pour leurs enseignants car ne se manifestant pas assez sinon pas du tout du fait d'un manque d'assurance, de timidité générant des difficultés à prendre la parole en public, ou à cause du nombre sans cesse croissant dans les groupes et les sections des divers départements. Le nombre des étudiants en constante augmentation, rend inefficaces des mesures théoriquement supposées être d'un certain apport, tels que les séances de travaux dirigés, d'exposés, voire d'activités scientifiques, colloques, séminaires et conférences. Pour ce qui est des spécialités pointues, donc au nombre d'étudiants restreint, l'encadrement, tel qu'il est considéré par les planificateurs qui l'ont institué, peut remplir convenablement cette mission d'assistance qui lui est dévolue. Mais dans les sciences humaines et particulièrement dans les départements de langues, l'écueil du nombre ou du surnombre surgit et devient gênant pour l'ensemble des activités pédagogiques et surtout dans celle de l'encadrement, paramètre décisif, et objectif incontournable dans la formation universitaire et dans toutes les formations d'ailleurs.

2. De la polémique et de la controverse... en cause l'incompréhension

« [...] pour triompher d'une incompréhension, le meilleur moyen c'est de la tenir pour sincère et de tâcher de la comprendre » (Gide, 1923, p. 55).

L'encadrement, né avec le système universitaire, dont il est l'une des composantes essentielles, est vite devenu un sujet de polémique et de controverse, car incompris, mal interprété et souvent pris à contresens ou réduit à son aspect le moins essentiel, celui de l'aide à l'insertion de l'étudiant dans les premières années de recherches véritables, personnelles et se voulant innovatrices et cheminements méthodiques vers la découverte. Cette vision confine cette relation privilégiée dans l'assistance apportée à l'étudiant,

malheureusement jugé quelque peu novice dans les démarches de la réflexion, de plus en plus labyrinthiques et méandreuses à cause d'abord des choix des sujets, de plus en plus indigents, de plus en plus réduits à un simulacre de recherche où, il est expressément demandé à l'étudiant d'appliquer telle ou telle théorie, à une thématique éculée, obsolète, sans aucun apport scientifique, ni de savoir, ni d'application en vue d'apporter une solution à un quelconque problème carenciel de vision élévatrice de l'esprit humain. Ou, plus indigent encore, de vérifier par l'omniprésent questionnaire archaïque, et des statistiques trompeuses, des résultats connus par anticipation, et ainsi immerger le chercheur, à l'infini, dans des redondances, pauvrement logiques. Il s'agira donc, dans ce premier cas d'une assistance initiatique, d'une forme de stage informel et répondant ponctuellement aux attentes dans la société universitaire mais sans rapport direct avec la formation scientifique proprement dite et sans lien aucun avec la recherche véritable.

2.1. Du dépaysement...

D'autant plus que l'étudiant subit un véritable dépaysement, fraîchement arrivé des salles de cours, pour les mastérants, cette vérité est beaucoup plus criante, où le rapport à la recherche se limite au seul enseignant devant lequel l'étudiant est tenu à la passivité et à l'obéissance car durant les deux premiers paliers de l'enseignement universitaire, la relation à l'institution se construit sur l'autorité indiscutable des professeurs devant lesquels les apprenants deviennent une abstraction, la gestion du savoir et l'acte de le dispenser sont unilatéraux jusqu'au deuxième semestre de la deuxième année de master dont les résultats sont, dans les faits, sans appel, ni recours possibles.

2.2. Et de l'autoritaire

Tout ce long processus autoritaire se rompt subitement avec l'accès à la recherche, et l'étudiant, pour peu qu'il soit timide et influençable ou indécis, se retrouve en situation de ne plus être passif, et, d'abord sur le plan communicationnel, de partir à la recherche de l'information, puis de prendre des initiatives, réflexes auxquels il n'a pas été habitué.

Là, devant ces défis – car pour certains étudiants cela représente de véritables défis – l'encadreur est tout indiqué pour aider le chercheur à se familiariser avec toutes ces nouvelles exigences. La première, abrupte et insurmontable réside dans le choix du sujet. Plusieurs années de système autoritaire et dirigiste ont fait de la recherche un domaine imprécis, sans fonction objective, une sorte d'activité secondaire qui commence malheureusement par la recherche d'un encadreur. S'ensuivent des tâtonnements, aussi bien sur le plan de la relation humaine que sur les différentes délimitations de la recherche.

2.3. De quelques contradictions...

Beaucoup d'étudiants se plaignent, à juste titre d'ailleurs, des contradictions dans les directives de leurs encadreurs, qui, pour se défilier, par manque de temps, ou par carence de matière et indigence de compétence, improvisent et recommandent à leurs encadrés le contraire de ce qu'ils leur ont enjoint durant les précédentes entrevues ! Lesquelles, dans les grandes universités, qui manquent cruellement de locaux, se font rapidement, dans les couloirs, ou devant les salles entre deux séances.

Relèveraient de la gageure la plus absolue, la discussion préalablement indispensable de la motivation du choix de tel ou tel sujet, l'établissement d'une ébauche de plan, et la planification de séances régulières de consultations ou d'échéances de remises de parties des travaux. L'écueil le premier tient sans doute du fait de la promotion à la fonction

d'encadreur qui se fait dans la hâte, et souvent, il faut le reconnaître, dans et par la contrainte, augurant d'auspices difficiles et débutant dans un esprit de confrontation. Car, là aussi, l'encadreur devient non plus conseiller, mais ordonnateur sans appel, alors même que dans bien des cas, il est lui aussi tout à fait novice dans le sujet, et c'est un euphémisme. Le chercheur, se voit contrecarré, dans ses projets, sans arguments convaincants, affirmés mais non proposés et expliqués par son encadreur. Le choix du sujet ayant été imposé par ce dernier, pour des raisons à subjectivité multiple : familiarité avec le domaine, maîtrise apparente d'un domaine théorique en adéquation, ou jugé comme tel avec la recherche, exploitation des étudiants pour amorcer ou faire avancer un travail quelconque, en l'occurrence un article.

3. Progression vs régression

« [...] telle est la loi de progression : à la tradition orale succède l'écriture ; à l'écriture, l'imprimerie : le livre, insuffisant désormais à la propagation des idées, est remplacé par le journal [...] » (Th. Gautier, 1883).

Ainsi à mesure que les recherches sont de plus en plus nombreuses, la teneur scientifique des sujets, au lieu de progresser, n'a fait que régresser et certains aspects carenciels apparaissent clairement. Il est vrai que la meilleure manière d'apprendre, c'est de se mettre à l'épreuve, à travers l'enseignement, car cette tâche pédagogique permet de mieux comprendre ce que l'on enseigne à d'autres et, ne peut enseigner correctement à autrui que celui qui comprend lui-même et maîtrise parfaitement ce qu'il enseigne. Ce serait là une forme d'auto encadrement informel mais authentique. Le chercheur, enseignant permanent, souvent avec des années d'expérience, ou associé pour ne pas dire vacataire ou occasionnel, opérant dans un cadre restreint, explique à ses étudiants, les éclaire sur un aspect du savoir qu'il maîtrisera d'autant plus qu'il réussit dans sa tâche.

3.1. De la carence de communication...

L'encadrement, dans le système LMD, où les étudiants ne sont pas toujours enseignants à l'université ne permet plus cette formation continue et cette proximité sur le terrain même, et aucun dispositif n'a été pensé, à ce stade, pour pallier à la carence de communication généralisée qui touche tous les stades de la formation universitaire. Il faudrait penser à un recrutement systématique, au sein de l'université, des doctorants, pour les aider doublement : baigner dans l'enceinte même de la circulation des savoirs, et leur assurer une promiscuité bénéfique avec leurs aînés et leurs encadreurs respectifs. Mais dans la réalité, même dans ces scénarii idéaux, les rencontres de travail réelles entre encadreurs et encadrés deviennent de plus en plus rares. Sans doute reflet de l'incommunication chronique qui sévit dans toutes les sociétés du monde, alors même que les moyens destinés à joindre les humains ne cessent d'être chaque jour plus performants. Mais l'université est censée être le lieu par excellence de la communication, car il n'y a de communication que par le savoir et il n'y a de savoir que par la communication.

3.2. Et de l'assistance continue

Ainsi, certains objectifs assignés à l'encadrement relèvent de la communication pure et simple ou du moins à l'initiation à celle-ci. C'est dans sa partie organisationnelle, pragmatique, d'initiation et d'assistance continue de l'étudiant à la recherche scientifique avec ses exigences, toutes nouvelles par rapport au système de l'éducation, que l'opération de l'encadrement souffre le plus d'insuffisances chroniques. Cet aspect de l'encadre-

ment en a fait une forme de gestion d'une relation purement administrative. Qui se résume en la signature d'un engagement initial par l'encadreur et de certificats de réinscriptions réitérés à chaque échéance décrétée par les services concernés. Ce genre d'encadrement, qui sévit véritablement, ne devrait être attribué à certains enseignants, car bon nombre de ceux-là ne seront d'aucuns secours, ni d'aucune utilité aux étudiants, les théories, leurs applications, les nouveaux savoirs, les récents ouvrages, les formalités et les démarches scientifiques ayant considérablement changé depuis longtemps. Il revient, de par sa nature continuellement innovante, aux enseignants ayant fait preuve de progressions effectives, à travers des publications et des travaux sans cesse à jour et justifiant une évolution réelle de la réflexion universitaire. Ces enseignants, eux-mêmes chercheurs impénitents, durant de longues années, et ayant enregistré des avancées notables et reconnues unanimement, peuvent être, d'une grande aide dans ce domaine.

3.3. Une présence rassurante

Mais l'encadreur devrait être bien plus que cette présence rassurante parce que connaissant déjà le domaine et ayant lui-même emprunté ce cheminement auparavant, uniquement justifié par un diplôme, en l'occurrence le doctorat, pour les enseignants encadreurs qui n'ont pas eu à effectuer leur habilitation. L'encadrement ne s'attribue pas, pas plus qu'il ne s'acquiert. Il ne saurait avoir toute son efficience que s'il est attribué aux enseignants ayant le sens de la communication d'abord, mais aussi la culture de lecture et l'horizon global d'attente de leurs encadrés chez lesquels ils feront naître ou conforter une intuition, une opinion, une vue de l'esprit, ou mettre à l'épreuve une affirmation. La présence de tels encadreurs demeurera indispensable car beaucoup d'étudiants regrettent leur choix et échouent en première année de master non pas parce qu'ils ne sont pas capables de mener à bien la réalisation d'un mémoire mais parce qu'ils n'ont pas bénéficié de conseils appropriés. Livrés à eux-mêmes, leurs choix ne sont pas toujours motivés consciemment en fonction de leurs aptitudes et de leurs préférences. Et cela a un impact, souvent négatif sur leurs études, la qualité de leurs mémoires, sinon sur la poursuite de leurs cursus.

4. Du système pyramidal et de la suggestion...

« Il était habile à cet art qu'on appelle la suggestion, et qui consiste à faire dans l'esprit des autres une petite incision où l'on met une idée à soi [...] » (Hugo, 1869).

Pour des raisons d'effectifs, il faudrait envisager un système pyramidal avec au sommet les enseignants les plus qualifiés, les plus expérimentés, supervisant des encadreurs intermédiaires, qui seront ainsi poussés à plus de vigilance, quant aux directives qu'ils donneront ou qu'ils suggéreront. Les *Doctoriales* apporteront plus de débats contradictoires et d'enrichissement, car tous les intervenants doivent se justifier, aussi bien les étudiants que les encadreurs intermédiaires, et les encadreurs principaux ou superviseurs en quelque sorte. Ce système doit être étendu aux masters, où l'encadreur doit être désigné dès la première année de master. De même que le choix du sujet doit être précoce. De préférence durant le premier trimestre de la première année. Ces facteurs motivants pèseront certainement favorablement dans la réussite en première année de master. Dans l'état actuel des choses, l'étudiant en master, se voit obligé de terminer ou de mener à bien, son travail de recherche en un semestre. Lequel, dans les faits se réduit à un trimestre.

4.1. Du privilège de la concertation...

Mais bien avant le master, cet encadrement doit couvrir les trois années du cursus de licence, durant lesquelles une communication privilégiée se fera dans un cadre restreint de concertation et de consultation hebdomadaire au sein d'un groupe de quelques étudiants eux-mêmes s'étant choisis mutuellement, pour l'intégrité et la cohésion de l'équipe, où l'enseignant encadreur instaurera un climat de confiance et d'échanges et où les encadrés se sentiront l'objet d'une attention particulière, motivante et découvriront qu'ils auront à acquérir des connaissances et des savoirs qui les aideront à se perfectionner car elles leur sont adressées personnellement. Cet encadrement, comme toute activité de communication aboutit aux résultats que l'on veut lui donner. Ici, il s'agira par exemple, de présenter, ou de soutenir, un travail de fin d'année, par ces encadrés précocement initiés à la recherche, et si les deux parties, encadreurs et encadrés, comprennent les enjeux de l'activité, et il appartient aux encadreurs de les comprendre et de les faire comprendre à leurs encadrés, une partie des objectifs qui lui sont assignés seront atteints, et l'effort sera méritoire d'autant plus qu'il s'avèrera bénéfique. Dans le cas contraire, la routine s'installera très vite et l'inertie propre à l'incroyance et au scepticisme sapera la volonté de bien faire, et rendra caduc tout projet, né pourtant sous de bons auspices et voué à l'origine à de nobles causes.

4.2. Et de la consultation contre les préjugés

Ainsi, l'enseignant-chercheur-encadreur expérimenté, se trouvera lui-même, non plus et seulement devant une copie, rébarbative par l'anonymat, la standardisation de la récurrence d'une part et la réponse impersonnelle à des sujets tout aussi impersonnels d'autre part, mais devant un étudiant, son encadré, qu'il apprendra à connaître au fil des consultations, sachant ses carences, ses préférences, et son engouement pour tel ou tel aspect du savoir et opérant sagement pour atténuer ou faire disparaître chez lui des préjugés souvent inexplicables ou fondés sur des idées fausses.

4.3. De la construction en toutes choses

La pratique de l'encadrement, comme toute activité, demeurera cette relation humaine privilégiée, cet acte pédagogique indispensable et constructif, cette marge salvatrice de la pratique académique des cours où toutes les surcharges et tous les excès se conjuguent pour déshumaniser l'enseignement : étudiants trop nombreux, volumes horaires et emplois du temps mal répartis, cadences des examens, délais impartis aux corrections et remise des notes, consultation des notes escamotées ou tournant à l'affrontement, délibérations menées sommairement, désintéressement chronique des étudiants vis-à-vis des cours, constituant à leurs yeux, non encore exercés à une vue supérieure d'ensemble, un patchwork, des éléments de savoirs disparates, sans liens et n'offrant pas une vue d'ensemble, pour une construction intellectuelle émancipatrice et ouvrant des perspectives ambitieuses dans le savoir. Dans cet état d'esprit, l'étudiant considère l'enseignement comme une série de corvées, un ensemble d'épreuves pénibles, imposées pour le torturer, le martyriser et sera incapable de voir la véritable synergie inter-modulaire.

À charge pour l'encadreur de faire des séances de consultations une activité à la limite du ludique. En interrogeant pour un véritable contrôle permanent de connaissances, ses étudiants-encadrés à chaque début de séance, sur les cours passés et écouter leurs réponses en les évaluant régulièrement. Cette évaluation doit être officialisée et prise en considération, divulguée à chaque fin de séance, discutée au besoin, pour montrer objectivement aux étudiants leurs carences et éviter certaines maladroites préjudiciables

et pénalisantes dans les contrôles écrits. Ceci enrichira doublement la relation encadreur / encadrés. D'abord en lui donnant un caractère sérieux, voire sacré, en en faisant une activité d'acquisition des connaissances. Ensuite en assurant l'assiduité qui demeurera un minimum requis pour tout travail de longue haleine.

5. Et de l'évaluation ?!

« Il ne faut donc pas dire seulement que dans le monde moderne l'échelle des valeurs a été bouleversée. Il faut dire qu'elle a été anéantie, puisque l'appareil de mesure et d'échange et d'évaluation a envahi toute la valeur qu'il devait servir à mesurer, échanger, évaluer » (Péguy, 1946, p. 351).

Ces évaluations auront un coefficient décisif, conséquent, dans l'ensemble des évaluations, car reflétant réellement la progression des étudiants et leur acquisition des connaissances, loin des examens où certains stratagèmes et subterfuges permettent à des étudiants d'avoir des notes excellentes alors même que leurs savoirs et connaissances sont bien en deçà de leurs résultats. Il s'agira d'une évaluation efficace, faite au plus près du profil véritable de l'étudiant, qui l'accompagnera tout au long de son cursus. Avec cette relation privilégiée qui met en confiance et qui permet à l'encadreur, dans ces conditions, un meilleur apport, un judicieux conseil, une efficacité accrue. Cette autre forme d'évaluation, permanente et soutenue, donc plus réaliste, car l'étudiant, lors des épreuves de contrôles classiques peut avoir un accident, ou recourir à ces stratagèmes pour acquérir des notes ne reflétant aucunement des connaissances réelles et surtout durables. Entre autres stratagèmes, il apprendra par cœur. En oubliant, aussitôt après l'examen, ce qu'il a appris juste pour les besoins immédiats des épreuves écrites et même orales. Ce qui fait de ses connaissances, un acquis éphémère, artificiel, disparaissant au fur et à mesure, avec à l'arrivée en fin de cursus des notes acceptables et des connaissances nulles. Et situation encore plus carencielle, il n'a jamais eu à débattre à bâtons rompus, sur le vif, spontanément, d'un sujet, d'une thématique, ou même simplement, d'une question.

6. De l'accompagnement attentif

« Il faut porter en soi cette indulgence et cette attention qui font fleurir les pensées d'autrui » (Joubert, [1832, 1842] 1928, p. 63).

Mais l'encadreur, au sens d'accompagnateur attentif, ayant théoriquement ces consultations avec ses étudiants, verra leur progression ou non, tout au long de leurs études. Et les conseillera utilement, continuellement, sur leurs lectures, des lectures bénéfiques et exigées dans leur formation intellectuelle et linguistique. Lectures qui donneront à l'étudiant la confiance en soi, indispensable à l'acquisition du savoir dans tous ses aspects aussi bien techniques que linguistiques et philosophiques. Sans compter que durant ces consultations, les étudiants profitent de leurs connaissances mutuelles, de leurs préoccupations communes et des explications et orientations de leur encadreur alors même qu'elles sont adressées à l'un ou à l'autre de ses encadrés.

Principales références bibliographiques

BOURDIEU P. et PASSERON J.-C., *La Reproduction : éléments d'une théorie du système d'enseignement*, Minuit, Coll. « Le Sens commun », 1970.

GAUTIER Th., *Souvenirs de théâtre, d'art et de critique*, Charpentier, 1883.

GIDE A., *Dostoïevski*, Plon-Nourrit, 1923.

HUGO V., *L'Homme qui rit* [1869], t. 12 [Œuvres complètes. 19 tomes, nouvelle édition illustrée. Ollendorff, s. d.]

JOUBERT J., *Pensées, Essais et Maximes* [Le Normant, 1838 ; Lebrau et Gosselin, 1842], Perrin, 1928.

PÉGUY Ch., *La République... notre royaume de France* [textes politiques choisis par Denise Mayer], Gallimard, coll. « Blanche », 1946.

Pour citer cet article

Saïd SAÏDI, « Pour une refonte de l'encadrement, ultime aboutissement de la formation universitaire », *Paradigmes* 2019/7, p. 17-24.