

LE CONSEILLER D'ORIENTATION PSYCHOLOGUE : QUELS RAPPORTS PROFESSIONNELS AVEC LE CORPS PROFESSORAL ET LE SERVICE SOCIAL EN MILIEU SCOLAIRE GABONAIS ?

Joseph-Marie NGUEMA ANGO

Ecole Normale Supérieure du Gabon

Laboratoire de recherche en Education (LARED)

josephmarienguemaango@gmail.com

Résumé : Partant d'un constat établi *in situ*, en milieu scolaire gabonais, précisément dans cinq lycées de la commune de Libreville (Lycées d'Application Nelson Mandela, Montalier, Paul Emane Eyegue, Jean-Remy Bessieux et Léon Mba), cette étude pose la question des rapports professionnels entre les Conseillers d'Orientation Psychologues (COP), les enseignants et les assistants sociaux scolaires. Elle met particulièrement au centre du débat la notion de *conflit de rôle* chère à la sociologie des organisations, à partir des difficultés rencontrées par les COP sur le terrain, en plein exercice de leur profession. Ici, les enseignants et les assistants sociaux se plaisent à marcher sur leurs plates-bandes, effectuant, de fait, les missions à eux dévolues. Cette recherche qualitative basée sur les entretiens et les observations tente donc de saisir l'origine et les motivations de ce conflit de rôles professionnel et, par ailleurs, de proposer, à partir des déclarations des acteurs, des solutions palliatives à cette situation.

Mots clés : Conseiller d'orientation psychologue, corps professoral, service social, établissement scolaire, rapports professionnels

THE GUIDANCE COUNSELLOR PSYCHOLOGIST: WHAT PROFESSIONAL RELATIONSHIP WITH THE TEACHING STAFF AND THE SOCIAL SERVICE IN THE GABONESE SCHOOL ENVIRONMENT?

Abstract : Based on an observation made *in situ*, in the Gabonese school environment, specifically in five high schools in the town of Libreville (Lycées d'Application Nelson Mandela, Montalier, Paul Emane Eyegue, Jean-Remy Bessieux and Léon Mba), this study raises the question of the professional relationship between the counsellors, the teachers and the school social workers. In particular, it focuses on the notion of role conflict dear to the sociology of organisations, based on the difficulties encountered by the counsellors in the field, in the full exercise of their profession. In this case, teachers and social workers like to step on their toes, carrying out, in fact, the missions assigned to them. This qualitative research based on interviews and observations therefore attempts to understand the origin and motivations of this conflict of professional roles and, furthermore, to propose, from the statements of the actors, palliative solutions to this situation.

Key words: Guidance counsellor, teaching staff, social service, school, professional relationships

Introduction

La présente recherche pose la question des rapports professionnels entre les Conseillers d'Orientation Psychologues (COP), les enseignants et les assistants sociaux exerçant en milieu scolaire gabonais. Elle part du constat établi en avril-mai 2019, lors du suivi de nos étudiants-stagiaires COP de l'École Normale Supérieure du Gabon (ENS) en situation d'immersion professionnelle dans des lycées de la commune de Libreville. Durant cette période, il nous a semblé que les enseignants et les assistants sociaux scolaires marchaient sur les plates-bandes des COP. C'est pour mieux comprendre les fondements d'une telle attitude et soupeser ses conséquences sociales et professionnelles que nous avons décidé de réaliser une enquête de terrain dans cinq établissements scolaires de Libreville, à savoir, les lycées d'Application Nelson Mandela, Montalier, Paul Emame Eyegue, Jean Remy Bessieux et Léon Mba. Ce à partir d'un échantillon de 15 individus repartis de façon équitable entre enseignants, assistants sociaux et COP.

Notre étude recherche tourne essentiellement autour de trois questions fondamentales. D'abord, quels types de rapports professionnels les enseignants, les assistants sociaux scolaires et les COP entretiennent-ils exactement sur le terrain ? Ensuite, qu'est-ce qui explique les conflits de rôle ostensibles dans leur milieu professionnel ? Enfin, quelle sont les stratégies développées par les COP-plaignants pour pallier cette situation et, le cas échéant, que peut-on leur proposer dans ce sens ?

Comme on peut le voir, il s'agit ici d'analyser les rapports professionnels existant entre les différents acteurs précités et, au-delà de la simple analyse, de démontrer que les prérogatives des Conseillers d'Orientation Psychologues sont effectivement empiétées par les enseignants et les assistants sociaux scolaires ; occasionnant ainsi un conflit de rôle interindividuel. Si l'intérêt de cette étude est de montrer les difficultés auxquelles sont confrontés les COP dans l'exercice de leur profession au Gabon, il reste que son objectif social est d'amener ces derniers à prévenir, par tous les moyens légaux nécessaires, cette sorte de « prédation intellectuelle » qu'ils subissent. Pour répondre à notre questionnement, nous partons du postulat selon lequel, les conflits de rôles entre les enseignants et les assistants sociaux, d'une part, et les COP, d'autre part, résultent autant de la méconnaissance des attributions professionnelles des seconds par les premiers que du caractère amorphe des COP eux-mêmes dans la structure sociale. À cette hypothèse générale nous avons adjoint une hypothèse opérationnelle postulant que plus les enseignants et les assistants sociaux méconnaîtront les rôles des COP et que ces derniers se montreront amorphes, plus les conflits de rôle persisteront dans leur milieu professionnel. Ainsi formulée, l'hypothèse montre une corrélation entre l'ignorance supposée des enseignants et des assistants sociaux scolaires des rôles et missions du COP

en milieu scolaire et la volonté éventuelle de ce dernier de s'affranchir de leurs mécanismes de domination socioprofessionnelle.

La méthodologie de recherche choisie pour ce travail repose sur une approche qualitative orientée vers les contenus documentaires et les entretiens semi directifs. Elle s'appuie sur un ensemble d'outils nécessaires au recueil, à l'analyse et à l'interprétation des données d'enquête de ce genre. Pour sa part, le champ théorique emprunté est celui de la sociologie des organisations, développée à partir de trois théories complémentaires. En définitive, ce travail se présente en deux parties dont la première pose le cadre théorique à partir de quelques préalables épistémologiques. La deuxième partie, pour sa part, porte sur des aspects méthodologiques et les résultats.

1. Mise en contexte

1.1 Position du problème

Au sein de l'institution scolaire gabonaise cohabitent plusieurs acteurs aux rôles professionnels bien définis : le corps administratif *stricto sensu*, le corps enseignant et le personnel d'appui réuni au sein du service social et du Service de Psychologie, de l'Information et de l'Orientation (SPIO). Étant donné que la mission prioritaire de l'école, à travers l'instruction, l'éducation et la socialisation des élèves est de « construire un adulte, un citoyen professionnellement compétent et socialement responsable » (Aubert J.L 2006, p.5), tout laisse croire que ces acteurs de l'éducation participent, chacun à son niveau, à l'atteinte de cet objectif majeur et, finalement, à l'aboutissement de leur mission commune. De tous ces acteurs, trois catégories socioprofessionnelles intéressent particulièrement notre étude par leurs rôles professionnels et, surtout, par les interférences multiformes dont ils sont soit sujets, soit victimes en milieu professionnel : les enseignants, les Conseillers d'Orientation-Psychologues (COP) et les assistants sociaux scolaires.

S'agissant de l'enseignant, rappelons que son rôle est non seulement d'instruire les jeunes qui lui sont confiés, de contribuer à leur éducation, notamment par l'enseignement au respect des codes sociaux et culturels, des règles morales et éthiques et des valeurs humaines en vue d'une meilleure socialisation, mais aussi de les former dans l'optique de leur insertion sociale et professionnelle. Le Conseiller d'Orientation Psychologue (COP) quant à lui encadre, accompagne, soutient les élèves dans la construction et la réalisation de leurs projets scolaires et professionnels en mettant à leur disposition la documentation indispensable, les conseils nécessaires, ce après évaluation des compétences et des capacités propres à chaque élève, et l'expertise adéquate. Il les aide ainsi à mieux connaître leurs centres d'intérêt, leurs capacités sur l'étendue des formations existantes et à mieux atteindre les objectifs professionnels qu'ils se sont fixés. Par ailleurs, le COP offre une oreille attentive aux apprenants et, par des conseils avisés, il travaille à leur faire croire en leurs capacités réelles. Les assistants sociaux scolaires, enfin, ont pour rôle de soutenir les jeunes scolarisés à faire face aux problèmes qu'ils rencontrent dans

leur vie quotidienne (relation, travail, maladie, logement...). Ils en recherchent les causes, établissent un bilan et proposent des solutions pour y remédier. De plus, ils informent les jeunes en difficulté et leurs familles sur leurs droits, les orientent vers les services compétents et les accompagnent dans leurs démarches. Ainsi clairement définis, les rôles professionnels des uns et des autres semblent toutefois confrontés à l'épreuve des faits. A titre d'exemple, au cours de la période avril-mai 2019, lors du suivi des activités de stage de formation professionnelle des étudiants Conseillers d'Orientation Psychologues de l'École Normale Supérieure dans des lycées de Libreville, nous avons constaté qu'il y avait une sorte de confusion de rôles entre les différents acteurs de l'éducation cités précédemment, à tel point que les prérogatives des COP semblaient confisquées par le corps enseignant et le service social, créant ainsi un climat de frustration peu propice à leurs performances professionnelles. Cette situation qui nous a paru, à l'époque, comme un conflit de rôles entre ces différents acteurs sur les questions particulières de l'orientation scolaire et du soutien psychologique des élèves, laisse penser que les enseignants et les agents du service social outrepassent leur rôles en remplissant, en sus, les fonctions réservées au Conseiller d'Orientation Psychologue, alors que les missions de chaque corporation sont bien définies par les textes officiels traduisant la législation scolaire gabonaise. C'est d'ailleurs dans ce cadre que s'inscrivent le décret n°00288 bis du 28 août 1964 portant création au sein du Ministère de l'éducation nationale d'un Institut Pédagogique National (IPN), le décret 001692/PR/MEN du 27 décembre 1982 portant attribution du Ministère de l'éducation nationale et, enfin, la note circulaire n°301/2010/MENESRSI/SG/DGRSI/DIPN/DAPIO de 2010 portant organisation et fonctionnement du service de Psychologie, d'Information et d'Orientation. C'est suite à ce constat que nous avons voulu en savoir davantage sur le sujet. Tel qu'il est posé, ce travail interroge le champ théorique de la sociologie des organisations en tant que sous discipline de la sociologie étudiant, d'une part, comment les acteurs d'une organisation construisent et coordonnent des activités collectives au sein de celle-ci et, d'autre part, comment, en tant que science sociale, elle étudie des organisations, leurs modes de gouvernance et les interactions qui s'y développent entre individus (Crozier et Friedberg, 1977). Au regard de l'objet d'étude et de sa problématique qui pose la question des difficultés techniques d'expression rencontrées par certains corps professionnels, notamment les COP, dans leur champ, difficultés occasionnées par d'autres individus du même milieu professionnel (les enseignants et les assistants sociaux), il apparaît évident que ce travail s'inscrit parfaitement dans le champ théorique choisi. Le Lycée, lieu où s'exercent ces rapports professionnels entre collaborateurs constitue parfaitement une organisation où se posent des questions de gouvernance et, bien évidemment, la préoccupation qui est particulièrement la nôtre ici, les problèmes d'interactions professionnelles entre des personnels de cette microsociété.

1.2 Approches conceptuelles.

Ayant d'entrée de jeu présenté les rôles et missions des principaux acteurs dont les rapports professionnels sont étudiés ici, il semble, de notre point de vue, superflû, de revenir là-dessus. Toutefois, pour plus d'informations, nous renforcerons, par endroit notre argumentaire premier.

-Conseillers d'Orientation Psychologues

Les Conseillers d'Orientation Psychologues sont des agents exerçant en milieu scolaire. Leurs rôles portent à la fois sur la problématique de l'orientation scolaire des élèves et, jugeant de la vulnérabilité de ces derniers, sur celle de leur évaluation psychologique. L'expertise des Conseillers d'Orientation Psychologues est donc fondamentale. À ce sujet, le Guide Pratique Canadien écrit:

Dans le milieu scolaire, le conseiller d'orientation accompagne le jeune dans sa découverte de lui-même, dans l'exploration concrète et active du monde de la formation et du travail, dans le soutien au développement de son autonomie, dans sa prise de décision, dans la confirmation de son projet professionnel et dans sa réalisation. Il sait ce qui peut éclairer les choix que l'élève doit faire, aussi bien en ce qui concerne les éléments intrinsèques comme ses traits de personnalité, ses croyances, ses valeurs et ses intérêts, qu'en ce qui concerne les aspects extrinsèques comme son environnement familial et social, ses compétences, ses connaissances et les ressources personnelles dont il dispose. Il apporte donc à l'élève cet éclairage afin de lui permettre de mieux se définir, de mieux comprendre les différents aspects influençant son choix et, enfin, de l'aider à trouver un sens à ses apprentissages de manière à persévérer dans son cheminement scolaire et, ultimement, de trouver sa place au sein de la société.

Canadien (2013, p.18)

Comme on le voit, à Québec, les missions des Conseillers d'Orientation Psychologues s'inscrivent bien dans un plan de réussite scolaire instituée par les autorités et visant à donner les meilleures chances de succès aux élèves. Une vision tout aussi partagée au Gabon.

-Corps professoral

Le corps professoral désigne l'ensemble des personnes qui, dans un établissement scolaire exercent le métier d'enseignant avec pour rôle d'instruire les élèves, les éduquer et leur donner les meilleurs outils de socialisation. Il les accompagne sur le chemin du savoir en usant de patience et d'abnégation. L'intégration à la corporation enseignante est assujettie à des formations théoriques et qualifiantes de haut niveau (Van Zanten, 2013)

-Service social

Le service social est une organisation chargée du soutien de personnes en situation de précarité socio-économique. Dans le cadre de l'institution scolaire, son rôle consiste particulièrement à apporter un appui matériel ou financier aux élèves vulnérables par le fait de la maladie, de la situation économique, sociale, ou de toute autre situation de précarité avérée. Cet appui, au-delà de son caractère multiforme, peut également se retrouver au niveau des conseils.

-Rapports professionnels

On entend par rapports professionnels l'ensemble des relations et d'interactions qu'entretiennent des individus évoluant dans un même cadre de travail (Kenneth Blanchard, Johnson Spencer, (2015, p.23) à l'exemple de celui de notre univers d'enquête précédemment décrit. Dans ce cas précis, l'expression *rapports professionnels* renvoie aux relations ou aux interactions qui existent entre les COP, les enseignants et les assistants sociaux scolaires dans leur milieu professionnel et à travers leurs charges respectives.

1.3 Les théories convoquées

Le choix de la sociologie des organisations comme champ scientifique à ce travail nous a amené à convoquer naturellement quelques théories afférentes. Elles sont au nombre de trois : la théorie de l'acteur ; la théorie des conflits de rôle et la théorie fonctionnaliste.

-La théorie de l'acteur

La théorie de l'acteur met en avant l'existence d'une dynamique entre l'acteur et le système qui l'intègre. Pour les tenants de cette théorie, notamment Michel Crozier et Erhard Friedberg :

L'acteur n'existe pas en dehors du système qui définit la liberté qui est sienne et la rationalité qu'il peut utiliser dans son action. Mais le système n'existe que par l'acteur qui, seul, peut le porter et lui donner vie, et qui, seul, peut le changer.

Michel Crozier et Erhard Friedberg (1977, p.11)

En d'autres termes, ils postulent que le système ne détermine pas absolument les actions et les comportements de l'individu, car même dans l'organisation la plus contraignante, l'acteur n'est jamais totalement contraint. Il lui reste, en effet, une marge de manœuvre dans laquelle il peut toujours exploiter sa liberté grâce au *pouvoir* dont il dispose et aux *stratégies* mises en œuvre pour son épanouissement social, voire professionnel. Cette théorie nous sera donc utile dans la mesure où les établissements secondaires font partie des organisations et en tant que tel, ils ont des objectifs précis à atteindre. Aussi, face aux enseignants et aux assistants sociaux scolaires qui empièteraient allègrement sur les compétences des Conseillers d'Orientation Psychologues, nous verrons,

à travers leurs propres déclarations, dans quelles mesures ils usent véritablement des *pouvoirs* et mobilisent des *stratégies* qui leur sont reconnus pour non seulement permettre aux collègues de travail dénoncés de mieux connaître leurs rôles et leurs missions et, aussi, pour favoriser une intégration professionnelle permettant, à leur niveau de responsabilité, l'atteinte des objectifs professionnels poursuivis par eux-mêmes et par l'institution scolaire qu'ils servent.

- *La théorie des conflits de rôle*

En sociologie des organisations, la théorie des conflits de rôle, portée notamment par Daniel Katz et Robert L. Kahn (1966) se propose d'analyser le statut du rôle dans une organisation (entreprise, administration publique, école...) et les interactions se produisant autour de celle-ci. Pour ces auteurs, le rôle se construit dans l'interaction avec son environnement ou encore avec d'autres acteurs évoluant dans la même organisation. Vu ainsi, les conflits de rôle peuvent être provoqués par la proximité des acteurs, le fait qu'ils évoluent tous dans un même environnement professionnel par exemple, ou parce que les processus de détermination des rôles des différents acteurs ne sont pas clairement exprimés. Dans tous les cas, Katz et Kahn (1966, 184) pensent que les conflits de rôle surviennent lorsqu'il y a « une incompatibilité entre deux ou plusieurs attentes, de telle sorte que l'acquiescement à l'une d'entre elles, de la part du titulaire visé, rend l'acceptation ou la réalisation de l'autre plus difficile sinon impossible ».

Marcel Postic (2001, p.99), tout en reconnaissant le caractère polysémique de la notion de rôle postulé par Rocheblave-spenle (1969), pense, pour sa part, que « la notion de rôle se rapporte à la structure des actes finalisés qu'on peut observer chez des sujets qui ont une position définie dans une organisation sociale ». Ainsi, sur le plan psychologique, on cherche à discerner des constantes de comportements chez un sujet placé dans une situation relationnelle déterminée ; tandis que sur le plan sociologique, on est amené à étudier les exigences de l'organisation sociale dans laquelle se développe la relation, notamment les normes attachées aux positions structurantes des individus. Pour ce qui nous concerne, nous pensons que le rôle peut être compris comme une fonction, une tâche, une attribution confiée à une personne ou à un groupe de personnes à un moment donné de son fonctionnement social. Au sein d'une équipe de football par exemple, chaque joueur connaît le rôle qui est le sien, à partir des instructions données par l'entraîneur avant un match. Et dans un tel schéma, nul ne peut se prévaloir du rôle de l'autre au risque de mettre en péril la stratégie de jeu élaborée par l'entraîneur. Cette illustration sportive tombe à propos pour dénoncer les conflits de rôle abordés par notre problématique, car les conséquences qui y découlent sont souvent aux antipodes des attentes de l'organisation en termes de productivité. Cette théorie nous sera aussi utile dans la mesure où elle montrera non seulement le genre de conflits de rôle auxquels sont confrontés les acteurs dans une organisation telle

que l'établissement scolaire, mais aussi la façon dont ces acteurs interagissent afin de les éviter et maintenir la cohésion sociale du groupe.

-La théorie fonctionnaliste

L'usage de la théorie fonctionnaliste est également intéressant dans le cadre de ce travail de recherche. Rappelons qu'en sociologie, le fonctionnalisme est une notion dont l'objet porte sur l'analyse du fonctionnement des organisations, des groupes, des systèmes. Il s'agit notamment d'étudier leurs structures organisationnelles, la place des individus, leurs rôles, les mobilisations, la participation. Mise en valeur notamment par Emile Durkheim, Max Weber, Michel Crozier et Bronislaw Malinowski, cette théorie nous sera très utile, dans la mesure où elle nous montrera comment les organisations telles que les établissements scolaires doivent fonctionner en attribuant à chaque acteur un rôle spécifique.

2. Aspects méthodologiques

Le terrain d'enquête choisi est celui de cinq établissements d'enseignement secondaire de Libreville : Lycée d'Application Nelson Mandela, Lycée Jean-Remy Bessieux, Lycée National Léon Mba, Lycée Montalier et Lycée Paul Emame Eyegue. Le choix de ces sites a obéi simplement à la volonté de choisir un milieu différent de celui qui a accueilli nos étudiants stagiaires, avec surtout l'idée que les errements professionnels des acteurs querelés pourraient changer d'un milieu à un autre. Pour cette enquête, nous avons ciblé trois catégories de population : les Conseillers d'Orientation Psychologues, les enseignants et les assistants sociaux. Leur choix a été motivé par le fait qu'ils participent tous de la construction de l'objet d'étude. De cette population mère, nous avons retenu un échantillon qui, à en croire Del Bayle (2000, p.92) est « une partie de l'univers qui sera effectivement étudiée et qui permettra, par extrapolation, de connaître les caractéristiques de la totalité de l'univers ». L'échantillon est donc constitué de quinze (15) individus, répartis de manière équitable entre COP, enseignants et assistants sociaux scolaires.

Quant aux outils de collecte de données, en dehors de la recherche documentaire engagée en amont pour des raisons de cohérence méthodologique, nous avons également choisi les entretiens, sous leur forme semi directive, menés à base d'un guide d'entretien. C'est l'occasion de rappeler avec Beinton (2002, p.27) que l'entretien semi directif est « une technique d'enquête qui consiste à organiser une conversation entre l'enquêteur et l'enquêté. Dans cet esprit, l'enquêteur doit préparer un guide d'entretien dans lequel figurent les principaux thèmes à aborder ». Le choix des entretiens s'explique, comme le dirait Léon Festinger (1974, p.82), par le fait que « quand une enquête a pour objet les attitudes ou les comportements et les perceptions individuelles, l'approche la plus intéressante consiste à interroger ces individus eux-mêmes, en tant qu'acteurs des actes questionnés ». En donnant donc la

parole aux COP, aux enseignants et aux assistants sociaux scolaires, nous avons voulu, comme le suggère Lucie Tanguy (1991 : 82), « placer sur le devant de la scène ceux dont on ignore les idées et l'action ». Dès lors, qui mieux que ces acteurs eux-mêmes pour parler de leurs rapports professionnels et donner la raison des conflits de rôle qui les opposent ?

Enfin, nous avons choisi l'analyse de contenu comme méthode de traitement de données et l'analyse thématique comme outil d'analyse de ces dernières (Bardin, 2007). Précisons que Laurence Bardin propose une approche transversale consistant à découper l'ensemble des entretiens par grilles de catégories projetées sur les contenus. Dans cette démarche, on ne tient pas compte de la dynamique et de l'organisation, mais de la fréquence des thèmes relevés dans l'ensemble des discours considérés comme données segmentables et comparables. En clair, notre démarche a consisté à regrouper d'abord les questions par thèmes et à classer ensuite par ordre d'importance les fractions de discours dégagant la même approche thématique. Les idées forces de ces discours ont été soumises à des analyses en tenant compte de leurs fréquences, de leurs degrés de pertinence et des objectifs poursuivis par l'étude. C'est dans cette perspective que nous avons évalué la fréquence des thèmes énoncés respectivement par les COP, les enseignants et les assistants sociaux pour en faire les résultats de l'étude.

3. Résultats

Dans cette sous-partie, nous présentons les résultats d'enquête en même temps que nous les analysons de façon imbriquée. Aussi, tout en rappelant que nous avons réalisé quinze (15) entretiens auprès des Conseillers d'Orientation-Psychologues (5), des enseignants (5) et des assistants sociaux (5), nous rappelons, par ailleurs, que ces entretiens portaient essentiellement sur les questions des rapports professionnels et visaient notamment à cerner les raisons des conflits de rôle entre les membres de ces différents corps.

3.1 Présentation des données et analyse thématique

-Les assistants sociaux scolaires

Comment les assistants sociaux conçoivent-ils leur rôle au sein des établissements scolaires ? Comment perçoivent-ils, par ailleurs, la profession de COP et quels rapports professionnels entretiennent-ils avec ceux qui l'exercent ? Des réponses à cette suite logique de questions, il ressort que les assistants sociaux ont une bonne connaissance non seulement de leur propre rôle professionnel mais également de celui des COP. Ils déclarent en effet qu'ils font de « l'écoute, l'accompagnement et le soutien aux élèves en difficulté social et/ou économique » et que les CO-P sont assignés à « l'orientation scolaire, les soutiens psychopédagogique et psychologique aux élèves en difficulté d'apprentissage ou social, l'aide à la construction du projet scolaire et professionnel ». Ces réponses tendent effectivement à conforter l'idée que les assistants sociaux connaissent bien les limites et les spécificités de leur rôle

professionnel et celui des COP. S'agissant des rapports professionnels menant aux conflits de rôle entre les COP et les assistants sociaux, l'analyse des données recueillies laisse apparaître que la majorité des assistants sociaux, soit trois (3) sur cinq (5), reconnaissent juste « quelques débordements » au niveau des prérogatives des uns et des autres, parce que « certains ne font pas convenablement leur travail comme il se doit, car s'ils le faisaient les élèves ne rentreraient pas dans notre bureau pour des questions d'orientation par exemple ». Autrement dit, ils pensent qu'il n'y a aucun conflit de rôles véritable entre les COP et eux, bien que deux (2) de leurs pairs soutiennent le contraire. Ce qui laisse penser finalement que le conflit de rôles est bien réel dans cet univers d'enquête. Ce d'autant, plus qu'en dehors des deux assistants sociaux qui l'avouent clairement, trois se complaisent dans « quelques débordements », avec ce que cette expression suppose comme sous-entendus. Mais qu'est-ce qui peut expliquer ces conflits de rôle entre acteurs du même milieu professionnel ? Pour répondre à cette question, disons que les conflits de rôle entre COP et assistants sociaux enquêtés peuvent mieux s'expliquer à travers l'idée que Daniel Katz et Robert L. Kahn (1966) se font de cette notion lorsqu'ils postulent que le conflit de rôle se construit dans le type d'interactions entretenues avec son environnement socioprofessionnel et, notamment, à partir des limites personnelles et/ou professionnelles des différents acteurs évoluant dans ce milieu. Vu ainsi, tout laisse croire à partir du contexte de réalisation de cette étude que les conflits de rôle entre COP et assistants sociaux sont inévitables au sein des établissements scolaires prises comme une organisation, au regard des « limites » effectivement présentées par les uns et les autres dans leur champ professionnel, lesquelles limites font visiblement le lit à ce que d'aucuns appellent « quelques débordements ».

-Les enseignants

Comme les assistants sociaux, les 5 enseignants interviewés disent également avoir une bonne connaissance du rôle et des attributions liées à leur métier et à celui des COP. Aussi, quand leur rôle vise

[...] l'instruction, l'éducation et la socialisation des élèves en vue d'en faire des citoyens modèles », ils déclarent en revanche, convaincus, que « le COP est un spécialiste de l'orientation scolaire et du soutien psychopédagogique et psychologique aux élèves.

Ce qui correspond bien à l'essence du métier sous-tendu. Les champs d'action professionnels, les attributions des protagonistes sus-cités étant ainsi clairement définis par les textes de lois et, bien que conscients du rôle et des missions dévolues à chaque corporation, il apparaît toutefois, à l'analyse des données de terrain, que les enseignants ont une propension quasi naturelle à sortir de leurs attributions pour s'arroger les prérogatives d'autres acteurs, notamment les COP. Ainsi, sur cinq (5) enseignants interrogés, un seul (1) admet effectuer son

travail sans « débordement ». Le reste, soit 4 sur 5, avoue, certes, à demi-mot, dépasser leur champ de compétence pour empiéter sur celui des COP en faisant, par exemple, le conseil en orientation des élèves, parce que, prétendent-ils, « les enseignants sont ceux qui maîtrisent parfaitement le niveau scolaire, les forces et les faiblesses des élèves en classe ». Une telle attitude des enseignants occasionne logiquement une confusion de rôles entre acteurs et participe bien du conflit des rapports sociaux avec les COP.

-Les Conseillers d'Orientation-Psychologues ?

Comme les enseignants et les assistants sociaux, les COP disent également avoir une bonne connaissance non seulement de leur profession et de leurs rôles dans la structure sociale mais également de ceux des autres personnels du monde éducatif qu'ils côtoient quotidiennement et principalement ceux qui font l'objet de notre problématique. Relevons à cet effet que les descriptions faites par les uns et les autres à ce sujet convergent tous dans le sens donné plus haut.

S'agissant précisément des rapports professionnels des COP aux enseignants et aux assistants sociaux, une frange importante de Conseillers d'orientation psychologues, soit 4/5, déclare que « nous sommes perçus comme ceux qui ne sont pas assez qualifiés pour être là ». L'un d'entre eux ira même plus loin en déclarant « Oui, certains enseignants puisent dans nos rôles, et même les assistants sociaux pensent qu'eux aussi sont des professionnels de la psychologie ». Autrement dit, les enseignants et les assistants sociaux les mésestiment, ils ne les prennent pas à leur juste valeur. Quoiqu'il en soit, les interrogés dénoncent ici le manque de considération dont ils sont victimes de la part de ces derniers. Une attitude qui, selon eux, justifierait les conflits de rôle entre ces trois groupes d'acteurs de l'éducation.

La question du conflit de rôle, telle qu'exprimée supra par ceux-là même qui le subissent, en l'occurrence les COP, mérite pour son analyse que l'on convoque *la théorie de l'acteur* à travers la notion de « pouvoir ». En effet, ici les enseignants et les assistants sociaux montrent ouvertement qu'ils sont détenteurs d'un certain pouvoir qu'ils exercent allègrement sur des COP empathiques, jouant pleinement les rôles qui leur sont assignés, sans que cela n'émeuve sérieusement ces derniers. Comment expliquer cela ? Selon Michel Crozier et Erhard Friedberg (Op. Cit : 65), le pouvoir découle des interactions et des relations des uns avec les autres ; et dans ce schéma, chaque membre de l'organisation est une source de pouvoir par le fait d'une compétence ou d'une spécialité. Dès lors, il est difficile d'éviter dans ce genre de situation des conflits de pouvoir. Un pouvoir qui, in fine, échoit généralement à celui qui en veut le plus ; ce qui, visiblement, n'est pas le cas des COP qui semblent plutôt très amorphes. Une attitude dont profitent subtilement leurs collègues de travail en l'occurrence les enseignants et les assistants sociaux.

3.2. *Interprétation et discussion des résultats*

Après avoir analysé le contenu des entretiens, il nous revient maintenant de les interpréter et les discuter. C'est l'occasion de confronter les résultats à notre modèle d'analyse et à l'hypothèse de recherche. Retenons que l'interprétation de ces résultats s'articulera essentiellement autour des rapports professionnels occasionnant les conflits de rôle entre enseignants, assistants sociaux et COP, notamment au double plan de l'orientation scolaire et du soutien psychologique des élèves, et sur les stratégies préconisées pour remédier à ce phénomène.

S'agissant du premier point d'interprétation des résultats portant sur les rapports professionnels entre les Conseillers d'Orientation-Psychologues, les enseignants et les assistants sociaux de notre univers d'enquête, il ressort de manière générale qu'ils sont conflictuels au point d'impacter négativement les performances des organisations, en fait les établissements scolaires au sein desquels ces individus travaillent. En prenant par exemple les rapports COP/Enseignants du point de vue de la perception sociale et professionnelle que les dernières cités ont des premiers, les réponses laissent penser que les enseignants ont un statut privilégié au sein de l'Ecole gabonaise qui leur donnerait le droit d'empiéter aisément sur les prérogatives des COP. En effet, tout en reconnaissant majoritairement le rôle et le bienfondé des COP dans la société, parce qu'«ils orientent et aident les élèves dans leurs problèmes psychologiques et psychopédagogiques » et qu'« ils sont spécialisés dans l'orientation et les questions psychologiques des élèves », il reste que 4 sur 5 des enseignants interviewés avouent, sans ambages, comme leur pair n°2, que «Oui, j'ai souvent l'habitude de donner mon avis sur l'orientation et sur les difficultés psychopédagogique de certains élèves », admettant ainsi interférer sur les deux principaux secteurs d'intervention des COP. Cette propension des enseignants à s'arroger les missions du COP pose un réel problème de gestion qualitative des élèves au double plan de l'orientation scolaire et de l'accompagnement psychologique, en même temps qu'elle participe des conflits de rôle entre les membres de ces deux catégories socioprofessionnelles.

Suite à ce qui précède et vu que les statuts et les rôles des différents acteurs du monde éducatif gabonais sont bien précisés par la législation scolaire en vigueur dans le pays, il est difficile de comprendre, aujourd'hui, l'attitude des enseignants gabonais face aux COP. S'ils tentent de justifier leur comportement atypique en arguant comme leur collègue n°1 que « *les enseignants sont ceux qui connaissent mieux les élèves* », laissant ainsi croire que leur proximité avec les apprenants dans les salles de classe leur confère des privilèges étendus, par conséquent, une ascendance sur les autres acteurs de l'éducation, il reste que cette perception des choses n'est que le fruit de leur imagination fertile. Car, les enseignants savent dans leur for intérieur, grâce au code éthique et déontologique lié à leur profession, que l'exercice de la profession de COP requiert une qualification de haut niveau et des

compétences spécifiques et entendues sur la question de la part de ceux qui l'opérationnalisent. Ce qui revient à dire que le COP possède, mieux que l'enseignant et l'assistant social, un ensemble de rudiments scientifiques et méthodologiques nécessaires au suivi psychologique et à l'orientation scolaire des élèves.

Si les assistants sociaux scolaires déclarent, pour leur part, avoir une bonne connaissance de leur métier en tant que « travailleurs sociaux chargés d'accompagner des élèves en difficulté sociale dans l'identification de leurs problèmes et d'en rechercher les solutions », ces derniers ne manquent, toutefois, pas de mentionner dans les interviews la dimension psychologique de leur activité professionnelle, notamment dans la résolution des « problèmes » rencontrés par les élèves. Qu'ils sachent néanmoins que le soutien psychologique qu'ils apportent aux élèves nécessiteux doit simplement porter sur la vie sociale et non sur la vie scolaire stricto sensu qui, elle, reste du domaine du COP. Nonobstant cela, les résultats de notre étude montrent que sur 5 assistants sociaux interrogés, 4 estiment que les relations avec les COP sont conflictuelles sur leurs différents rôles et missions. Cela est d'autant plus significatif que les mêmes enquêtés admettent leur intrusion dans les missions du COP, reconnaissant ainsi, implicitement, l'existence d'un conflit de rôle avec ces derniers qui, de leur point de vue, « ne font pas convenablement leur travail ».

C'est certainement ce comportement à la limite du mépris, exprimé à la fois par des enseignants et des assistants sociaux, qui amène les COP à déduire qu'ils ne sont pas pris à leur juste valeur dans leur milieu professionnel. Cette perception négative des COP de leurs rapports aux autres corporations est loin d'être anodine puisqu'elle traduit finalement un mal-être. Cela est d'ailleurs perceptible quand la majorité d'entre eux avoue qu'elle n'est pas épanouie au travail du fait de l'absence d'une relation professionnelle saine avec les autres acteurs de son milieu éducatif. Ce mal être des COP ainsi exprimé peut aussi avoir d'autres origines. C'est d'ailleurs dans ce sens que la théorie fonctionnaliste, qui tend à étudier les structures organisationnelles à partir de la place des individus, leurs rôles, leurs missions, nous a été d'un apport prodigieux, notamment dans le sens de son traitement de la notion de personnalité, telle qu'elle est développée par Ralph Linton (1999, p.84) à savoir que « la personnalité de tout individu intégré à une organisation peut impacter les rapports professionnels avec autrui ».

Tout en dénonçant le fait que leurs prérogatives, leurs rôles et missions soient empiétés par les enseignants et les assistants sociaux, les COP n'en savent pas moins que tout rôle professionnel se construit dans l'interaction avec son environnement, et avec d'autres acteurs évoluant dans la même organisation (Linton, idem). Aussi, si la majorité des COP enquêtés perçoit comme une intrusion, sinon une trahison, le fait que les enseignants et les assistants sociaux accaparent leur rôle professionnel, cela peut signifier qu'en retour ces COP ne jouent pas bien le leur. Dès lors, pour ce travail, on peut penser que la question

de la personnalité individuelle est un domaine vaste qui n'affecte pas uniquement les COP mais aussi bien d'autres acteurs du monde éducatif gabonais.

En définitive, disons que si dans les faits les rapports professionnels entre COP, enseignants et assistants sociaux scolaires sont dysharmonieux par la faute des conflits de rôle évidents, seuls les COP le considèrent véritablement ainsi. En effet, tout en reconnaissant empiéter sur des prérogatives des COP, la majorité des enseignants et assistants sociaux interrogé réfute le terme « conflit », lui préférant celui de *débordement* pour qualifier leur invasion du champ des COP. Un changement d'approche terminologique qu'ils expliqueraient par le fait que le terme *conflit* renverrait davantage à de la violence physique, ce qui n'est réellement pas le cas sur le terrain, alors que *débordement*, terme aux relents plus doux, voire pacifique, ne posséderait pas la même charge symbolique. Une manière bien subtile de minimiser les faits. Dans tous les cas, que ce soit *conflit* ou *débordement*, il apparaît des données de terrain que les enseignants et les assistants sociaux empiètent allègrement sur les prérogatives des COP au point où ces derniers se retrouvent écartelés entre ces deux catégories socioprofessionnelles. Les premiers le font sur le plan de l'orientation scolaire car ils estiment connaître, mieux que quiconque, les élèves, tandis que les seconds s'expriment au niveau de leur soutien psychologique. Des comportements peu propices à la productivité des COP et, bien entendu, des élèves.

S'agissant du second et dernier point d'interprétation des résultats d'enquête portant sur les stratégies mises en œuvre par les COP, ou préconisées par des tiers en vue d'assainir leur milieu professionnel et lui éviter des conflits de rôles interindividuels, il en est ressorti que les COP ne posent aucune action forte susceptible de marquer l'opinion et d'atteindre cet objectif louable. En revanche, ce sont plutôt les enseignants et les assistants sociaux, accusés d'excès de « débordement », qui invitent les COP à plus de « visibilité » professionnelle. Aussi, à la question « Pensez - vous que les COP sont suffisamment bien connus dans votre établissement scolaire ? », les assistants sociaux proposent que ces derniers fassent beaucoup plus de sensibilisation auprès de leurs collègues afin de mieux se faire connaître, en organisant, par exemple, régulièrement, des réunions permettant de présenter leurs rôles et leurs missions. Les réponses des enseignants à ce sujet vont quasiment dans le même sens que les assistants sociaux scolaires, comme l'atteste cet extrait de discours de l'enquêté n°3 qui déclare :

Je souhaite que les COP soient plus visibles dans les établissements parce qu'en tant que personnel de l'administration scolaire, ils sont les derniers à avoir intégré le milieu éducatif gabonais et qu'à ce titre, ils doivent travailler davantage sur le terrain pour s'imposer et mieux se faire connaître de ceux qui n'en savent que très peu sur eux.

Cette conjugaison de propos des assistants sociaux scolaires et des enseignants montrent à suffisance que les COP ne se dévoilent pas suffisamment en tant que corps professionnel du système éducatif gabonais. Or, un tel comportement, à la limite de « l'effacement volontaire », tend à laisser le champ libre à d'autres acteurs plus ambitieux et, surtout, en quête de reconnaissance symbolique. Sinon, comment expliquer l'attitude des enseignants et des assistants sociaux scolaires qui avouent majoritairement, bien qu'à demi-mots, outrepasser leurs rôles pour empiéter sur ceux des COP ? L'interprétation générale des résultats d'enquête que nous venons de faire montre, d'une part, la présence effective d'un conflit de rôles professionnels entre les enseignants, les assistants sociaux et les COP dans leur champ, un conflit né notamment du fait d'une mauvaise connaissance des lois régissant le fonctionnement de l'institution scolaire gabonais. D'autre part, elle montre que les COP souffrent d'un manque de dynamisme et d'ingéniosité en termes de conception des stratégies viables à leur épanouissement socioprofessionnel. De cette synthèse des faits, on peut en déduire sans grand risque de se tromper que nos hypothèses de travail sont confirmées. En effet, le fait que les enseignants et les assistants sociaux affirment manifestement jouer les rôles qui, à la base, ne leur sont pas assignés prouve à suffisance qu'ils ne maîtrisent pas, sinon très peu, l'essence des textes de lois réglementant leurs professions spécifiques, bien qu'ils affirment, par ailleurs, connaître le métier de COP. Toute chose qui tend à conforter nos hypothèses de base dont la principale, rappelons-le, était formulée de la manière suivante : « les conflits de rôle existant entre les enseignants et les assistants sociaux d'une part, et les COP d'autre part, résultent autant de la méconnaissance des attributions professionnelles des seconds par les premiers que du caractère amorphe des COP eux-mêmes dans la structure sociale », et la secondaire : « plus les enseignants et les assistants sociaux méconnaîtront les rôles des COP et que ces derniers se montreront amorphes, plus les conflits de rôle persisteront dans leur milieu professionnel ».

Conclusion

Ce travail a été motivé par un constat établi en 2019, lors du suivi de formation accordé aux Conseillers d'Orientation Psychologues de l'École Normale Supérieure de Libreville en stage dans cinq établissements scolaires communaux (lycées Nelson Mandela, Jean-Remy Bessieux, Léon Mba, Montalier et Paul Emane Eyegue). De ce constat, il ressortait, apparemment, un conflit de rôle professionnel entre les COP, les enseignants et les assistants sociaux scolaires. Notre étude avait donc la triple ambition de faire l'état des lieux de la situation conflictuelle entre des agents d'un secteur éducatif aux rôles professionnels spécifiques et préalablement définis ; de chercher à comprendre, à partir de trois principales théories relevant de la sociologie des organisations, renforcées, par ailleurs, par une démarche empirique de type qualitatif, faite d'entretiens semi directifs, les fondements sociaux et les conséquences éventuelles de l'ingérence supposée des enseignants et des

assistants sociaux sur les missions initialement dévolues au COP et, enfin, d'évaluer les stratégies mises en œuvre par ces derniers, en tant qu'acteurs-plaignants, pour remédier à cette situation. Dès lors, l'adoption d'un tel protocole de recherche nous a amené logiquement à étudier les types de rapports professionnels entretenus par les différents acteurs précités dans leur champ socioprofessionnel. A la suite de notre recherche empirique réalisée à partir d'un échantillon de quinze (15) individus repartis de façon équitable entre les COP, les enseignants et les assistants sociaux scolaires, il ressort des réponses à notre questionnement central qu'il y a effectivement des conflits de rôle qui occasionne des tensions, mieux, des rapports de terrain tumultueux, entre les individus constituant ces trois corporations. De l'analyse proprement dite du fait social, au sens durkheimien du concept, on relève que le conflit de rôle questionné par ce travail est dû aux incompréhensions mutuellement entretenues par ignorance des textes de lois régulant les activités professionnelles ou, parfois à dessein, par les enseignants et les assistants sociaux qui, manifestement, ont du mal à se cantonner dans leurs rôles professionnels spécifiques. Ce, malheureusement, au détriment des COP qui assistent, impuissants, à l'empiètement progressif de leurs prérogatives sans pouvoir endiguer le phénomène. Le produit des entretiens a montré, en effet, les concernant, qu'en dehors des activités quotidiennes relevant de leur emploi du temps scolaire (information, orientation, sensibilisation), rien de conséquent n'a été entrepris à ce jour par ces derniers en vue de protéger leur espace et leurs missions professionnelles des « prédateurs ». Une attitude qui caractérise fondamentalement leur côté amorphe et qui, entre autres résultats présentés plus haut, tend à valider nos hypothèses de travail. Face à cette apathie des COP, incapables de remédier le phénomène de conflits de rôle qui les affecte dans leur champ professionnel, une majorité d'enquêtés constituée d'enseignants et d'assistants sociaux adhèrent à l'idée que ces derniers gagneraient à être davantage « visibles » sur le terrain professionnel en posant des actions susceptibles de mieux les faire connaître, ainsi que leurs missions essentielles, des élèves, des parents d'élèves et de l'ensemble du monde éducatif. Ce n'est qu'ainsi, pensent-ils, qu'ils pourront construire de meilleurs rapports, empreints de professionnalisme et de respect mutuel, avec l'ensemble du corps social, notamment les acteurs du monde éducatif.

Références bibliographiques

- Angers, M. (1996). *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines*, 2^e édition Anjou (Québec). Les Éditions CEC.
- Bardin, L. (2007). *L'analyse de contenu*. Paris : PUF.
- Beiton & al. (2002) *Sciences sociales*. Paris, (« coll. Aide-mémoire »), 3^e éd.
- Bernoux, P. (1985). *Sociologie des organisations. Initiation théorique suivie de douze cas pratiques*. Paris : Éditions du Seuil.

- Blanchard, K. & Johnson S. (2015). *Le manager minute*, les éditions d'organisation
- Blanchet, A. & Gotman, A. (1992). *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*. Paris : Nathan.
- Bernoux, P. (1985). *Sociologie des organisations. Initiation théorique suivie de douze cas pratiques*. Paris: Editions du Seuil.
- Crozier, M. & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris : Editions du Seuil.
- Danvers, F. (1988). Pour une histoire de l'orientation professionnelle. *Revue Histoire de l'éducation*, CNRS, 37
- Del Bayle, J.L. (2000). *Introduction aux méthodes des sciences sociales*. Paris-Montréal, L'Harmattan.
- Dionne, S. & Rheaume, A. (2008). L'ambiguïté et le conflit de rôle chez les infirmières dans le contexte des réformes de la santé au Nouveau-Brunswick. *Revue de l'Université Moncton*, 1-2.
- Engoung Mvono, A (2016). Exploration des facteurs de désenchantement du métier de Conseiller d'Orientation Psychologue en milieu scolaire gabonaise : cas du lycée Jean Baptiste Obiang Etoughe
- Falco, A. (2012). *Dictionnaire de la langue française*. Paris : Editions de la Connaissance.
- Fonkoua, P. & Youtha, R. (2008). Table ronde organisée par l'AUF sur les services d'orientation et le système LMD. Yaoundé.
- Henoque, M. et Legrand, A. (2004). L'évaluation de l'orientation à la fin du collège et au lycée, rêves et réalités de l'orientation. *Rapport établi à la demande du Haut Conseil de l'évaluation de l'école*, DEP/Bureau de l'édition.
- Javeau, C. (1983). Comptes et mécomptes du temps., in *Cahiers internationaux de sociologie*, janvier-juin, Paris, PUF.
- Katz, D. et Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organizations*. New-York: John Wiley and Sons.
- Lacharite, M. (2013). *Le Guide pratique : orientation en formation générale des jeunes*. Québec : OCCOQ.
- Linton, R. (1999). *Le Fondement culturel de la personnalité*. Paris : Editions Dunod.
- Mace, G. (1988). *Guide de l'élaboration d'un projet de recherche*. Les Presses de l'Université Laval. Sainte-Foy (Québec).
- Malinowski, B. (1970). *Les Dynamiques de l'évolution culturelle*. Paris : Payot.
- Masson, P. (1994). Négociations et conflits dans le processus d'orientation des élèves de l'enseignement secondaire. *Sociétés contemporaines*, 18-19.
- Merton, R. K. (1965). *Éléments de théorie et de méthode sociologique*. Paris : Plon.
- Mucchieli, R. (1996). *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales*. Armand Colin : Paris.
- Nguema Endamne, G. (2011). *L'école pour échouer, une école en danger, crise du système d'enseignement gabonais*. Paris : PubliBook.

- Postic, M. (2001). *La relation éducative*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Quentin De Mongaryas, F. & al (2014). *Le conseiller d'orientation psychologue au Gabon*. Paris : l'Harmattan.
- Rocheblave, A. M. (1969). *La notion de rôle en psychologie sociale : étude historicocritique*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Rongere, P. (1979). *Méthodes en sciences sociales*. Paris : Dalloz.
- Sainsaulieu, R. (1988). *Stratégies d'entreprise et communautés sociales de production*. *Revue économique*.
- Soumah, M. N. (2002). *Éléments de méthodologie pour une lecture critique*. Paris : L'Harmattan / CERCEP Editions.

Textes juridiques

Décret n° 00288 bis du 28 août 1964 portant création, au sein du Ministère de l'Education Nationale, d'un Institut Pédagogique National.

Décret 001692/PR/MEN du 27 décembre 1982 portant attribution du Ministère de l'Education Nationale.

Décret n° 632 PR/MENESRI portant attribution et organisation du Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation

Note circulaire n°301/2010/MENESRSI/SG/DGRSI/DIPN/DAPIO de 2010 portant organisation et fonctionnement du service de Psychologie, d'Information et d'Orientation.

Note de service N°20/MEN/DGEP/IPN du 29 Janvier 1992 structure le service de Psychologie, d'Information et d'Orientation.