



# L'approche-programme en techniques administratives au collège Ahuntsic

**Danielle Malbœuf-Gilbert**

Professeure en techniques administratives  
Cégep Ahuntsic

## CRÉATION DU COMITÉ INTERDÉPARTEMENTAL

### OBJECTIF

Le comité a vu le jour il y a trois ans, suite à un projet que j'ai présenté à la Direction des services pédagogiques du collège Ahuntsic. L'objectif visé par ce projet était d'améliorer la formation des étudiants du programme des techniques administratives. Ce premier projet avait comme priorité d'évaluer la formation donnée aux étudiants en effectuant un sondage auprès des employeurs, des étudiants, des diplômés et des professeurs. Une fois le sondage administré, le comité a présenté, à la lumière de l'analyse des résultats du sondage, un second projet de coordination des interventions autour d'objectifs communs.

### COMPOSITION DU COMITÉ

Au départ, j'étais consciente que, pour améliorer la formation des étudiants de notre programme, nous avons besoin de l'entière collaboration de l'ensemble des professeurs du programme. En conséquence, les départements de Français, Philosophie et Mathématiques furent approchés pour nommer un représentant au comité. Voici la composition de notre comité interdépartemental :

- Roger Bourbonnais pour le département de Français ;
- Gérard Couturier pour le département de Techniques administratives, option marketing ;
- Jacques Dion puis Jocelyne Lamontagne pour le département de Mathématiques ;
- Danielle Malbœuf Gilbert pour le département de Techniques administratives, option finance ;
- Waguih Laoun pour le département des Techniques administratives, option gestion industrielle ;
- Marilyse Lapière pour la Direction des services pédagogiques ;
- Bernard Leblond pour le département de Philosophie.

Au cours de la dernière année, Cécile D'Amour s'est jointe au groupe comme personne-ressource sur le dossier de la formation fondamentale

### RÔLES ET STATUTS

Les membres du comité se sont rencontrés régulièrement durant ces trois dernières années. Ils ont participé activement

à toutes les étapes de la démarche. Les professeurs de ce comité siégeaient à titre de représentants de leur département. Donc, tout au long de notre processus, les départements ont été consultés par la voix de leur représentant. Marilyse Lapière nous apportait son expertise et un support technique ; son aide fut grandement appréciée. Cécile D'Amour a contribué activement à la dernière étape de notre travail soit la formulation d'objectifs de formation fondamentale. Personnellement, j'agissais à titre de représentante du département de Techniques administratives et comme coordonnatrice du projet.

## PREMIER PROJET : L'ÉVALUATION DU PROGRAMME

### OBJECTIF

Il semblait nécessaire dans un premier temps, pour améliorer la formation de nos étudiants, d'évaluer cette formation en mesurant l'adéquation entre la formation donnée par le programme et les besoins de l'individu sur le marché du travail. Donc, pour atteindre cet objectif, le comité voulait effectuer un sondage auprès des employeurs, des étudiants, des diplômés et des professeurs. Ce premier projet reçut l'assentiment de la Direction des services pédagogiques. Celle-ci nous proposa les services d'une professionnelle de son service, Marilyse Lapière et l'expertise de Jacques Plante de l'Université Laval. M. Plante, spécialiste en évaluation de programme, a fourni de l'aide technique lors de l'élaboration des questionnaires, de la cueillette et du traitement des données.

### CALENDRIER

1<sup>re</sup> année (86-87) : Élaboration et administration de plusieurs questionnaires pour évaluer la formation donnée par le programme de techniques administratives au collège Ahuntsic. Ces questionnaires ont été adressés aux groupes suivants :

- étudiants actuels ;
- diplômés ;
- finissants ;
- professeurs ;
- employeurs.

2<sup>e</sup> année (87-88) : Analyse des résultats des enquêtes.

### STRATÉGIES ADOPTÉES

Le comité interdépartemental s'est réuni à quinze reprises, dans sa première année. Dans un premier temps, les stratégies à utiliser pour atteindre son objectif furent déterminées.

– Établir une liste de thèmes constituant la base de travail pour l'élaboration des questionnaires.

- Concevoir un questionnaire destiné aux étudiants actuels :
  - pour connaître leurs perceptions du programme actuel ;
  - pour faire le portrait de la clientèle.
- Élaborer des questionnaires, à l'intention des diplômés des dernières années et aux employeurs :
  - pour obtenir des informations sur l'évolution du marché du travail ;
  - pour connaître leurs perceptions du programme ;
  - pour obtenir des informations sur le placement des étudiants.
- Construire des questionnaires destinés aux finissants et aux professeurs des départements concernés pour connaître leur perception du programme.
- Recueillir des données auprès du Service de placement.

## PRINCIPES ET MODALITÉS DE FONCTIONNEMENT

Pour que cette démarche soit positive, le comité s'était entendu sur des principes et des modalités de fonctionnement.

- Le comité est maître de la démarche. Monsieur Plante et son équipe se situent dans une position de soutien à cette démarche ; ils ne relèvent que du comité et ils ne répondent donc qu'aux questions du comité à qui ils transmettront toutes les informations dont ils disposent. Seul le comité décide où ira l'information. Cette modalité de fonctionnement a d'ailleurs fait l'objet d'un accord écrit avec monsieur Roch Tremblay, Directeur des services pédagogiques.
- La liste des thèmes est présentée aux départements concernés pour fin d'approbation.
- Les questionnaires touchant l'enseignement donné par l'ensemble des départements sont sujets à l'approbation de ces départements.
- Des questions touchant des services du collège sont sujets à l'approbation de ces services et de leurs membres.
- Les décisions portant sur la diffusion du contenu du rapport (à qui diffuser ? le tout ou les parties ?) seront prises par le comité quand il aura reçu et pris connaissance du rapport de recherche. Pour éviter que des individus ne soient visés par les réponses aux questionnaires, le comité demande à Jacques Plante de coder les noms qui pourraient apparaître.
- Au cours de la session d'hiver 87, les questionnaires sont préparés et approuvés par les instances concernées et ils sont administrés.

À l'automne 1987, pour une deuxième année consécutive, le comité interdépartemental a poursuivi son travail en analysant les résultats des enquêtes. Tout au long de sa démarche, le comité a informé les départements et les services de ces résultats. Il leur a permis de formuler des recommandations et en a tenu compte lors de la rédaction de son rapport.

## LES ENQUÊTES

Comme il a été mentionné précédemment, pour obtenir des informations précises et rigoureuses sur la formation dispensée

et sur la formation à donner pour répondre aux besoins de l'individu sur le marché du travail, les intervenants suivants ont été questionnés. En voici la liste, accompagnée des thèmes qui ont été sélectionnés pour les différents questionnaires :

### - Les étudiants actuels

- Un premier questionnaire pour avoir un portrait de cette clientèle ;  
 Un second pour connaître leur perception sur chacun des cours de concentration :
- la structure du cours,
  - le professeur,
  - les étudiants,
  - l'évaluation des apprentissages,
  - les bénéfices retirés du cours.

### - Les finissants

Vu l'importance du nombre de questions adressées aux finissants, le questionnaire a été divisé en deux parties (questionnaires A et B).

- Questionnaire A :
  1. objectifs et attentes ;
  2. structure du programme ;
  3. encadrement ;
  4. travaux ;
  5. stage et projet ;
  6. conditions matérielles.
- Questionnaire B :
  1. objectifs généraux d'enseignement ;
  2. enseignement ;
  3. évaluation pour les cours donnés par le département de Techniques administratives ;
  4. activités complémentaires ;
  5. conditions matérielles.

### - Les diplômés

Comme pour le questionnaire des finissants, le questionnaire adressé aux diplômés a été divisé en deux parties.

- Questionnaire A :
  1. objectifs et attentes ;
  2. structure du programme ;
  3. encadrement ;
  4. travaux ;
  5. stage et projet ;
  6. marché du travail.
- Questionnaire B :
  1. objectifs généraux d'enseignement ;
  2. enseignement ;
  3. évaluation pour les cours donnés par le département de Techniques administratives ;
  4. activités complémentaires ;
  5. marché du travail.

### - Les professeurs

Voici les thèmes présents dans le questionnaire destiné aux

professeurs :

1. objectifs ;
2. formation ;
3. enseignement ;
4. encadrement ;
5. conditions matérielles et services auxiliaires ;
6. étudiants ;
7. sentiment d'appartenance au programme.

#### – Les employeurs

Ce questionnaire, contrairement aux autres, ne fut pas administré par l'équipe de l'Université Laval. Les résultats ont été compilés à l'aide du logiciel « Enquête » :

1. profil des entreprises ;
2. satisfaction par rapport à la formation du diplômé ;
3. formation subséquente à l'emploi ;
4. informatisation ;
5. objets généraux d'enseignement ;
6. projet et stage.

Les informations obtenues grâce à ces questionnaires peuvent être jugées dignes de foi puisque :

– 244 étudiants inscrits au programme en 86-87 ont répondu au questionnaire, sur une possibilité d'environ 400 ;

– tous les finissants ont été questionnés ;

– 47 p. cent des 469 diplômés ont retourné leurs questionnaires complétés ;

– 61 professeurs ont répondu au questionnaire ;

– 35 entreprises ont été sélectionnées pour répondre à nos questions lors d'une entrevue téléphonique.

#### BILAN DES ENQUÊTES

Le bilan qui fut déposé dans les départements et services était original dans sa présentation. On retrouvait trois colonnes : la première indiquait les points saillants, la deuxième fournissait des données bien précises qui venaient appuyer le point tel que formulé et finalement, dans une troisième colonne, on permettait d'indiquer les réactions et de formuler des recommandations.

Voici les principaux points qui furent soulignés par cette étude.

#### – Points forts

Souvent, lors d'une étude, nous avons tendance à ne relever que les points à améliorer. Nous avons tenu à inscrire les points forts soulevés par ces enquêtes. Je me permets ici d'en donner quelques-uns :

- Degré de satisfaction élevé des étudiants face au programme de t. ad. offert au collège Ahuntsic ;
- Dans l'ensemble des cours du programme, l'enseignement est jugé de bonne qualité ;
- Les professeurs du département de t. ad. sont de bons pédagogues ;
- Pour les cours de t. ad., les étudiants apprécient plus les activités pratiques que théoriques ;
- Degré de satisfaction élevé pour les services suivants :

Bibliothèque, Audio-vidéothèque, Service d'orientation et psychologie, Service d'aide pédagogique, Service d'aide à la production de documents audio-visuels, Service de placement ;

- Degré de satisfaction très élevé pour les stages et projets de fin d'études ;
- Les professeurs jugent que les étudiants dialoguent facilement avec eux et entre eux et qu'ils démontrent un véritable intérêt pour leurs études.

#### – Points faibles

Naturellement, l'étude a aussi démontré que, sur certains points, des améliorations doivent être apportées. Je vous présente l'élément principal qui a donné naissance à notre deuxième projet :

- Manque de coordination et de collaboration entre les différents départements responsables de l'ensemble de la formation du programme

Les étudiants ne comprennent pas l'utilité et l'importance des cours pris à l'extérieur de leur département.

Les professeurs à l'extérieur du département connaissent peu les objectifs du programme mais la plupart pensent que les objectifs de leurs cours devraient tenir compte des objectifs de programme.

Les professeurs souhaitent une collaboration interdépartementale.

#### – Recommandation : Approche-programme

Définir, d'une façon concertée, les objectifs généraux de formation.

Élaborer une stratégie pour intégrer ces objectifs dans les différents cours.

Assurer le suivi de l'application de cette stratégie.

Évaluer les résultats de l'application de cette stratégie.

#### DEUXIÈME PROJET : COORDINATION DES INTERVENTIONS AUTOUR D'OBJECTIFS COMMUNS

##### OBJECTIFS

Le comité a voulu utiliser prioritairement ses énergies pour définir les objectifs de formation fondamentale pour les étudiants de t. ad. Le comité s'est alimenté des résultats de l'enquête sur la partie des objectifs retenus par les différents groupes de répondants et sur la proposition d'objectifs de formation fondamentale inscrite au rapport de Cécile D'Amour.

Dans un deuxième temps, il a inscrit les objectifs à privilégier en première session ; le comité croit en effet que la cohérence du programme passe nécessairement par l'identification d'objectifs communs et par l'établissement de priorités.

Finalement, il prévoit rencontrer les professeurs enseignant en première session d'ici la fin de l'année. Le but de ces rencontres est que ces enseignants s'approprient les objectifs visés, les inscrivent à leur plan de cours et développent des stratégies pédagogiques pour atteindre ces objectifs.

## ÉTAPES DU TRAVAIL

### – Première session

Recherche d'informations et de données pour s'alimenter sur le dossier des objectifs de formation.

- Rencontre des professeurs enseignant en première session en t. ad. avec les membres du comité et l'API : Échange sur les contenus de cours au niveau des connaissances, des habiletés et des attitudes ; Transmission d'information par l'API sur les admissions et les taux d'échecs et d'abandons en première session.

- Échanges et discussions sur le rapport et les recommandations de Cécile D'Amour sur la formation fondamentale. Présence à une activité PERFORMA, dont le but était de présenter la notion d'objectifs (formulation, hiérarchie, distinction entre objectifs généraux et spécifiques, notion d'objectifs mesurables donc vérifiables en fonction des résultats attendus et des critères spécifiés...) et de nous habiliter à formuler des objectifs de formation fondamentale.

### – Deuxième session

- Choisir les objectifs de formation fondamentale du programme: Établir une liste des buts de formation fondamentale d'un programme collégial ; Fusionner la liste des buts sous quelques finalités ; Prendre connaissance des objectifs de formation présentement inscrits et poursuivis dans l'ensemble des cours du programme ; Formuler les objectifs généraux relatifs à chacun des buts ; Consulter les départements concernés sur les objectifs de formation fondamentale formulés ; Corriger cette liste, s'il y a lieu, à partir des commentaires et suggestions recueillis lors des consultations départementales.

- Choisir les buts prioritaires en première session : Faire l'étude de l'ensemble de nos objectifs et indiquer nos priorités pour la première session ; Consulter les départements concernés sur les priorités retenues ; Modifier, s'il y a lieu, cette liste de priorités à partir des commentaires et suggestions présentés par les départements consultés.

- Coordonner nos interventions pédagogiques : (*Préalable* : s'assurer de la formation de groupes homogènes) Rencontrer des professeurs enseignant en première session ; Inscrire les objectifs priorités aux plans de cours ; Élaborer des stratégies pédagogiques pour intégrer ces objectifs dans les différents cours ; Assurer le suivi de l'application de cette stratégie ; Évaluer les résultats de l'application de cette stratégie.

Les deux derniers points sont inscrits au plan de travail de la prochaine session.

## RÉSULTATS

Tel que mentionné précédemment dans les étapes du travail, nous avons formulé les objectifs généraux de formation fondamentale du programme (voir les exemples aux pages

suivantes) et identifié des priorités pour la première session. Nous savons que la formation offerte sera qualifiée de fondamentale si elle contribue au développement intégral de la personne dans toutes ses dimensions. Les apports de la formation fondamentale au développement intégral peuvent être classés de différentes façons. L'organisation choisie est centrée sur trois niveaux d'activités : penser, communiquer, agir. Donc une personne formée « fondamentalement » pourra penser de façon rigoureuse, créatrice et critique, communiquer de façon claire, cohérente et pertinente, agir de façon éclairée, responsable et efficace. Par ailleurs, ces trois niveaux d'activités se recouvrent partiellement. (par exemple : la résolution de problèmes se présente comme une transition entre la pensée et l'action). De plus, que ce soit au niveau de la pensée, au niveau de la communication ou à celui de l'action, la qualité des activités d'une personne est largement tributaire, d'une part, de ses attitudes et de ses valeurs et d'autre part, de sa capacité à effectuer de justes mises en perspectives. (exemples : l'intuition et la créativité donneront à la pensée, à la communication et à l'action une couleur plus personnelle ; la capacité de situer un événement dans son contexte historique facilite l'élaboration d'un discours pertinent et nuancé.) À la source de tous ces éléments, un fonds de connaissances est essentiel pour le développement de ces trois niveaux d'activités et d'un bon nombre d'attitudes ; il est aussi nécessaire pour la mise en perspective. Sur ce dernier point, il nous reste à élaborer les objectifs reliés aux connaissances et aux concepts de base de chacune des disciplines.

Bien que le travail de recherche ne soit par terminé, nous trouvons souhaitable et même urgent de mener, dès l'automne prochain, une expérimentation pédagogique sur la base des priorités retenues. Souhaitable, car cette expérimentation nous permettra d'évaluer le nombre et l'importance des priorités sur lesquelles nous sommes prêts à coordonner nos interventions. Cette opération nous permettra d'avoir un meilleur éclairage quand nous identifierons les priorités à retenir pour les autres sessions. Elle nous permettra aussi de préciser nos finalités et nos objectifs de formation, de les compléter s'il y a lieu et de les voir évoluer. Donc le processus abordé dans le courant de la dernière année devra se poursuivre. Et nous croyons qu'il ne peut évoluer, dans une certaine mesure, sans une mise en pratique des objectifs « priorités » dans notre enseignement.

Donc en résumé, il nous reste à :

- élaborer les objectifs reliés aux connaissances et concepts de base de chacune des disciplines ;
- identifier les priorités des autres sessions ;
- choisir des interventions pédagogiques reliées à ces dernières priorités ;
- assurer le suivi de l'application de l'ensemble de ces stratégies ;
- évaluer les résultats de l'application de l'ensemble de ces stratégies.

## CONCLUSION

Le travail du comité au cours des trois dernières années a eu des effets positifs sur le développement pédagogique du collège. D'abord, ces deux projets ont permis à des représentants de plusieurs départements de se rencontrer. Ces rencontres et les sujets traités ont suscité des débats

pédagogiques à plusieurs niveaux. Ils ont permis de créer de nouveaux liens entre les départements et avec les services.

Le premier projet, soit l'évaluation du programme, nous a fait participer à la création d'un outil d'évaluation et de développement. Cet outil a obtenu l'accord des services et des départements concernés. Les recommandations formulées à l'intérieur de ce projet ont fait l'objet de consensus au sein du département de Techniques administratives et du comité. Et, naturellement, les actions qui ont découlé de l'étude de ces résultats permettront une amélioration de la formation dispensée. À un autre niveau, les professeurs se sont sentis valorisés par les résultats positifs de cette étude. Ceci a permis de faire obstacle au peu de valorisation et de motivation qui se vit présentement dans le milieu de l'enseignement. De plus, tout au long de notre démarche, le comité s'est efforcé de sensibiliser le plus d'intervenants possible pour leur faire prendre conscience du rôle important que chacun joue car on ne peut penser à améliorer la qualité de notre enseignement sans l'aide et le support de l'ensemble du personnel du Collège.

À l'intérieur du deuxième projet, nous avons formulé des objectifs de formation fondamentale pour le programme de techniques administratives mais il est raisonnable de penser que ce document pourrait servir à d'autres programmes. L'approche-programme est maintenant devenue une priorité

au Collège, on la retrouve inscrite au plan de développement et elle fait partie des éléments présents au plan de travail de la Commission pédagogique pour la prochaine année. Ce projet est donc une pierre angulaire du développement futur du Collège. On croit que cette approche aurait plusieurs effets positifs :

- assurer la cohérence du programme ;
- modifier le comportement des étudiants face aux études ;
- modifier leur perception du programme : un ensemble intégré de cours visant l'atteinte d'objectifs généraux et particuliers de formation ;
- valoriser la contribution de chaque type de cours ;
- développer un sentiment d'appartenance au programme ;
- faire connaître au personnel enseignant les objectifs du programme ;
- leur permettre de mieux s'approprier les objectifs ;
- modifier possiblement des pratiques pédagogiques ;
- développer de la collaboration entre les membres du personnel enseignant ;
- harmoniser les méthodes pour aider les étudiants en difficulté d'apprentissage ;
- reconnaître l'apport de chaque intervenant dans l'ensemble du programme de formation.

Cette approche vise donc à créer une nouvelle dynamique dans le milieu de l'enseignement au niveau collégial.

## OBJECTIFS DE FORMATION FONDAMENTALE DU PROGRAMME DES TECHNIQUES ADMINISTRATIVES

### 1- Penser

**Finalité : Développer une pensée à la fois rigoureuse, créatrice et critique**

**A- Sur la pensée formelle :**

#### Buts

#### Objectifs généraux

1- Acquérir des connaissances de base en logique.

- 1.1- Connaître les règles élémentaires de la logique, de l'argumentation.
- 1.2- Connaître la différence entre jugement de fait, jugement normatif et jugement de valeur.
- 1.3- Connaître la relation de cause à effet, de l'essentiel au secondaire.

2- Effectuer une démarche logique nécessitant la maîtrise de la pensée formelle.

- 2.1- Acquérir des habiletés intellectuelles de base.
- 2.2- Développer des schèmes formels.
- 2.3- Poser des questions, soulever des problèmes.
- 2.4- Intégrer et transférer.
- 2.5- S'approprier une démarche systématique et personnelle de résolution de problèmes ou de prise de décision.
- 2.6- Effectuer les étapes de la résolution de problème lors de la réalisation d'une tâche.

3- Développer les attitudes et qualités nécessaires à l'accomplissement d'une tâche intellectuelle.

- 3.1- Curiosité, créativité, intuition, sens de l'observation.
- 3.2- Esprit critique.
- 3.3- Confiance en soi et autonomie de pensée.
- 3.4- Débrouillardise.
- 3.5- Rigueur.
- 3.6- Cohérence et pertinence.

<b>2- Communiquer</b>	
<b>Finalité : Développer la capacité de communiquer de façon claire, cohérente et pertinente</b>	
<b>Buts</b>	<b>Objectifs généraux</b>
1- Élargir sa connaissance de la langue.	1.1- Connaître les principaux mécanismes du langage. 1.2- Enrichir son vocabulaire de base. 1.3- Enrichir son vocabulaire spécialisé dans chacun des domaines étudiés.
2- Élargir ses connaissances des langages codés : • graphique • mathématique • informatique	
3- Connaître le phénomène de la communication et ses impacts pratiques.	3.1- Connaître les différentes fonctions du langage et savoir les utiliser à bon escient. 3.2- Connaître les différents niveaux de langue (familier, officiel, etc.). 3.3- Identifier les éléments du contexte qui influencent la communication.
4- S'adapter à différentes situations de communication.	4.1- S'adapter à différents auditoires : individu, petit groupe, grand groupe, etc. 4.2- S'adapter à différentes formes de communication : orale, écrite, directe, indirecte, etc. 4.3- S'adapter à différents médias de communication : téléphone, micro, etc. 4.4- Développer son habileté à passer d'une forme de communication à une autre.
5- Coder et émettre un message.	5.1- Développer l'habileté à prendre la parole. 5.2- Construire un message oral clair, cohérent et pertinent. 5.3- Savoir réfléchir et organiser sa pensée avant de commencer la rédaction d'un texte. 5.4- S'exprimer par écrit de façon claire, cohérente et pertinente. 5.5- Communiquer de façon efficace en utilisant les outils graphiques, mathématiques ou informatiques utilisés dans la spécialité.
6- Décoder et comprendre un message.	6.1- Développer sa compétence à écouter de façon active et à comprendre une communication orale. 6.2- Développer sa compétence de lecture et de compréhension de textes. 6.3- Comprendre un langage symbolique ou fortement connotatif. 6.4- Développer sa compétence en langage codé. 6.5- Distinguer dans une communication ce qui est important et ce qui est accessoire. 6.6- Reconnaître dans une communication ce qui relève de l'hypothèse, de l'opinion, de la démonstration logique ou scientifique.
7- Développer le goût de communiquer clairement.	7.1- Être sensible à l'importance de la clarté et de la cohérence du message dans une communication qui se veut efficace. 7.2- Avoir le souci de la langue tant écrite qu'orale. 7.3- Avoir le souci d'utiliser le vocabulaire à jour dans sa spécialité.