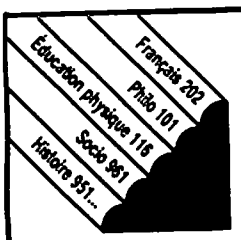
Copie de conservation disponible sur le serveur Web du Centre de documentation collégiale (CDC):
URL= http://www.cdc.qc.ca/actes_aqpc/1989/daigneault_actes_aqpc_1989.pdf Format : 3 pages en PDF.



Le plan de développement dans une perspective de programme

Alcide Daigneault
Directeur général
Cégep de Rimouski

Résumé

Le plan de développement d'un cégep doit fournir l'encadrement nécessaire au passage d'une liste de cours... à des programmes d'études au collégial. Le plan de développement du cégep de Rimouski facilite ce processus, particulièrement par ses deux grandes orientations de base, soit l'éducation permanente et la formation outil de développement régional. Les orientations d'action préconisées plus particulièrement pour les services pédagogiques et les actions entreprises depuis l'élaboration du plan de développement, nous permettent de nous diriger vers des programmes d'études qui seront particuliers au cégep de Rimouski.

INTRODUCTION

Au cours de l'année 1985, le collège de Rimouski a entrepris une phase de planification de son développement afin d'actualiser les principes et objectifs qui ont guidé son évolution depuis 1967. La démarche de planification qui a été entreprise à ce moment-là visait à encadrer l'ensemble de l'activité du Collège, tant l'activité pédagogique que l'activité administrative qui supporte cette première. La démarche de planification visait aussi à dire le plus clairement possible les limites de l'action et à indiquer la direction vers laquelle on doit, ensemble, se diriger. Toutes les composantes du Collège sentaient ce besoin de recevoir des indications claires sur les possibilités et les attentes du Collège. Toutes les composantes étaient aussi prêtes à s'atteler à la tâche pour mieux encadrer la démarche éducative du Collège.

DEUX CONCEPTS

Planifier, c'est quoi

D'une façon simple, planifier c'est prévoir, planifier, c'est fixer des orientations et des objectifs à atteindre ainsi que les stratégies pour y parvenir. La planification se fait dans le cadre d'une démarche dont on prévoit les articulations et les étapes ainsi que les mécanismes de participation et de décision. À partir d'orientations et d'objectifs, elle trace les grands jalons qui encadreront les plans de travail des services et des départements d'enseignement et qui en faciliteront l'organisation, le suivi, l'évaluation et la réorientation.

La planification d'une organisation s'appuie sur la réalité de celle-ci. Elle doit en tenir compte puisque cette réalité est son point de départ. Un plan de développement, dans une organisation comme la nôtre, doit devenir une œuvre de la collectivité. L'association de toutes les ressources à son élaboration, sa réalisation et à sa mise à jour périodique est une condition de succès.

D'une façon concrète, le plan de développement sert et servira à :

— orienter le développement de la pédagogie et de la vie étudiante ;

— développer une cohérence entre les orientations annoncées, les objectifs proposés et les décisions à prendre pour ce qui concerne les ressources humaines, les ressources matérielles et les aménagements ;

— proposer des jalons pour guider l'élaboration des plans de travail des différents services ;

— développer les particularités du Collège.

La planification et le plan qui en est le résultat sont essentiellement des exercices de cohérence dans l'action quotidienne et dans le développement de l'organisation.

Le programme... ce que ça pourrait être

Le Conseil supérieur de l'éducation dans son rapport *Le Collège*, mieux connu sous l'appellation de rapport Nadeau, préconisait déjà en 1975 un projet pédagogique basé sur « la formation par programme ». Le Conseil préconisait dès ce moment-là le passage d'une conception mécaniste (liste de cours) à une conception organique (la formation par programme). Selon la conception mécaniste « le programme est le résultat d'activités juxtaposées, dans des matières obligatoires, spécialisées, complémentaires » (p. 55). Selon la conception organique « le programme se présente donc comme un ensemble d'éléments, reliés fonctionnellement les uns aux autres, pour produire des résultats prédéterminés par la nature des besoins auxquels on veut répondre » (p. 57).

La formation par programme que préconisait le Conseil supérieur en 1975 est reprise aujourd'hui sous l'appellation de l'approche-programme. Et, pour reprendre les écrits actuels sur le sujet, rappelons rapidement que : « L'approche-programme, c'est tout à la fois le choix d'orientation, un état d'esprit, une philosophie et des attitudes, mais aussi un modèle et un style de gestion, des gestes qui supposent une manière particulière d'orienter les actions et de réaliser les opérations relatives aux programmes d'études (Bernard Morin, dans *Cégepropos*, mars 1989, p. 7). Dans ce même article, qui

a pour titre « L'approche-programme : qu'est-ce que c'est ? », Bernard Morin cite le Conseil des collèges : « En d'autres mots, un programme intégré de formation entraîne une conception organique de la formation ; il nécessite la communication, la concertation, la participation et la collaboration de tous les intéressés ; il implique une démarche d'ensemble et des stratégies d'enseignement concertées en fonction d'objectifs généraux de formation reliés à la nature même de la spécialisation ou de la concentration ».

À l'évidence, il y a une ressemblance entre la démarche de planification d'une organisation et la préparation d'un programme.

DES ORIENTATIONS D'UN PLAN DE DÉVELOPPEMENT

Le plan de développement du collège de Rimouski repose sur deux orientations fondamentales : *l'éducation permanente* et *la formation, outil de développement régional.*

Ces deux orientations ne sont pas nouvelles pour nous. Elles ne sont pas issues d'une génération spontanée. Elles ont des racines et correspondent à une réalité qui n'a pas toujours été nommée explicitement, mais qui n'existait pas moins pour cela. Ce qui peut paraître novateur et prometteur à notre point de vue, c'est de les proposer clairement comme orientations pour l'ensemble d'un collège. Ces deux orientations apportent un sens plus articulé aux principes qui ont donné naissance au réseau collégial, aux trois volets de la mission du collège ainsi qu'à ses objectifs généraux.

L'éducation permanente

L'éducation permanente signifie le développement optimal de l'individu, tout au long de sa vie, à travers l'ensemble de ses activités et de ses engagements et par la valorisation des ressources formatives de tous ses milieux de vie. C'est « un projet d'éducation qui a pour objet d'assurer... la formation et le développement de la personne, en lui permettant d'acquérir les connaissances, les habiletés ou les comportements et de développer l'ensemble des aptitudes intellectuelles, manuelles, etc. qui répondent à ses aspirations d'ordre éducatif, social et culturel. »

L'éducation permanente implique des préoccupations d'accessibilité, d'offres de services diversifiées, de réponses aux besoins de l'individu et de la collectivité.

L'éducation permanente, *en plus d'être projet d'éducation*, est *aussi projet de société éducative*. Elle soutient toute condition et toute mesure qui permettent une prise de responsabilité accrue de la part du citoyen, une plus grande égalisation des chances de réussite et des chances de développement et d'épanouissement du potentiel humain. Elle mise sur la capacité et la responsabilité des groupes et des individus. Elle compte sur les appartenances locales ou régionales parce que celles-ci créent les conditions de prise en charge, de responsabilité et de solidarité. L'orientation éducation permanente nous conduit à l'orientation *formation, instrument de développement régional* qui en constitue le prolongement.

La formation, instrument de développement régional

Le développement régional englobe tous les volets de l'activité humaine. Le volet éducatif en est un dans l'ensemble, et non le moindre ; son apport peut être déterminant dans l'évolution de l'économie régionale et de la qualité de vie dans la région.

Le cégep de Rimouski, en tant que maillon important dans le secteur éducatif, se trouve tout à fait justifié de mûrir son orientation et son devenir dans ce sens.

L'orientation *formation, instrument de développement régional* implique une meilleure connaissance des axes de développement de notre région. Elle suppose un rapprochement suivi et systématique avec les organismes et entreprises du milieu, des liens et une concertation étroite avec les autres intervenants éducatifs et gouvernementaux. Elle signifie le développement d'une mission élargie sur les plans de l'expertise, de la recherche disciplinaire et technologique, de la disponibilité de ressources humaines et matérielles, de l'adaptation de programmes de formation, de cours et de travaux à la réalité régionale. Cette deuxième orientation concrétise l'orientation *éducation permanente*, et donne un sens utile à notre mission de formation.

Les deux orientations proposées ont donc des assises profondes et durables. Elle peuvent jouer le rôle de guide de l'action et des plans de travail de l'ensemble du Collège et de chacun des services. Elles constituent des utopies directrices et stimulantes. Ces deux orientations sont aussi, à notre point de vue, cohérentes avec les objectifs généraux du Collège.

D'UNE LISTE DE COURS... À DES PROGRAMMES

Ces deux orientations ont des impacts certains sur la formation, fonction première d'un établissement comme le nôtre.

La première obligation du Collège est de donner un enseignement de qualité dans tous les cours. Une telle affirmation entraîne la nécessité d'une évaluation et d'une autocritique, d'un dépoussiérage de certaines situations, d'un perfectionnement pédagogique et disciplinaire continu.

L'orientation *éducation permanente* repose sur une pédagogie du succès qui accroît les réussites et prévient le décrochage, les échecs et les abandons.

Une pédagogie du succès centrée sur la réussite augmente la motivation, la mobilisation, l'intérêt des élèves et de ceux et celles qui sont chargés de les aider à apprendre. Dans une pédagogie du succès il s'agit d'aider le plus de gens possible à acquérir une formation indiscutable sur le plan de la qualité. Une pédagogie du succès est un élément de base de l'éducation permanente puisqu'on ne peut apprendre sans avoir raisonnablement foi en sa capacité d'apprendre, sans apprendre avec succès.

D'autre part, le rapprochement du contenu pédagogique et de la réalité régionale offre des bénéfices évidents pour divers secteurs de la population. Mais les avantages que le Collège en retire, en regard de la formation des élèves, sont aussi à souligner. Lorsque les élèves travaillent à la réalisation de projets concrets, leur motivation est souvent stimulée, donc

leur apprentissage est plus efficace. Lorsqu'ils ou lorsqu'elles sont confrontés à des problèmes qui font appel à des connaissances diverses, de telles réalisations constituent, pour ces élèves, une occasion d'intégration des connaissances théoriques et pratiques déjà acquises. De plus, un tel contact avec la réalité favorise l'utilisation du potentiel de la personnalité qu'un enseignement purement scolaire tend à ignorer ou à sous-utiliser.

Ce qu'impliquent ces deux orientations devient, à notre point de vue, une voie royale pour faire le passage d'une approche mécaniste à une approche organique tant sur le plan pédagogique que sur le plan administratif. Les orientations et le plan de développement encadrent ce passage. D'une façon concrète, le Service de la qualité de l'enseignement a entrepris une démarche de réflexion qui engage l'ensemble des professeurs, du personnel cadre et professionnel dans le projet éducatif et la formation fondamentale. Tout le travail qui se fait au collège sur le développement de la pensée formelle chez les étudiants et les étudiantes est un autre exemple d'une action pédagogique qui veut faciliter le passage d'une liste de cours à un programme. Effectivement, ce travail sur le développement de la pensée formelle exige que des professeurs de différentes disciplines, qui enseignent à un même groupe d'étudiants, aient une approche et des exigences pédagogiques complémentaires. Et la pensée formelle est un outil fondamental pour apprendre à apprendre.

L'approche organique et la cohérence nécessaire qui en découle constituent, pour l'étudiant et l'étudiante, une démarche exemplaire qui vient renforcer les situations d'apprentissage. Dans un tel contexte, l'évaluation formative et la politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages prennent un sens réel. Elles s'inscrivent dans une démarche d'ensemble. De même le développement d'une pédagogie du succès complète le projet pédagogique d'éducation permanente.

La philosophie qui nous guide, comme toute philosophie, est utile puisqu'elle influence de près le tandem enseignement-apprentissage, raison première de notre établissement. Elle lui donne un sens et est porteuse d'avenir.

CONCLUSION

On le constate, un plan de développement qui pose les fondements éducatifs d'un collège devient un outil fort important pour assurer la cohérence de l'ensemble des activités éducatives et des activité administratives qui supportent celles-ci. Le plan de développement ainsi conçu, de même que les orientations fondamentales préconisées au collège de Rimouski deviennent un élément intégrateur qui invite au passage d'une liste de cours... au programme de formation.