

Actes du Congrès
COLLÈGES CÉLÉBRATIONS 92
Conference Proceedings



MONTREAL MAY 24 25 26 27 MAI 1992

Le Centre d'études, de développement
et d'animation pédagogiques

par

Paul-Émile GINGRAS,
consultant pédagogique
PERFORMA, Université de Sherbrooke
(Québec)

Atelier 1C24

Collèges
créateurs d'avenir

Colleges
creators of the future



Association des collèges
communautaires du Canada



Association québécoise de
pédagogie collégiale

Le Centre d'études, de développement et d'animation pédagogiques
Paul-Émile Gingras, PERFORMA, Université de Sherbrooke

Lorsque j'examine le projet de l'AQPC de créer un «Centre d'études, de développement et d'animation pédagogiques» au service du réseau collégial, je constate que les objectifs et les services de ce centre recourent sensiblement ceux du Centre d'animation, de développement et de recherche en éducation (le CADRE) des années 70 et 80. Les appellations des deux organismes en témoignent, comme les activités projetées de soutien aux collèves, de documentation, de publication et de recherche.

Directeur de ces services au CADRE durant une vingtaine d'années, mes commentaires sur le projet de l'AQPC se rattacheront à cette expérience.

Le CADRE est né, à la fin des années 60, d'abord d'une volonté de concertation de la Fédération des cégeps et de deux associations de collèves et d'écoles privés, puis du ministère de l'Éducation. Les associations d'établissements avaient estimé plus rentable et productif de se donner des services communs de documentation, de publication et de recherche que de développer des services parallèles, de petites unités dispersées. Conscient du potentiel de cette concertation, à compter de 1972, le ministère de l'Éducation acceptait de contribuer au financement des services du CADRE et de participer aux travaux de son équipe de recherche.

Le CADRE est mort, à la fin des années 80, lorsque s'est perdue cette volonté de concertation. La Fédération s'en retirait en 1981, puis l'A.C.Q. en 1985; parallèlement l'AQPC et l'ARC se développaient; le Ministère acheminait alors ailleurs ses subventions de recherche, de documentation et de publication.

La première conclusion à tirer de l'expérience du CADRE est que la survie d'un centre de services au réseau collégial est liée à une volonté de concertation des partenaires. Le CADRE est mort et le projet d'un Institut de recherche, il y a quelques années, comme celui d'un Regroupement en 1988-89 n'ont pas abouti, parce qu'il n'y avait pas cette volonté de concertation. Si les partenaires du réseau collégial ne s'y impliquent pas, le présent projet de l'AQPC n'a guère de chance de survie : il est voué à n'être qu'une instance supplémentaire, à l'existence fragile.

Comment expliquer cette résistance des intervenants à faire front commun dans le développement pédagogique et institutionnel des collèves ? Conscient d'être rosse (on peut l'être à mon âge), je l'attribue à deux facteurs principaux : l'individualisme et la volonté de pouvoir.

Notre tradition culturelle est individualiste; en tous domaines, mais particulièrement dans celui de l'enseignement. Depuis le professeur dans sa salle de cours, le département dans le collève, le collève dans le réseau, jusqu'aux organismes de services dans le système.

J'ai beaucoup oeuvré dans le secteur de l'enseignement privé, un secteur individualiste, s'il en est. Le réseau privé reçoit à peine 8% de la clientèle scolaire, soit un peu plus que 100 000 élèves, et l'on ne compte pas moins d'une dizaine d'associations pour regrouper les établissements et promouvoir l'enseignement privé : AIPEQ, AIES, ADESP, MEP, associations d'écoles juives, protestante ou professionnelles, FAEP, etc. : un bel exemple de notre tradition individualiste.

Nous nous butons d'une part à cet individualisme et d'autre part à la volonté de pouvoir : les deux n'étant pas d'ailleurs sans lien. Les vingt-cinq ans des cégeps ont été marqués par une tension permanente des relations entre la D.G.E.C. et la Fédération des collèves, tensions au sein même des structures de la D.G.E.C. ou de la Fédé, tensions entre les partenaires à l'intérieur du collève local, tensions entre les universités et les collèves. On imagine mal au Québec, comme cela existe aux États-Unis, 14 associations d'enseignement supérieur, de niveau universitaire et collégial, d'enseignement public et privé, de recherche et de développement, regroupés dans un même édifice à Washington et se donnant des services communs et agissant de façon concertée, en matière, par exemple, de relations publiques ou d'une publication, comme la revue *CHANGE*.

Revenant aux belles années du CADRE, je rappelle trois exemples qui illustrent le bien-fondé d'un centre de recherche et de développement au service des collèves : le centre de documentation et les études sur l'évaluation institutionnelle et sur la formation fondamentale.

Les collèves du Québec peuvent se vanter de posséder une collection exceptionnelle de 16 000 documents sur l'enseignement collégial, de documents regroupés en 200 dossiers bibliographiques, dont les thèmes recourent les

questions que se pose le milieu sur la pédagogie et l'administration des collèges. Grâce à cette collection, à son organisation et à un service de consultation approprié, les chercheurs peuvent y établir la base et l'orientation de leurs projets.

Aucun collège particulier ne peut développer un tel centre de documentation. On ne trouve rien de comparable, pour l'ordre collégial, ni au Ministère, ni à la Fédération des cégeps, ni dans les facultés d'éducation de nos universités ou dans les commissions scolaires. Lorsque les experts étrangers enquêtent sur l'enseignement collégial au Québec, on les réfère à ce centre de documentation monté par le CADRE, en concertation avec le Ministère, la Fédération des cégeps et les associations de collèges et d'écoles privés.

Mais organiser un tel centre et monter progressivement une telle documentation est affaire de concertation : il faut un lieu, une équipe, un porteur de dossier, des sous (peu en somme). Il faut surtout la continuité, l'effort constant du dépouillement des catalogues et périodiques, la cueillette des publications-maisons des collèges et des organismes d'éducation, l'établissement systématique des dossiers bibliographiques, le service à la clientèle. Sans un centre provincial, voué à l'entreprise, on n'y parvient pas. Je laisse à chacun le soin d'évaluer un tel centre lorsque logé dans un collège particulier ou dans un centre comme le CADRE.

Les avantages d'un centre provincial s'avèrent aussi nets pour la recherche et le développement. Le CADRE a fait sa réputation avec ses travaux sur l'analyse institutionnelle, durant les années 70 et, par la suite, sur la formation fondamentale.

La concertation des partenaires a permis l'organisation d'un séminaire de recherche et des travaux continus en évaluation institutionnelle pendant une dizaine d'années. Se réunissant régulièrement aux quinze jours ou trois semaines, l'équipe était composée de quelques chercheurs, de représentants de la D.G.E.C., de la Fédération et des autres associations membres du CADRE. Groupe de recherche-action, l'équipe discutait des fondements théoriques de l'évaluation, réagissait aux travaux individuels des chercheurs, recevait les rapports des opérations d'accompagnement des démarches d'analyse ayant cours dans les institutions, préparait ses rapports périodiques et assurait la publication progressive de la «Collection (13 ouvrages) – L'Analyse institutionnelle».

L'effet principal a sans doute été le cheminement de l'idée d'évaluation dans le milieu, mais il y a eu aussi de multiples effets secondaires, comme le mandat de la Commission d'évaluation du Conseil des collèges, la place de l'évaluation dans le Rapport Nadeau, en 1975, et dans le Livre blanc du Ministère, en 1978, ou le programme de subventions de recherche de la D.G.E.C. pour l'analyse institutionnelle. Il m'arrive de rêver au point où nous en serions aujourd'hui rendus si l'on n'avait pas cessé au Ministère, en 1980, de soutenir financièrement les travaux du CADRE en évaluation. Le colloque de la Fédération des cégeps sur l'évaluation, l'automne dernier, aurait été certes différent.

Le même phénomène s'est produit avec la recherche sur la formation fondamentale. Le CADRE étant en relations avec les milieux internationaux de recherche en éducation, il est apparu, à partir de 1975, que l'école secondaire et le collège seraient bientôt en procès de qualité et que la question de la formation fondamentale serait, en Occident, celle des années 80. Le CADRE s'est donc orienté vers l'élaboration du dossier-souche sur la formation fondamentale. On sait aujourd'hui l'impact de ces travaux sur la pensée pédagogique des cégeps, sur les travaux du Conseil supérieur ou du Conseil des collèges et même sur la réflexion menée dans les universités et dans les commissions scolaires.

C'est sans nostalgie ni vanité que je rappelle ces expériences du CADRE. Elles me sont uniquement inspirées par le projet de l'AQPC de créer un centre semblable d'études, d'animation et de développement pédagogiques. La preuve a été faite du bien-fondé d'un tel centre. Mais à partir de cette expérience du CADRE, je formulerais, en terminant, deux recommandations, liées, me semble-t-il, à des lacunes du projet. La première touche à la concertation et la seconde, au plan de travail du centre.

Ayant en mémoire l'échec du Regroupement de 1988-1989, l'AQPC renonce à viser immédiatement la création d'un nouvel organisme. Elle propose de créer, à l'intérieur de ses cadres actuels, un nouveau secteur d'activités : le Centre d'études, régi par son conseil d'administration. La concertation serait assurée par un conseil d'orientation, où les partenaires formuleraient les orientations et les priorités du Centre et les proposeraient au conseil d'administration pour adoption (pp. 29-30).

L'hypothèse est soumise à notre discussion. Elle est en effet discutable. Je comprends, d'une part, les appréhensions de l'AQPC de ne pas en arriver à une entente entre les partenaires pour créer un nouvel organisme. Mais, d'autre part,

la participation des partenaires au seul conseil d'orientation du Centre risque fort d'être insatisfaisante et inefficace. Chacun de nous a fait l'expérience de tels conseils d'orientation.

De façon réaliste, le Centre ne se développera que s'il obtient le soutien de partenaires, soit les collèges et le Ministère. Ces partenaires devraient être impliqués dans la direction et de développement du Centre, impliqués dans ses travaux, comme ils l'étaient au CADRE et à son Séminaire de recherche.

Où le Centre est le lieu de la concertation, du traitement de dossiers collectifs, ou il n'est qu'une addition aux services existants. Ses chances de développement et de survie sont alors bien aléatoires. En somme, l'avenir d'un tel centre, comme on l'a constaté en 1988-1989, demeure entre les mains de la Fédération des cégeps et du Ministère.

Ma dernière recommandation concerne le plan de travail du Centre. Le projet est ouvert à l'ensemble des services individuels et collectifs qui peuvent être offerts aux collèges : services d'évaluation, publications, diffusion d'informations, activités de perfectionnement, documentation, recherches, interventions de formation, colloques (p. 27). À mon avis, s'il est normal que les objectifs d'un tel Centre demeurent ainsi ouverts, il s'impose que le Centre ait ses créneaux spécifiques et un plan précis de travail.

Le Centre ne doit pas assumer ce que d'autres font déjà. S'il pense «perfectionnement», son action doit être autre que ce que font PERFORMA, les universités et la D.G.E.C. S'il pense «documentation», quel sera son rôle propre, aux côtés du centre de documentation de l'enseignement collégial, de ceux des autres organismes et des collèges ? Quelles études et recherches valent d'être menées par le Centre et que n'assument pas d'autres instances ?

L'expérience du CADRE demeure, sur cette dimension de la recherche, très significative. J'en retiens trois éléments :

- Le Centre projeté a la double préoccupation de la recherche et de l'intervention : il doit donc privilégier la recherche-action;
- Au service du réseau collégial, la recherche doit être centrée sur le développement pédagogique et organisationnel des institutions;
- Pour avoir un impact profond dans le milieu, l'équipe de recherche ne doit pas disperser ses travaux sur une multitude d'objets, mais se centrer sur un thème intégrateur pendant plusieurs années, comme l'ont fait la Fédération avec la reconnaissance des acquis et le CADRE avec l'évaluation et la formation fondamentale ou comme le font les centres spécialisés de recherche aux États-Unis ou l'OCDE. En ce sens, le thème de l'approche programme m'apparaîtrait le chantier à privilégier.

J'espère que ces quelques réflexions que m'inspire l'expérience du CADRE auront été utiles à la discussion du projet de l'AQPC.