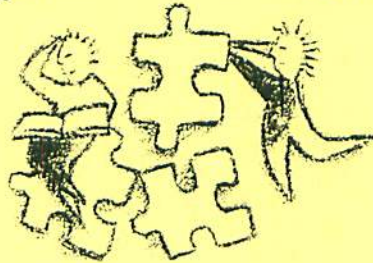


RASSEMBLER NOS FORCES

AUTOUR de la classe, des enseignants et des enseignantes,
des programmes et des collèges



10C 55

Élaboration locale des programmes et
responsabilités du personnel enseignant

Josée LAFLEUR



ÉLABORATION LOCALE DES PROGRAMMES ET RESPONSABILITÉS DU PERSONNEL ENSEIGNANT

Josée LAFLEUR
Adjointe à la direction des études
Collège de Rimouski

De nouveaux mandats et de nouveaux défis

L'élaboration locale des programmes d'études fait partie des nouveaux mandats imposés aux collèges en 1994 lors de la Réforme de l'enseignement collégial, tout comme les mandats relatifs à l'implantation d'épreuves synthèses dans tous les programmes, l'implantation de l'approche par compétences en formation générale et l'évaluation des programmes d'études. Ces changements ont fait l'objet de beaucoup de critique et ont suscité leur bagage d'insatisfaction un peu partout. Devant ces changements imposés par le Ministère, la problématique de fond avec laquelle chacune de nos institutions a été confrontée était la suivante : Comment donner du sens à ces nouvelles réalités dans nos institutions ? Comment faire en sorte que des changements imposés par le Ministère deviennent des changements qui suscitent l'émergence de pratiques qui améliorent la qualité de la formation offerte ?

Les défis étaient grands et nombreux. Pour n'en nommer que quelques-uns :

- Comment passer de la vision « *Mon cours m'appartient* » à « *Mon cours fait partie d'une discipline faisant partie d'un programme qui doit avoir du sens pour l'élève et qui lui permet de cheminer vers la réussite ?* » Comment accepter cette perte d'autonomie individuelle ?
- Comment développer des attitudes de travail d'équipe et de partage dans un contexte où on discute aussi du « pain et du beurre » ?
- Comment implanter ces changements dans un contexte où l'organisation du travail repose sur un système d'unités départementales qui ne tient pas compte de ces nouveaux mandats ?
- Comment donner du sens à ces changements alors que les intervenants au Ministère ne semblaient pas bien comprendre eux-mêmes ce qu'était l'approche par compétences, l'épreuve synthèse de programme ?
- Comment vivre avec des échéanciers ministériels toujours trop courts ?
- Comment passer d'un système où les objectifs et les moyens sont définis au Ministère à un système où les moyens sont définis localement et où les disciplines ne sont pas précisées par le Ministère ?
- Compte tenu que les collèges sont appelés à offrir des programmes qui diffèrent grandement d'un collège à l'autre, comment accepter que les échanges inter-collégiaux entre collègues d'une même discipline soient limités par rapport à ce qu'ils étaient auparavant ?

Voilà quelques-uns des défis auxquels nous avons été confrontés en 1994 alors que nous n'étions pas encore capables d'en mesurer l'ampleur et d'en évaluer les conséquences.

Dans cette communication, nous traiterons plus particulièrement de la façon dont nous avons assumé le mandat d'élaboration locale de nos programmes d'études techniques afin que cette nouvelle responsabilité se vive le plus possible dans l'harmonie pour notre personnel enseignant.

Le contexte du Cégep de Rimouski au moment de l'implantation de la Réforme

- Cégep d'environ 3 000 élèves sans ses centres affiliés, le Centre matapédien d'études collégiales et l'Institut maritime du Québec.
- Cégep dont le nombre de programmes techniques est élevé, soit 19 programmes (7 dans le secteur des techniques physiques, 5 dans le secteur des techniques biologiques, 3 dans le secteur des techniques de l'administration et de l'informatique et 4 dans le secteur des techniques humaines).

- Comme la population étudiante n'est pas très élevée compte tenu du grand nombre de programmes, plusieurs départements techniques comprennent un faible nombre de professeures et professeurs, ce qui implique que la tâche est lourde (nombre élevé de préparations différentes et nombre d'heures de cours élevé par professeur). De plus, les professeures et professeurs des disciplines contributives contribuent à plusieurs programmes ; par exemple, en psychologie, 7 professeures et professeurs se partagent les cours faisant partie de près d'une dizaine de programmes, ce qui alourdit la tâche et nuit à une présence soutenue dans ces programmes.
- En 1995, la baisse de clientèle commençait ses ravages et déjà les disciplines contributives craignaient pour leur survie. Des mises en disponibilité et des mises à pied étaient déjà vécues ou prévues.
- Dès l'automne 1995, nous avons deux programmes techniques à élaborer localement : techniques policières et technologie de radiodiagnostic.

Au niveau de notre culture organisationnelle, nous pouvions tabler sur un passé extrêmement dynamique sur le plan du perfectionnement et de la recherche pédagogique : plusieurs projets de recherche dans le cadre de notre défunt programme local d'aide à la recherche et de PAREA, beaucoup d'activités de perfectionnement psychopédagogique dans le cadre de PERFORMA et dans le cadre d'une cohorte de maîtrise en enseignement collégial, syndicat d'enseignantes et d'enseignants faisant partie de la FAC qui accorde une grande place à la pédagogie.

Cette dynamique pédagogique nous a confrontés rapidement à la nécessité de donner un sens à ces changements. En effet, nous n'aurions pu mobiliser notre personnel enseignant dans une telle opération si les gens n'en n'avaient pas perçu l'intérêt pédagogique.

Comment nous avons abordé le mandat d'élaboration locale

Afin de donner du sens à ce mandat et à celui de l'implantation de l'approche par compétences en formation générale, nous avons tenu une journée pédagogique à l'automne 1994 sur l'approche par compétences. Cette journée visait à sensibiliser largement à cette approche et à donner des éléments pour permettre l'appropriation d'un cadre de référence.

Au cours de l'année 1995, nous avons accordé du dégagement tant aux disciplines de formation générale pour l'implantation des nouveaux cours par compétences qu'aux deux départements techniques où des programmes révisés devaient être élaborés localement (.5 ETC annuel à chacun des deux départements). De plus, un conseiller pédagogique accompagnait chacun des deux comités de programme de Techniques policières et de Technologie de radiodiagnostic dans la démarche d'élaboration. À ce moment, nous n'avions pas encore de processus d'élaboration formel. Cependant, afin de constituer les deux comités d'élaboration, nous avons étudié les documents ministériels, identifié les disciplines qui étaient interpellées par ces deux programmes, invité un représentant par discipline contributive à se joindre au comité programme et planifié un dégagement à l'horaire pour que les comités puissent se réunir.

C'est la discipline mathématiques qui a pris conscience la première des effets du nouveau mode de développement des programmes ; dans tous les documents ministériels traitant de techniques policières, la discipline mathématique n'avait plus sa place dans la formation spécifique des policières et des policiers. Les deux autres disciplines contributives qui ont été pénalisées cette même année sont la biologie et la physique qui perdaient des heures en radiodiagnostic. Par contre, la discipline psychologie en gagnait dans ce dernier programme.

De ces deux premières expériences d'élaboration, nous avons tiré des leçons.

- La nécessité que tous les documents que nous recevons concernant un programme révisé circulent largement auprès de toutes les disciplines interpellées par ce programme pour permettre l'appropriation et le deuil s'il y a lieu.
- La nécessité de se donner un processus local d'élaboration largement accepté et comportant un mécanisme d'appel.
- L'importance que les comités s'approprient l'approche par compétences. Qu'est-ce qu'une compétence ? Un standard ? Qu'est-ce que ça change dans l'enseignement, dans l'apprentissage ? Dans le comité de techniques policières, comme cette appropriation ne s'est pas faite dès le départ, on a réalisé, après une année d'implantation, qu'on avait beaucoup de difficulté à évaluer parce qu'on n'avait pas intégré suffisamment l'approche par compétences. Or, il est plus difficile de défaire que de partir du bon pied.
- L'importance que les équipes suivent les étapes du processus de développement.

- Et comme les enjeux sont aussi d'ordre de ressources humaines, l'importance qu'un cadre soit présent, dès le début, pour aider les équipes à se centrer sur le mandat pédagogique et à se donner tous les éléments avant le partage des heures. Ainsi, si l'équipe n'arrive pas à un consensus, celui-ci est davantage en mesure de trancher et c'est ce qu'on attend de lui.
- L'importance que le Ministère ne change pas les règles du jeu en cours de route ; ainsi, en radiodiagnostic, le Ministère a décidé de couper le nombre d'heures global du programme alors que nous avions terminé la grille de cours du programme. C'est extrêmement décourageant.
- L'importance que le programme soit signé ou en voie de l'être avant de commencer nos travaux. Ainsi, en radiodiagnostic, la ministre n'a autorisé le programme qu'après que nous l'ayions dispensé une première année. Ce retard a créé beaucoup de frustrations.
- Les objectifs du programme sont définis au Ministère à partir de l'analyse des tâches des techniciennes et des techniciens du domaine, et les moyens de devenir compétents dans ces tâches doivent être définis localement. Il nous revient de faire une analyse en profondeur pour bien identifier les connaissances de base nécessaires à l'acquisition de ces compétences. Ainsi il arrive que les disciplines contributives ne sont pas identifiées à une compétence mais sous-jacentes à la maîtrise de plusieurs compétences ; ça été le cas pour la discipline biologie dans le programme de radiodiagnostic. *Notre cible doit donc toujours être celle de l'identification de la formation la plus pertinente pour que l'élève soit compétent à la fin de son programme.*

À l'hiver 1996, un document de processus a été élaboré. Nous nous sommes inspirés du processus élaboré au Cégep d'Ahuntsic qui nous a généreusement donné accès à cette information. Il a été largement discuté et adopté par les instances à l'hiver 1997.

Dans la première partie, on fait le point sur les responsabilités ministérielles et les responsabilités locales. Les responsabilités locales sont définies en étapes.

Notre processus d'élaboration locale des programmes d'études techniques

Les responsabilités locales : les étapes du processus

1. Analyse des documents de base (étude préliminaire, rapport d'analyse de la situation de travail, rapport de validation, buts et objectifs du programme, matrice des compétences, description des compétences présentées sous la forme d'objectifs et de standards).
2. Choix des contenus essentiels à partir des objectifs et standards.
3. Répartition des compétences en cours. Ce qui conduit à la ...
4. détermination du nombre d'heures imparties à chaque discipline retenue dans le programme.
5. Élaboration d'une grille de programme comprenant le choix des disciplines, la répartition des cours par trimestre et les pondérations par cours, les unités et les heures contacts.
6. Définition du logigramme pédagogique du programme.
7. Élaboration des plans cadres de cours ou plans sommaires.
8. Établissement de la table de correspondance entre le nouveau et l'ancien programme.
9. Établissement de la liste des préalables aux cours et au(x) stage(s) du programme.
10. Production d'un projet de programme pour dépôt à la Commission des études, laquelle doit l'approuver.
11. Élaboration des plans de cours détaillés.
12. Identification du ou des cours dans lequel ou dans lesquels prendra place l'épreuve synthèse de programme.
13. Élaboration du profil de sortie du programme.
14. Production d'un cahier de programme à l'intention des élèves.

Les dimensions dont il faut tenir compte lors de l'élaboration des programmes

Le travail à réaliser comporte essentiellement deux dimensions :

1. Une dimension de conception pédagogique qui vise la production d'un programme cohérent et propose aux étudiantes et aux étudiants une démarche de formation bien structurée qui permet l'atteinte des objectifs du programme dans les meilleures conditions d'apprentissage possibles.
2. Une dimension administrative qui vise la meilleure utilisation possible des ressources disponibles en tenant compte de toutes les contraintes relatives au personnel enseignant, au perfectionnement, aux ressources matérielles déjà disponibles, aux locaux et en tenant compte évidemment des paramètres ministériels de financement du programme.

En fait, toutes les décisions prises durant le processus d'élaboration de programmes doivent tenir compte de ces deux dimensions. En effet, à quoi servirait de faire des choix pédagogiques pour constater ensuite qu'ils sont irréalisables ou qu'ils ont des conséquences indésirables.

Principes sous-jacents au processus local d'élaboration des programmes d'études techniques

Principes reliés à la dimension pédagogique :

- Ce qui favorise l'apprentissage et l'intégration des apprentissages oriente les décisions à prendre pendant le déroulement du processus d'élaboration de programme.
- Les décisions prises lors de l'élaboration du programme devront s'appuyer sur l'étude préliminaire s'il y a lieu, sur l'analyse de la situation de travail, les rapports de validation et le devis de programme. Cela est nécessaire pour assurer le développement cohérent du programme.
- Là où c'est possible, on devra favoriser la présence de plusieurs disciplines dans ce programme pour assurer toute la richesse de la formation de l'élève et la diversité des visions du monde.
- On devra s'assurer que la compétence à atteindre détermine les choix de contenus essentiels.
- On devra éviter les dédoublements de contenus entre les diverses activités d'apprentissage (cours, laboratoires, stages).
- On devra consulter le marché du travail et les autres ordres d'enseignement afin de valider les choix faits lors de l'élaboration du programme.
- On tentera, si possible, de structurer les activités d'apprentissage de façon à faciliter le passage vers des études universitaires dans un programme apparenté.

Principes reliés à la dimension des ressources humaines et administratives

- On devra faire preuve de transparence tout au long du processus.
- Les indications concernant les disciplines participatives contenues dans l'étude préliminaire, dans l'analyse de la situation de travail, dans les rapports de validation et dans le devis de programme devront servir de guide pour déterminer les disciplines qui feront partie du nouveau programme.
- Il faudra confier les apprentissages de base aux disciplines contributives dont l'expertise est reconnue dans ce domaine.
- Lorsque deux ou plusieurs disciplines sont reconnues comme ayant l'expertise pour enseigner une compétence, il faudra tenir compte des ressources humaines en place lors de l'attribution de la responsabilité de l'enseignement de cette compétence à une discipline. Toutefois, cette mesure sera réversible si la situation de ressources humaines venait à changer par la suite.
- Là où c'est possible, il faudra favoriser la participation de plusieurs disciplines dans les programmes.
- On devra s'assurer que le choix de différentes activités d'apprentissage (cours, laboratoires, stages) tiennent compte des ressources financières et matérielles disponibles (budgets spéciaux et budgets réguliers).

Processus avant que les programmes soient autorisés par le Ministère

- Lorsque la Direction des études reçoit, pour étude, un portrait de secteur, elle doit consulter les personnes suivantes : les représentants du département responsable du programme, les représentants de tout autre département responsable d'un programme concerné par ce portrait de secteur, le conseiller au placement et tout autre intervenant dont le SEA, pouvant avoir un regard critique sur le document. Un avis est envoyé au Comité national des programmes de l'enseignement professionnel et technique (CNPEPT) à la suite de la consultation.
- Lorsque la Direction des études reçoit, pour avis, une étude préliminaire, une analyse de la situation de travail, un rapport de validation ou un projet de nouveau programme, elle doit consulter les représentants des disciplines qui font partie de la formation spécifique de l'ancien programme, les représentants des disciplines nouvelles identifiées dans ces documents, l'aide pédagogique individuel responsable et tout autre intervenant, dont le SEA, pouvant avoir un regard critique sur les documents. À la suite de cette consultation, un avis est envoyé au CNPEPT.

Lorsque les programmes sont autorisés par le Ministère

ÉTAPE 1 : IDENTIFICATION DES DISCIPLINES QUI CONSTITUERONT LE COMITÉ D'ÉLABORATION DU PROGRAMME

La Direction des études met en place un groupe de travail restreint qui a comme mandat d'identifier les disciplines qui seront invitées à élaborer le programme. Ce comité est constitué de quatre personnes : l'adjointe ou l'adjoint responsable du programme, la coordonnatrice ou le coordonnateur du département responsable du programme, une enseignante ou un enseignant délégué par la Commission des études et provenant d'une discipline contributive de l'ancien programme et un conseiller pédagogique. C'est à partir de l'analyse de l'étude préliminaire, de l'étude de la situation de travail, du rapport de validation et du projet de formation que le groupe fait ses recommandations à la Direction des études. Une copie de ces documents est disponible pour consultation tout au long de cette étape.

ÉTAPE 2 : RENCONTRE AVEC LES REPRÉSENTANTS DES DISCIPLINES DE L'ANCIEN PROGRAMME ET DES NOUVELLES DISCIPLINES IDENTIFIÉES

Suite à la recommandation du groupe de travail, la Direction des études convoque les représentants des anciennes disciplines qui faisaient partie du programme et, les représentants des nouvelles disciplines identifiées pour les informer de la recommandation et du rationnel qui a mené à cette recommandation. À l'occasion de cette rencontre, les participants sont invités à réagir. L'objet de cette rencontre c'est de comprendre pourquoi une discipline disparaît et pourquoi une autre apparaît à partir des informations contenues dans les documents du Ministère.

ÉTAPE 3 : CRÉATION D'UN COMITÉ D'ÉLABORATION DU PROGRAMME

La Direction des études informe la Commission des études et invite les disciplines qui élaboreront le programme à se constituer un comité. Le personnel enseignant ou des délégués de celui-ci si le nombre de membres constituant le département est trop élevé pour permettre un travail fonctionnel, un ou deux délégués par discipline contributive et l'adjointe ou l'adjoint responsable du programme font partie du comité. Un conseiller pédagogique participe au Comité au besoin.

ÉTAPE 4 : ÉLABORATION DU PROGRAMME ET RÉPARTITION DU NOMBRE D'HEURES ACCORDÉES AUX DISCIPLINES

Dans un premier temps, le Comité analyse les documents du programme, définit les grandes lignes des activités d'apprentissage (contenus essentiels) à partir des objectifs et des standards et élabore la grille de cours du programme si cette information est nécessaire pour répartir les heures entre les disciplines. Enfin, chaque discipline définit le nombre d'heures nécessaires à l'atteinte de la ou des compétences qui la concerne.

Si la somme totale des heures ne dépasse pas le nombre d'heures attribuées au programme, le Comité passe à l'étape 5.

Si la somme des heures dépasse le nombre total d'heures attribuées au programme, l'adjointe ou l'adjoint responsable du programme tranche en se basant sur les principes pédagogiques et les principes liés à la dimension des ressources humaines et administratives.

Si cette attribution est contestée, un comité d'appel est mis en place par la Direction des études. Celui-ci est formé de trois personnes : deux enseignantes ou enseignants délégués par la Commission des études dont l'un provient d'un département responsable d'un programme technique à l'exception du département impliqué dans le programme concerné et l'autre provient d'un département de discipline contributive d'un programme technique à l'exception d'un département impliqué dans le

programme concerné, et d'une adjointe ou d'un adjoint de la Direction des études à l'exception de l'adjointe ou de l'adjoint responsable du programme. Les disciplines qui contestent l'attribution des heures doivent justifier leur répartition devant le comité d'appel à partir du critère suivant : favoriser l'apprentissage et l'intégration des apprentissages par les élèves. Suite à leur présentation, le comité d'appel prend position et transmet ses recommandations à la Direction des études qui donne suite.

ÉTAPE 5 : ÉLABORATION FINALE DU PROGRAMME

À cette étape, les membres du Comité terminent le projet de programmation, élaborent le devis d'implantation, développent les plans sommaires et les plans détaillés de cours, conçoivent le cahier de programme, définissent l'épreuve synthèse de programme, définissent le plan de perfectionnement et déterminent les conditions particulières d'admission et de réinscription. Le guide pédagogique d'élaboration d'un programme local d'études techniques, disponible aux Services de la Qualité de l'enseignement et des Programmes, sert de document de référence pour le Comité tout au long des étapes 3 et 4.

Les élaborations subséquentes, les difficultés rencontrées et les pistes envisagées pour les solutionner

À l'automne 1997, nous avons élaboré le programme de Technologie forestière ; à l'automne 1998, nous avons élaboré le programme de Techniques de bureautique, option microédition et hypermédia et à l'hiver 1999, nous avons élaboré le programme de Techniques de génie mécanique.

En technologie forestière, la discussion sur le partage des heures a été longue : en effet, les ingénieurs forestiers ayant une formation en biologie, en mathématiques appliquées et en gestion se voyaient aptes à enseigner les contenus essentiels reliés à ces disciplines. Heureusement que nos professeurs de biologie et de mathématiques avaient déjà adapté leur enseignement et démontré la pertinence de leur présence ! Ces deux disciplines ont quand même perdu des heures mais cette perte était justifiée dans le nouveau programme. Techniques administratives a aussi perdu 15 heures et a fait appel au Comité d'appel prévu dans le processus. De cette expérience d'élaboration en technologie forestière, nous avons tiré les enseignements suivants :

- Il faut affirmer dès le départ que le département responsable d'un programme ne devrait pas faire de gains d'heures à moins que lors de la démarche pédagogique d'élaboration, on n'en démontre la pertinence.
- Lorsqu'il s'agit de concepts et de procédures relevant d'une discipline contributive, c'est à cette discipline que l'enseignement revient.
- Souvent, les contenus essentiels d'une discipline contributive ne découlent pas d'une compétence mais de l'analyse de plusieurs compétences. C'est le cas de mathématiques dans ce programme et de biologie en radiodiagnostic. C'est pourquoi lors de l'élaboration locale, on doit être vigilants.
- Le Comité d'appel nous a recommandé de modifier le mandat : évaluer si le processus d'élaboration a été bien fait et respecté plutôt que d'évaluer si la contestation du nombre d'heures d'une discipline est justifiée pour le critère « *favoriser l'apprentissage et l'intégration des apprentissages* ». Lors de la révision de notre processus d'élaboration prévue en 1999-2000, nous reviendrons sur cette recommandation.

En bureautique, la conjoncture était très difficile. D'une part, comme le programme était très nouveau, le département responsable du programme était confronté à élaborer des contenus essentiels pour lesquels il ne s'était pas encore perfectionné. D'autre part, ce programme faisait appel à beaucoup de disciplines et la directrice des études y avait ajouté mathématiques, tenant compte du « doute raisonnable » émis par le Comité qui avait étudié les documents et la conjoncture des ressources humaines dans ce département. Le contexte du travail d'équipe a donc été très difficile. De plus, comme la voie de sortie développée comportait davantage une dimension artistique qu'administrative, le département de techniques administratives a perdu des ressources au profit du département des Arts. Enfin, le nombre de disciplines interpellées, anciennes et nouvelles, dans le programme ajoutait à la complexité du travail d'équipe.

De cette expérience d'élaboration en bureautique, nous avons tiré les enseignements suivants :

- Il est nécessaire d'encourager les départements de disciplines contributives à ne pas déléguer les enseignants les plus proches de la précarité ; en effet, il est très difficile de vivre l'expérience positivement quand on discute de « pain et de beurre! ».

- Il existe des compétences transférables. C'est le cas de la compétence « traiter des données » qui pouvait revenir autant à la discipline bureautique qu'aux disciplines administration et mathématiques. Nous avons accordé 45 heures à la discipline mathématiques pour des raisons de ressources humaines et un autre 45 heures à la discipline administration pour ajouter une dimension de traitement de logiciels comptables qui répond à nos besoins régionaux.

En génie mécanique, l'expérience n'est pas terminée car le partage des heures n'est pas fait. Par contre, l'élaboration se vit très bien car ce sont des enseignants habitués à se concerter sur la pédagogie avec les disciplines contributives et ayant beaucoup de plaisir à travailler ensemble. De plus, ils s'étaient très bien appropriés le nouveau programme. De cette expérience d'élaboration en génie mécanique, nous tirons l'enseignement suivant :

- Lorsque la dynamique pédagogique est présente de longue date, lorsque le travail d'équipe est un acquis, lorsque les contacts avec le monde du travail sont fréquents et habituels et enfin, lorsqu'on dispose d'un temps raisonnable pour élaborer. on part avec des conditions gagnantes !)

En sciences de la nature, le fait d'avoir élaboré et expérimenté le programme « expérimental » rendait la tâche plus facile. Déjà la concertation d'une solide équipe de base était assurée. Il restait à impliquer toutes les enseignantes et tous les enseignants des disciplines concernées. L'équipe espère que le plan cadre ou plan sommaire le permettra. En fait, la problématique de l'approche-programme au pré-universitaire est fort différente de celle du technique. Personne n'est « maître à bord » comme l'est un département technique responsable d'un programme! Un dégagement de la Direction des études pour assurer la responsabilité des programmes pré-universitaires où plus d'un département est impliqué favorise l'approche-programme. Nous accordons l'équivalent de .2 ETC par programme.

Que disent les enseignantes et les enseignants qui ont participé à des élaborations et à des implantations

Les enseignantes et les enseignants des disciplines contributives ont, en général, trouvé l'expérience de partage des heures difficile. Mais, une fois le partage réalisé, elles et ils se sentent partie prenante du programme, beaucoup plus qu'avant. Lorsque le programme est implanté, elles et ils apprécient les échanges avec leurs collègues du programme. C'est donc dire que pour la grande majorité, l'expérience est satisfaisante. Ce qu'elles et ils trouvent plus difficile c'est que les échanges inhérents à l'approche-programme ne sont nullement reconnus dans leur tâche.

Quant aux enseignantes et aux enseignants des départements responsables des programmes, si le travail d'équipe se vivait déjà bien, l'expérience est relativement heureuse en autant que les disciplines contributives s'intègrent bien et que le Ministère ne change pas les règles du jeu en cours de route. Par contre, elles et ils trouvent que le travail est considérable et non reconnu dans la tâche. Elles et ils se sentent avoir plus de pouvoir sur leur programme parce que défini par eux. Elles et ils apprécient le dégagement alloué par la Direction des études et s'attendent à ce que l'adjointe ou l'adjoint responsable du programme soit très présent pour les aider à réaliser ce mandat.

En résumé qu'avons-nous fait pour relever les défis ?

DÉFIS	RÉPONSES APPORTÉES LOCALEMENT
<p>1. Mon cours m'appartient</p> <p>Perte d'autonomie individuelle Nécessité du travail d'équipe (approche-programme)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Processus local qui prévoit une large circulation de l'information ministérielle avant les élaborations et qui fait une large place au travail d'équipe • Aménagement de l'horaire pour permettre à tous les membres de se réunir • Conseiller pédagogique ou cadre qui joue un rôle de facilitateur au niveau du travail d'équipe • Perfectionnement continu sur l'approche par compétences
<p>2. Contexte de l'organisation du travail</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dégagement de .5 ETC annuel au département responsable d'un programme pour l'élaboration • Dégagement à l'horaire des membres de l'équipe • Soutien d'un conseiller pédagogique, d'un cadre et du personnel de secrétariat • Dégagement de .2 ETC annuel pour assurer la « coordination » des différents programmes préuniversitaires qui regroupent plusieurs départements
<p>3. Méconnaissance des concepts au Ministère</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Appropriation locale, cadre de référence défini et adopté ; perfectionnement continu
<p>4. Échéanciers courts</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planifier les élaborations sur une année si on débute en septembre et une année et demie si possible • Ne s'engager que lorsqu'on a des certitudes du Ministère, en autant que faire se peut !
<p>5. Définir les moyens localement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Principes pédagogiques et de ressources humaines qui visent à rendre justice aux disciplines contributives • Processus pédagogique d'élaboration soutenu par un conseiller pédagogique • Processus supporté par un cadre
<p>6. Diminution des équivalences inter-institutionnelles</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Encouragement des échanges avec les autres collègues des collèges, le plus possible • Favoriser les déplacements