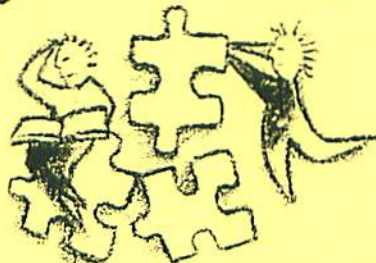


# RASSEMBLER NOS FORCES

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



11A 87

Apprendre pour développer des compétences :  
service après-vente

François CAUCHY



## APPRENDRE POUR DÉVELOPPER DES COMPÉTENCES : SERVICE APRÈS-VENTE

François CAUCHY  
Adjoint à la Direction des études  
Collège Montmorency

Dès que le ministère de l'Éducation a fait part de son intention de concevoir ses programmes en utilisant une approche par compétences et le format de objectifs et standards, le Collège Montmorency, par la voie de son Service du développement pédagogique, a fait part de ses recommandations et de son point de vue. Cette perspective était exprimée dans une série de cinq fascicules intitulés *Les cahiers du renouveau*. C'est en se basant sur cette perspective que le Collège se donnait, plus récemment, une stratégie de production des activités d'apprentissage dont il avait la responsabilité. Cette stratégie s'est trouvée exposée dans un guide intitulé *Apprendre pour développer des compétences* publié, avec l'aide de la délégation collégiale PERFORMA, en janvier 1998. C'est donc dans cette perspective et en se basant sur le processus décrit dans *Apprendre pour développer des compétences* que le Collège a développé, depuis, une bonne dizaine de programmes. Le texte qui suit expose l'essentiel des principes de base qui sous-tendent cette façon de faire, donne une idée du produit final et décrit rapidement le processus suivi pour en arriver à la production du plan de formation.

### LES PRINCIPES DE BASE

La stratégie que nous nous donnons pour développer des compétences dépend en grande partie de la façon dont nous concevons la compétence. Cette conception s'exprime à travers un certain nombre de principes de base dont voici l'essentiel :

*La compétence est une caractéristique de la personne qui se manifeste par le fait qu'elle mobilise un ensemble d'acquis de façon à faire face efficacement à des situations problèmes riches, nouvelles et caractéristiques d'un secteur d'activités donné.* La compétence apparaît donc dans la mobilisation des connaissances et des habiletés. L'apprentissage doit donc précéder et provoquer l'apparition de la compétence.

*La compétence est définie d'un point de vue situé à l'extérieur du curriculum.* Elle décrit ce que le diplômé doit être devenu une fois ses apprentissages complétés. On ne peut donc atteindre une compétence en cours de formation. On ne peut qu'atteindre un seuil de développement de la compétence au terme du processus de formation<sup>1</sup>. Ceci dit, on peut atteindre des objectifs et des standards en cours de formation.

*L'apprentissage est indispensable au développement des compétences, mais l'atteinte des objectifs terminaux d'apprentissage des cours ne garantit pas automatiquement ce développement.* Voilà pourquoi.

*Il faut planifier l'ensemble de la formation de telle sorte que les activités d'apprentissage permettent d'atteindre des objectifs qui, par synergie, favoriseront le développement des compétences visées.* C'est pourquoi le **Plan de formation** doit constituer, en quelque sorte, le « plan de cours » du programme. Il présente la stratégie que les enseignants et la Direction entendent mettre en œuvre pour permettre le développement des compétences prévues.

*On ne peut enseigner des compétences ni enseigner par compétences.* L'approche par compétences est une façon de concevoir des programmes, ce n'est pas une méthode pédagogique ou didactique qui vient remplacer celles utilisées jusqu'à maintenant. La compétence est le résultat du développement de la personne produit par l'ensemble des activités d'apprentissage auxquelles elle a été confrontée pendant ses études. On enseigne donc toujours des contenus et des habiletés qui, une fois bien sélectionnés et agencés, devraient produire, une fois appris, les résultats escomptés.

### LE PLAN DE FORMATION

Ces considérations nous amènent à produire un *Plan de formation* où l'on trouve l'ensemble de la stratégie de formation que nous désirons mettre en œuvre pour développer les compétences terminales. Puisque le Ministère nous fournit des objectifs

<sup>1</sup> D'où la nécessité et la pertinence d'une épreuve synthèse de programme.

et non des compétences<sup>2</sup> nous devons dégager de ces objectifs un nombre limité (entre 3 et 5) de compétences qui seront issues des objectifs ministériels et qui seront développées tout au long du programme de formation. Chaque cours permettra d'atteindre ou contribuera à l'atteinte d'un ou plusieurs objectifs. L'atteinte des objectifs devrait provoquer (si notre stratégie est bien conçue) le développement attendu des compétences. Ce niveau de développement sera constaté par l'épreuve synthèse.

Une des pièces maîtresses du plan de formation est donc la table de correspondance des compétences, des objectifs et des cours. Cette table de correspondance nous dit, par exemple :

Au terme de sa formation, l'élève aura développé ces compétences :	Pour ce faire, il aura atteint ces objectifs ministériels :	Pour atteindre ces objectifs, il aura réussi ces cours :
Situer une œuvre cinématographique dans son contexte sociohistorique...	01D1 Situer les courants déterminants du domaine des arts 01D5 Commenter des éléments de culture et de civilisation présents... 01D7 Analyser une production du domaine des arts	Histoire de l'art Des courants littéraires au cinéma Le cinéma de 1895 à 1960 Le cinéma québécois Cinémas nationaux et modernes Le cinéma américain
Etc.		

Le logigramme, quant à lui, situe chacun des cours dans l'une ou l'autre des sessions, par rapport au développement de chacune des compétences. Nous pouvons ainsi déterminer, session par session, comment se mettra en œuvre la stratégie de développement de la compétence.

Cette stratégie s'exprime essentiellement à travers les descriptions institutionnelles des cours. Ces descriptions présentent les buts du cours, ses objectifs et son contenu essentiel. Elles sont rédigées et adoptées par les départements responsables de leur prestation. On y trouve aussi toute l'information permettant de situer le cours dans le plan de formation.

ARTS ET LETTRES 550.A0				PROFIL CINÉMA
530 ESC 03	<i>Histoire I : Le cinéma de 1895 à 1960</i>	3-0-2	1.67 unités	session 1
Département : Cinéma				
Compétence visée : Situer une œuvre cinématographique dans son contexte socio-historique...				
Cours contribuant au développement de la compétence				
Titres des cours		No des cours		Sessions
<i>Histoire I : Le cinéma de 1895 à 1960</i>		530 ESC 03		1
<i>Histoire de l'art</i>		520 ESA 03		2
Etc.				
Objectifs ministériels : O0Y5 Commenter des éléments de culture et de civilisation présents dans... etc.				
<b>Buts</b>				
Ce cours amorce le développement de la compétence <i>Situer une œuvre cinématographique dans son contexte socio-historique, culturel et politique</i> . Il revêt donc une importance particulière en ce sens qu'il permettra, tous au long du programme de l'élève, de service de point de référence, avec le cours d'histoire de l'art, permettant de situer les autres apprentissages qui seront réalisés etc.				
<b>Objectifs d'apprentissage</b>				
Au terme de ce cours, l'élève sera en mesure de :				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaître les caractéristiques de certaines écoles et les tendances...</li> <li>• Nommer et comparer les faits marquants de l'évolution des principales cinématographies.</li> <li>• Situer une œuvre et son auteur dans le contexte sociohistorique...</li> <li>• Etc.</li> </ul>				
<b>Contenu</b>				
Les périodes les plus créatrices de l'histoire du cinéma :				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ses origines réelles au XX<sup>e</sup> siècle (naissance de la photographie, rôle de la lanterne magique, du théâtre optique de Reynaud, puis Edison et les frères Lumière) ;</li> <li>• Etc.</li> </ul>				

<sup>2</sup> Les dites *compétences* ministérielles ne correspondent pas aux caractéristiques que nous venons d'énumérer.

Plusieurs stratégies développées pour créer des activités d'apprentissage à partir de programmes conçus par compétence ont beaucoup insisté sur la façon d'évaluer ces compétences. La stratégie dont il est ici question met surtout l'accent sur la création d'un plan cohérent d'intervention pédagogique. La stratégie d'évaluation, comme le plan de cours d'ailleurs, demeure la responsabilité de l'enseignant et de son département. Le département doit toutefois, en adoptant le plan de cours, statuer sur la pertinence de l'évaluation prévue au plan de cours. Celle-ci doit être en mesure de témoigner de l'atteinte des objectifs (d'apprentissage et ministériels) et de la couverture des contenus.

## LE PROCESSUS ET LE PARTAGE DES RESPONSABILITÉS

Concevoir des activités d'apprentissage est, avant tout, la compétence des enseignants. Toutefois, la responsabilité de la mise en œuvre des programmes appartient à la Direction des études. C'est pourquoi c'est elle qui doit non seulement coordonner le dossier, mais prendre les décisions qui s'imposent au fur et à mesure de l'avancement du travail.

Le partage de cette responsabilité entre les différents intervenants se présente ainsi au Collège Montmorency :

- Le Conseil d'administration confie à la Direction des études le mandat qui lui est donné par le ministère d'offrir une formation de qualité dans les programmes qu'il propose.
- La Direction des études confie au Service du développement pédagogique la tâche de produire le plan de formation d'un programme donné et valide périodiquement le résultat des travaux.
- L'équipe de production, composée d'un ou deux enseignants de la discipline principale et d'une personne ressource du Service du développement pédagogique produit les documents de travail (table de correspondance compétences / objectifs / cours, logigramme, grille, description succincte des apprentissages, ébauches de descriptions).
- Les départements concernés par le programme produisent et adoptent les descriptions institutionnelles des cours.
- L'équipe programme valide périodiquement les travaux de l'équipe de production et des départements et propose l'adoption des activités d'apprentissage par la Direction des études.
- La Commission des études recommande, après étude du dossier, l'adoption des activités d'apprentissage par le Conseil d'administration.

Les principales étapes du processus d'élaboration des activités d'apprentissage se présentent ainsi :

1. Avril/mai : Constitution de l'équipe de production, information de l'équipe programme sur le processus, communication des documents ministériels.
2. Septembre/octobre : Production du logigramme des compétences et des objectifs et validation par l'équipe programme et la Direction des études.
3. Octobre/novembre : Découpage des objectifs et standards ministériels en hypothèses de cours et validation par l'équipe programme et par la Direction des études.
4. Décembre : Production de la grille de cours, collaboration du comité de la formation générale et validation par l'équipe programme, la Direction des études et la C.É.
5. Janvier à mai : Production et adoption par les départements concernés des descriptions institutionnelles des cours, consultation du comité de formation générale, validation par l'équipe programme et la Direction des études, mise en forme du plan de formation et adoption par le C.A.

L'étape qui semble avoir provoqué le plus de remous dans le réseau dernièrement est celle où l'on désigne les disciplines contributives qui auront à intervenir dans le programme. Certains collèges décident dès le début, avec un comité spécial et à partir des objectifs et standards, des disciplines qui feront partie de l'équipe programme. Au Collège Montmorency, toutes les disciplines présentes dans le programme sont invitées à participer aux travaux au début du processus. C'est lors de l'étape trois, où l'on commence à traduire les objectifs et standards en cours, que la Direction des études, sur recommandation de l'équipe programme, prend ces décisions. On peut décider alors d'inviter des disciplines qui n'y étaient pas à l'origine à participer aux travaux, en exclure certaines dont la contribution n'apparaît plus requise ou modifier en profondeur le mandat d'une ou plusieurs disciplines en fonction des nouvelles compétences à développer et des nouveaux objectifs à atteindre.

## EN GUISE DE CONCLUSION

Je vous citerai une courte phrase tirée du plan de travail d'un département qui met en œuvre son nouveau plan de formation cette année : *Un travail exigeant, mais passionnant.*

Les enseignantes et les enseignants ont raison quand ils disent que le travail lié à la création des activités d'apprentissage est très exigeant. Ceci dit, ce travail d'élaboration développe chez eux un incroyable sentiment d'appartenance et de fierté. Ils se donnent ainsi un outil puissant (le plan de formation) pour assurer, session après session plutôt que décennie par décennie, le développement de leur programme et pour garantir toujours mieux la qualité de la formation offerte.