

## BÉNÉVOLAT, INTÉGRATION DES ACQUIS ET GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

Mireille MARCHAND, professeure- Collège de Bois-de-Boulogne

### RÉSUMÉ

Dans le cadre du cours *Intégration des acquis* du programme de Sciences humaines, les étudiants doivent réaliser un projet dans la communauté et présenter un document écrit utilisant la méthode de gestion axée sur les résultats. L'atelier traite donc de ce sujet et est divisée en quatre parties.

Une première partie qui décrit la personne ressource et qui aide à mieux comprendre comment j'ai été amenée à utiliser la méthode de gestion axée sur les résultats.

Une deuxième partie qui rapporte un extrait d'un projet de coopération internationale, rédigé en utilisant la méthode de gestion axée sur les résultats; je présente cet exemple aux étudiants du cours *Intégration des acquis* pour leur donner une idée de ce qu'ils doivent faire.

Une troisième partie définit grossièrement le contenu du cours *Intégration des acquis* pour lequel il est demandé aux étudiants d'intégrer leurs acquis en participant à une activité communautaire de bénévolat auprès, par exemple, des aînés, des immigrants, des jeunes, des itinérants, des femmes monoparentales, etc.

Une quatrième partie qui relève certaines difficultés que les étudiants ont rencontrées et la façon de les surmonter.

### 1. PRÉSENTATION DE LA PERSONNE RESSOURCE

Je suis enseignante au département d'Économie du Cégep Bois-de-Boulogne; aussi, pendant 10 ans, j'ai été chargée de projet en coopération internationale. J'étais responsable des dossiers touchant l'Asie; j'ai eu l'occasion de gérer des projets au Laos et au Cambodge, en particulier. Je suis également auteure d'un cours de *Relations économiques internationales* offert au Cégep@distance.

J'ai utilisé mon expérience comme enseignante du cours *Intégration des acquis* en Sciences humaines ainsi que mon expérience dans la gestion de dossier en coopération internationale pour réaliser un cours d'*Intégration* et demander aux étudiants de produire un texte selon la méthode de Gestion axée sur les résultats.

Cette méthode est de plus en plus utilisée dans le monde du développement; en effet, depuis 1990, les organisations internationales fonctionnent par une gestion axée sur les résultats (GR) et non pas par une gestion axée sur les activités. Tout cela parce que l'on reconnaît<sup>1</sup>:

- que le développement international est très complexe et qu'il évolue constamment;
- parce que l'on insiste aussi de plus en plus à démontrer l'efficacité et l'efficacé de l'utilisation des ressources publiques;
- parce que l'on veut déléguer le contrôle des intrants et des activités pour mieux viser l'atteinte des résultats développementaux.

<sup>1</sup> ACDI, *La gestion axée sur les résultats*, Association des collèges communautaires du Canada, Bureau des services internationaux, mars 1996.

J'ai eu à utiliser ou j'ai travaillé avec des personnes sur l'élaboration de projets utilisant cette méthode, en particulier pour :

- l'ACCC dans les cadres des projets CCPP;
- l'UNDP pour un projet régional à Pursat, au Cambodge;
- le ministère des Affaires étrangères, à l'Ambassade du Canada au Cambodge, pour les projets spéciaux;
- le Programme de développement Cambodge Canada, pour les projets réguliers en ce qui concerne la section Développement des ressources humaines;
- la Francophonie, pour les projets touchant l'analphabétisation au Cambodge.

## 2. EXEMPLE D'UN PROJET PRÉSENTÉ SELON LA MÉTHODE DE GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

Vous trouverez, à la page suivante, un extrait d'exemple de projet réalisé dans le cadre d'une coopération internationale entre le Collège Bois-de-Boulogne et le PPRC, à Pursat au Cambodge en 2001. J'étais alors chargée de ce projet. Sur le site Internet du collège vous trouverez une description plus complète du projet.

Cet exemple est distribué aux étudiants du cours *Intégration des acquis* afin de leur permettre d'avoir un modèle d'une application de la gestion axée sur les résultats (il s'agit d'un extrait d'un projet qui a été présenté à l'ambassade du Canada à Phnom Penh, au Cambodge).

## 3. CE QU'EST LE COURS *INTÉGRATION DES ACQUIS* EN SCIENCES HUMAINES

Le cours, tel que je le présente aux étudiants, se divise en trois grands éléments.

### A. Cours, de type magistral, apportant des précisions et des définitions indispensables à une bonne compréhension du cours (présenté devant le groupe d'étudiants sur) :

- définition du cours: réalisation d'une activité de bénévolat dans un milieu communautaire;
- précisions sur ce qu'est l'intégration des acquis en sciences humaines;
- définition de ce qu'est la gestion axée sur les résultats;
- retour sur les acquis;
- définition du projet;
- définition de l'ESP.

### B. Encadrement des équipes et suivi des étapes (à toutes les deux semaines) pour une bonne réalisation du projet :

- définition du projet et des participants; acceptation par le professeur;
- ébauche ou première version du projet;
- gestion et réalisation du projet;
- présentation orale;
- version finale.

### C. Préparation de l'épreuve synthèse de programme (ESP), en équipe ou individuelle.

- Sur un thème général (malnutrition, délinquance, protection de l'environnement) poser trois problématiques et voir comment les acquis en sciences humaines nous aide à percevoir le problème ou à en discuter.

<b>TITRE DU PROJET</b>		
<b>PROJET CONJOINT (PPRC ET ÉCOLE) POUR AUGMENTER LA CAPACITÉ DE LIRE DES ENFANTS</b>		
<p><b>OBJECTIFS :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmenter la capacité de lire des enfants de 8 à 12 ans.</li> <li>- Rendre les enfants capable de lire une histoire par eux-mêmes et de la comprendre.</li> <li>- Développer l'habitude de lire chez les enfants de 8 à 12 ans.</li> <li>- Initier les enfants de famille pauvres a une leçon sur ordinateur, une leçon portant sur la lecture et l'écriture</li> </ul> <p><b>GROUPES CIBLÉS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les enfants de 8 à 12 ans d'une école élémentaire, l'École Sathan Ni de Pursat, bénéficieront principalement de ce projet; cette école a été choisie parce que plusieurs enfants de famille pauvres la fréquentent. Il y a 480 élèves âgés de 8 à 12 ans à cette école, dont 179 filles. Au cours du premier semestre quatre groupes de 15 élèves seront sélectionnés pour participer au projet: la moitié des élèves sera des filles. Pour le second semestre, quatre autres groupes, avec la même composition filles/garçons seront sélectionnés.</li> </ul>		
<b>ACTIVITÉS</b>	<b>RÉSULTATS</b>	<b>INDICATEURS</b>
1. Formation en pédagogie, de deux moniteurs responsables des groupes d'enfants.	Deux moniteurs seront capables de faire des activités avec les enfants de 8-12 ans pour que ceux-ci améliorent leur capacité de lire et de comprendre leur lecture.	Évaluation positive des personnes responsables de la formation au ministère de l'Éducation.
2. Rénovation d'une classe au PPRC.	Une classe est proprement aménagée pour recevoir les groupes d'enfants qui participent au projet.	La classe d'anglais est appropriée, bien décorée pour recevoir des enfants de 8-12 ans.
3. Achats d'équipements appropriés pour la lecture, la compréhension des mots, l'écoute de vidéos, l'expression d'une idée par dessin, l'apprentissage de la lecture par jeux sur ordinateur, la compréhension des règles de jeux, etc.	Des livres en khmer, du papier a dessin, des crayons, du matériel pédagogique spécifique, ordinateurs, des jeux, des vidéos, des DVD sont disponibles au PPRC.	Des livres en khmer sont disponibles dans la classe du projet, trois ordinateurs sont installés avec des programmes spécifiques pour le projet, DVD sur la lecture sont disponibles, les moniteurs ont le matériel nécessaire pour mener à bien le projet.
4. Définition d'un horaire pour les différents groupes d'enfants.	Les enfants de chaque groupe connaissent le moment où ils travaillent avec le moniteur.	Chaque jour, quatre périodes d'une heure sont réservées pour le travail des enfants avec les moniteurs.
5. Lecture d'une histoire ou d'une partie d'une histoire, en khmer, dans un livre identifié au nom de l'élève et compréhension de cette histoire.	Chaque enfant possède un livre dans lequel il peut lire une histoire dans la classe avec les moniteurs et répondre à des questions sur son contenu; ils peuvent exprimer des idées en relation avec l'histoire.	Présence des enfants et de leur livre dans la classe au moment désigné pour la rencontre avec les moniteurs.
6. Écoute de vidéos sur l'importance de l'éducation et de la lecture.	Les enfants écoutent un vidéo et discutent de l'importance de l'éducation et de la nécessité de lire.	Participation des enfants à la discussion.
7. Initiation à une leçon sur ordinateur afin de développer la capacité de lire des mots et de les écrire à l'aide du clavier.	Les enfants sont facilement capables de lire et d'écrire des mots avec l'ordinateur.	Le succès des enfants dans l'exécution de la lecture et l'écriture de mots sur ordinateur.
8. Lecture d'instructions sur des jeux.	Les enfants sont capables de lire les instructions sur des jeux avant de commencer à jouer.	Bonne interprétation des instructions écrites sur un jeu.

#### 4. PROJETS RÉALISÉS ET DIFFICULTÉS VÉCUES PAR LES ÉTUDIANTS

Avant d'aborder les difficultés que certains groupes d'étudiants ont vécues, rapportons quelques exemples de sujets abordés par les étudiants dans la réalisation de leur projet. Certains groupes d'étudiants ont opté pour :

- organiser et participer à une partie de soccer avec des élèves des classes de deuxième cycle;
- informer les jeunes d'un service de garde, de l'importance de prendre un bon petit déjeuner le matin;
- intervenir auprès d'un groupe de personnes âgées, leur offrir de l'aide et établir une bonne communication avec elles;
- participer et animer une classe d'adultes, en alphabétisation, dans un milieu haïtien;
- aider à la distribution de la popote roulante dans un milieu défavorisé;
- servir au Café de la rue, dont la clientèle est formée surtout des itinérants;
- garder les enfants pendant que les jeunes mères immigrantes participent à une rencontre qui les concerne;
- organiser et participer à une sortie d'école dans un milieu scientifique, avec le service de garde;
- participer à la distribution des repas, à la Maison du Père.

Voici quelques **difficultés** auxquelles les étudiants ont eu à faire face ainsi que la façon dont ils s'en sont tirés.

##### - **Recherche d'un partenaire fiable**

Les étudiants doivent sélectionner leur partenaire c'est-à-dire l'organisme qui acceptera de les recevoir. À certains groupes, le partenaire avait accepté de leur permettre de faire du bénévolat mais à la dernière minute, il s'est désisté. Les étudiants ont dû reprendre des recherches pour trouver un nouvel organisme qui accepterait de les recevoir. Les étudiants ont compris la difficulté de trouver un partenaire fiable; ils se sont rendu compte qu'ils dérangent l'horaire régulier des organismes et que c'était à eux d'insister pour accomplir une tâche de bénévolat. Cela demande donc, aux étudiants, de développer une attitude exprimant une certaine volonté, une autonomie d'exercice ainsi qu'une insistance polie.

##### - **Nombre et qualité des équipes**

Les étudiants doivent se mettre en équipe pour réaliser le projet. C'est agréable pour la classe quand le groupe de 24 étudiants se partage en six ou sept équipes. Mais lors d'une session particulière, j'ai dû gérer une classe ayant 11 groupes différents; tout devient alors trop lourd. De plus, ce cours est offert en fin de programme, ce qui veut dire que les étudiants, pour la plupart, se connaissent et ont eu, dans d'autres cours, l'opportunité de travailler en équipe; ils sont donc prudents et exigeants dans la sélection des coéquipiers.

##### - **Rencontres obligatoires avec les équipes**

Dans les différentes étapes que les étudiants doivent réaliser, il y a celle de remettre une première version du projet, dans laquelle ils précisent, par exemple, la définition du projet et des coéquipiers, la problématique abordée par le thème touché, les objectifs, les activités, les résultats et les conditions critiques de réalisation. Une fois les cours magistraux présentés, je rencontre les groupes d'étudiants au moins à toutes les deux semaines. Les étudiants profitent de ces rencontres pour me présenter leur version écrite afin de s'assurer d'avoir bien compris ce qui était demandé. Tous les membres de l'équipe doivent être présents lors de ces rencontres.

- **Adaptation rapide aux situations diverses**

Il faut que les étudiants se soient bien préparés quand ils réalisent leur projet et qu'ils aient envisagé des solutions de rechange. Des étudiants qui gardaient des enfants pendant que les mères allaient à une rencontre ont dû s'ajuster car c'était un groupe multi-âges et la répartition des enfants ne s'est pas faite telle que prévue. Aussi les étudiants qui ont travaillé dans le milieu haïtien ont dû utiliser la gestuelle pour bien se faire comprendre dans cette classe d'alphabétisation où peu comprenait ce qui leur était expliqué. Autre exemple : on ne peut expliquer les bienfaits d'une bonne alimentation à des très jeunes en utilisant les mots lipides, glucides. Il faut des fruits et des légumes et des exemples concrets pour avoir une bonne communication.

- **Faire appel à des qualités de leadership**

Les étudiants qui devaient animer des jeunes et jouer au soccer avec eux, ont dû utiliser leur autorité pour avoir une bonne participation, car certains jeunes étaient réfractaires à la participation ; et dans ce cas, cela a été l'étudiant le plus audacieux (et, disons-le, le moins studieux) qui a le mieux réussi à se faire écouter par ce groupe de jeunes ; il faut donc faire appel à toutes les ressources étudiantes et souvent ceux qui sont habiles dans l'action le sont moins pour rédiger des textes écrits.

- **Équilibre émotif et psychologique requis**

Il est certain que les étudiants doivent avoir bien préparé le matériel dont ils ont besoin pour réaliser leur projet. Mais aussi dans certains cas, ils leur faut une certaine préparation psychologique ; on n'arrive pas comme ça dans un milieu d'itinérants qui souvent nous racontent leur vie antérieure et le chemin parcouru. Aussi, il faut être bien solide psychologiquement pour travailler auprès des personnes âgées atteintes de certaines maladies. Il faut être capable de prendre la situation en main devant des jeunes ados qui ne respectent pas bien l'autorité.

**EN BREF...**

Les étudiants aiment bien cette expérience réalisée en dehors des murs d'un cégep, dans un milieu communautaire qu'ils ont sélectionné, malgré les quelques difficultés qui surviennent.