

Rapport d'évaluation

**Évaluation des programmes
Techniques administratives (410.12)
conduisant au diplôme d'études
collégiales (DEC)
et
Gestion financière informatisée (903.55)
conduisant à l'attestation d'études
collégiales (AEC)**

au Cégep John Abbott

Mai 1998

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Introduction

L'évaluation des programmes *Techniques administratives* et *Gestion financière informatisée* (903.55) conduisant respectivement au DEC et à l'AEC au Collège John Abbott s'inscrit dans l'opération plus large d'évaluation des programmes des secteurs *Techniques administratives* et *Coopération* dans tous les établissements d'enseignement collégial qui donnaient un de ces programmes durant la période s'étendant de 1993 à 1996. L'évaluation du programme de DEC porte principalement sur la composante de formation spécifique du programme révisé en application depuis l'année scolaire 1991-1992, mais elle aborde aussi la contribution de la formation générale propre à la réalisation des objectifs du programme.

La démarche d'évaluation de la Commission s'est effectuée conformément aux modalités exposées dans les Guides spécifiques pour l'évaluation des programmes conduisant au DEC et à l'AEC dans les secteurs professionnels *Techniques administratives* et *Coopération*¹. Le Collège John Abbott a transmis à la Commission, le 17 avril 1997, les rapports d'autoévaluation des programmes. Un comité, composé de quatre membres et présidé par un commissaire, a analysé ces rapports et effectué une visite au Collège John Abbott, les 16 et 17 septembre 1997².

Les rencontres ont permis d'approfondir les principaux éléments des rapports d'autoévaluation par des échanges avec la direction du Collège, le comité d'évaluation des programmes, les professeurs des deux programmes³ et des élèves.

1. COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL, *Guide spécifique pour l'évaluation de programmes d'études. Les programmes d'études conduisant au diplôme d'études collégiales (DEC) dans les secteurs Techniques administratives (410.00) et Coopération (413.00)*, Québec, Gouvernement du Québec, avril 1996, 51 p. et COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL, *Guide spécifique pour l'évaluation de programmes d'études. Les programmes d'études conduisant à l'attestation d'études collégiales (AEC) dans les secteurs Techniques administratives (410.00) et Coopération (413.00)*, Québec, Gouvernement du Québec, avril 1996, 54 p.

2. Outre la commissaire, M^{me} Louise Chené, qui en assumait la présidence, le comité regroupait M^{me} Jocelyne Bolduc, coordonnatrice du Département de techniques administratives au Collège Champlain - St. Lawrence, M. Brian Traverse, professeur au Cégep de Sept-Îles et M^{me} Lise Truchon, ex-chef divisionnaire à la compagnie Bell Canada. Le comité était assisté d'un agent de recherche de la Commission, M. Benoît Girard, qui agissait à titre de secrétaire.

3. Le genre masculin est utilisé comme générique sans préjugé quant au sexe des personnes.

Le présent rapport expose les conclusions auxquelles en est arrivée la Commission au terme de ses travaux. Après une brève description des programmes évalués et quelques commentaires sur le processus d'autoévaluation, le document présente les résultats de l'évaluation des programmes de DEC et d'AEC selon les six critères retenus : la pertinence, la cohérence, la valeur des méthodes pédagogiques et l'encadrement des élèves, l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières, l'efficacité ainsi que la qualité de la gestion. La Commission formule des commentaires, des suggestions et des recommandations susceptibles de contribuer à l'amélioration de l'un ou l'autre aspect du programme.

Évaluation du programme *Techniques administratives* conduisant au DEC

Principales caractéristiques du programme

Le Collège John Abbott est situé dans l'ouest de Montréal où il dessert principalement une clientèle anglophone. Près de 75 % de ses étudiants, soit environ 3800, s'inscrivent à l'enseignement pré-universitaire. Les autres, approximativement 1400, se répartissent parmi treize programmes techniques distincts, dont six appartiennent aux familles des techniques humaines ou de l'administration.

Le programme *Techniques administratives* est offert depuis 1971. Au moment de l'évaluation, seule l'option *Gestion* était offerte. Le nombre total d'inscriptions dans le programme, après avoir presque doublé entre 1991 et 1993, est maintenant stable aux environs de 200. Chaque année, les nouvelles inscriptions comptent pour un peu moins de la moitié de ce nombre.

Une équipe de onze professeurs est actuellement affectée à l'enseignement de la composante spécifique du programme. Durant l'année de référence, cette équipe comprenait quatorze enseignants.

Le programme entretient depuis longtemps des relations étroites avec le profil d'études *Administration* du programme de *Sciences humaines*, lequel conduit à l'université après deux ans. Auparavant, les étudiants des deux programmes étaient jumelés durant les deux premières années de leurs études. Les réformes récentes ont contribué à accroître la distance entre les deux programmes mais, encore aujourd'hui, de nombreux cours d'administration sont donnés conjointement aux élèves des deux groupes, en particulier durant la première année.

La démarche institutionnelle d'évaluation

La production du rapport d'autoévaluation était placée sous la responsabilité du Directeur des études qui assurait la coordination des travaux et l'intégration des contributions individuelles de chaque département participant. À cause de l'échéancier serré que s'est donné le Collège, les divers intervenants ont dû travailler en parallèle et se contenter d'une concertation des plus sommaire.

Cette façon de procéder n'a pas facilité la production d'un rapport d'autoévaluation bien intégré et, au terme de l'exercice, il garde la trace des conditions de sa production. Le document déposé traite essentiellement des aspects du programme qui relèvent du Département de *techniques administratives* alors que les contributions des autres départements sont peu apparentes. Aussi, la concertation à l'intérieur même du département principal semble avoir laissé à désirer. Plusieurs données factuelles présentées sont fragmentaires, remplacées par d'autres, manquantes ou mal identifiées. La composition exacte des groupes consultés reste imprécise. Les liens unissant les données et les conclusions de l'analyse sont peu explicites.

Considérant l'adoption récente de la Politique d'évaluation de programmes du Collège et l'imminence de son application, la Commission invite l'institution à se pencher sur les procédures de collecte de données et sur l'organisation des évaluations auxquelles elle procède de façon à assurer, pour les évaluations à venir, une communication adéquate entre tous les intervenants, une meilleure coordination des travaux, une concertation suffisante dans l'analyse de la situation et un partage aussi consensuel que possible des conclusions qui s'en dégagent.

La mise en oeuvre du programme

Pour chacun des critères retenus lors de l'évaluation de ce programme, la Commission expose ses principales constatations et elle formule, le cas échéant, des recommandations, des suggestions et des commentaires susceptibles de contribuer à l'amélioration de l'un ou l'autre aspect de sa mise en oeuvre.

La pertinence du programme

Le premier critère vise à s'assurer que les objectifs, le contenu du programme et le choix des options répondent de manière satisfaisante aux besoins du marché du travail et aux attentes de la société.

Le Collège a consenti des efforts pour assurer le maintien de la pertinence de son programme *Techniques administratives* dans un contexte où les pratiques du monde des affaires subissent des transformations régulières et accélérées.

D'une part, à l'occasion de la présente évaluation, il a procédé à une enquête auprès des diplômés du programme. Ces derniers constituent assurément une source importante d'information sur le

marché du travail et la Commission encourage le Collège à répéter l'expérience d'année en année et à continuer de chercher à en maximiser les bénéfices pour le programme.

D'autre part, il a implanté, en 1994, un stage en entreprise pour les étudiants, ce qui a été l'occasion de contacts directs entre certains professeurs du programme et le marché de l'emploi. La mise sur pied du stage, si elle s'est appuyée sur les résultats de diverses enquêtes d'envergure provinciale, a aussi exigé la recherche active de lieux de stages pour les élèves et l'acquisition d'une bonne connaissance des pratiques courantes de plusieurs entreprises de la région. La Commission note cependant que cette ouverture résulte de l'initiative d'un seul enseignant et que, par conséquent, les liens ainsi créés sont plutôt fragiles.

Compte tenu de l'importance pour la pertinence du programme que les professeurs bénéficient d'une mise à jour constante de leur connaissance des pratiques courantes en entreprise, et sachant que ces dernières évoluent à un rythme sans précédent aujourd'hui, la Commission **suggère** au Collège de se doter de mécanismes systématiques et permanents de contacts avec le marché.

La cohérence du programme

La cohérence du programme est examinée sous l'angle de trois sous-critères : la contribution des activités d'apprentissage à la réalisation des objectifs du programme, l'articulation de la séquence des activités d'apprentissage ainsi que la charge de travail exigée des élèves.

Comme pour la pertinence, la cohérence du programme a déjà fait l'objet de réflexion au Collège John Abbott. Celui-ci s'est doté d'un énoncé de mission sobre, clair et centré sur l'objectif fondamental de l'éducation. Le Département de *techniques administratives*, pour sa part, s'est penché sur la séquence de cours et sur les articulations à respecter entre les diverses activités pédagogiques, ce qui constitue un point de départ pour la réflexion sur la cohérence.

Le rapport d'autoévaluation fait état d'objectifs locaux, pour le programme, qui viennent refondre et traduire ceux énoncés par le Ministère. À l'examen, il s'avère que ces objectifs ont été déduits des activités pédagogiques déjà en place et rapportés aux objectifs ministériels *a posteriori*, sans référence à un *profil de diplômé* recherché. Cette façon de procéder, si instructive soit-elle, ne peut mener qu'à une ratification du *statu quo* ou, au mieux, au constat d'un écart entre les objectifs et les résultats. Pour dépasser cette étape, il faut analyser les objectifs plus en profondeur.

Or, l'un des obstacles les plus importants à ce travail d'analyse et à la formation d'une vision intégrée du programme réside dans le jumelage important de ce dernier avec le profil d'études *Administration* du programme de *Sciences humaines*. Pour des raisons historiques et administratives, de nombreux cours sont donnés conjointement aux élèves des deux programmes. Lors de la visite de l'établissement, la Commission a pu constater qu'il est courant parmi les professeurs autant que parmi les étudiants, de considérer *Techniques administratives* et *Administration* comme un seul programme avec deux voies distinctes de sortie entre lesquelles chacun choisit son cheminement en fonction d'objectifs personnels. Le jumelage des groupes est peut-être inévitable et il est parfaitement légitime pour un élève de réorienter ses études en passant de l'un à l'autre de ces programmes. Mais l'identité de chaque programme doit être d'autant plus claire que les risques de confusion sont élevés.

Pour toutes ces raisons, qui tiennent principalement aux modes d'organisation et de gestion du Collège, la Commission considère que la mise en oeuvre du programme *Techniques administratives* ne repose pas sur une vision suffisamment claire de l'identité du programme pour parvenir à orienter l'ensemble des activités pédagogiques dans le sens des objectifs à atteindre.

Par conséquent, elle recommande au Collège de prendre rapidement les moyens pour déterminer et communiquer à tous les intervenants une vision programme qui identifie et distingue clairement le programme Techniques administratives du profil Administration du programme de Sciences humaines.

La séquence des activités pédagogiques a subi récemment des modifications destinées à améliorer la qualité de l'enseignement. On a déplacé les cours *Comptabilité II* et *Mise sur pied d'une nouvelle entreprise informatisée* dans l'espoir de rééquilibrer le degré de difficulté des deuxième et troisième sessions. Entre 1994 et 1996, on a aussi progressivement implanté une formule de stage qui se déroulait sur toute la session, à raison d'une journée par semaine. Le stage sera éventuellement proposé à tous les étudiants du programme. À l'occasion de cette importante innovation, la séquence des cours a aussi connu des réaménagements pour faire place à la nouvelle activité. L'implantation du stage est encore trop récente pour qu'on puisse en mesurer les effets, mais elle est une innovation intéressante qui reconnaît la nécessité de donner aux étudiants une expérience pratique du marché du travail.

Le rapport d'autoévaluation affirme que la plupart des étudiants respectent la séquence prescrite. Divers indices, comme les taux d'échec dans les cours préalables, laissent cependant penser que le

nombre des élèves hors séquence doit être assez élevé et la logique d'apprentissage s'en trouver parfois perturbée. Le rapport fait allusion à des *Projets de fins d'étude* réalisés en deuxième année, par exemple. Pour ces raisons, la Commission invite le Collège à poursuivre sa réflexion sur la séquence des cours et le cheminement des élèves.

L'harmonisation des cours de la formation générale aux objectifs du programme n'a pas fait l'objet de beaucoup d'échanges entre les professeurs des divers départements, mais un minimum d'adaptation est réalisé via le contenu des travaux des étudiants, qui portent sur des sujets propres à leurs programmes d'études respectifs.

Le rapport d'autoévaluation fait état de modifications introduites dans la pondération des cours pour refléter avec plus de justesse les exigences réelles de la matière à étudier. Le nombre total d'heures exigé n'augmente pas et les élèves se déclarent satisfaits de cet aspect de l'enseignement.

La Commission note que certains enseignants ont recours à des plans de cours communs pour harmoniser l'enseignement d'un même cours donné à plus d'un groupe d'étudiants. C'est une mesure qu'il faut encourager car elle contribue à un traitement équitable des étudiants.

La valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement

Trois sous-critères permettent d'apprécier la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des élèves : l'adéquation des méthodes pédagogiques et leur adaptation aux caractéristiques des élèves; les services de conseil, de soutien et de suivi, les mesures de dépistage ainsi que les mesures d'accueil et d'intégration permettant d'améliorer la réussite des élèves et la disponibilité des professeurs.

Afin de mieux adapter les méthodes pédagogiques à la nature de l'enseignement à fournir, toutes les activités pédagogiques ont été regroupées, dans le rapport d'autoévaluation, en trois groupes distincts sur la base du type de compétence à transmettre : des connaissances, des habiletés et de l'expérience pratique. Les méthodes concrètes sont choisies en tenant compte des caractéristiques propres à chacun de ces groupes. À quelques exceptions près, qui tiennent surtout au style personnel des professeurs, les étudiants se déclarent satisfaits des méthodes d'enseignement auxquelles ils sont exposés. Les enseignants sont soucieux de pédagogie et cherchent de diverses manières à bonifier la qualité de leur travail. Sur cet aspect, tout au plus pourrait-on souhaiter qu'il

y ait plus d'échanges entre les professeurs afin de diffuser le plus largement possible les approches les plus prometteuses.

La Commission a cependant constaté que l'informatique pourrait être mieux intégrée dans le programme. Les cours où il est fait usage de l'ordinateur sont relativement peu nombreux. De même, les ordinateurs mis à la disposition des étudiants sont en nombre limité. Si ces ressources sont jugées adéquates dans le rapport, c'est principalement parce que les élèves ne sont pas suffisamment incités à utiliser l'informatique. Considérant que le programme conduit directement sur le marché du travail, il est important que les finissants soient suffisamment préparés à travailler avec cet outil désormais omniprésent dans l'entreprise. Par conséquent, la Commission *suggère* au Collège d'intégrer davantage l'informatique à la pédagogie et d'intensifier l'utilisation de l'ordinateur tant par les professeurs que par les élèves dans la réalisation de leurs travaux.

Les mesures de soutien et de suivi des étudiants sont nombreuses au Collège. Les centres d'apprentissage, le *Writing Centre*, les laboratoires de mathématiques et de comptabilité contribuent tous au succès des étudiants en difficulté. Au niveau du programme lui-même, les professeurs ont commencé à tenir des rencontres d'orientation où on s'efforce de créer des liens avec les nouveaux étudiants, de leur communiquer une vision d'ensemble du programme qu'ils abordent et de les informer de la disponibilité des diverses formes d'aide, en cas de problème. Le Département a aussi adopté une attitude de "porte ouverte" face à ses élèves et tente d'assurer une disponibilité permanente dans ses laboratoires. Il offre enfin un soutien particulier en comptabilité. Tant les professeurs que les élèves connaissent l'existence et la disponibilité de toutes ces ressources. Dans l'ensemble, les mesures de soutien aux étudiants constituent un point fort du programme.

Sur le sujet particulier de la disponibilité des professeurs en dehors des heures de cours, le Collège prépare actuellement une politique destinée à formaliser les pratiques et à garantir une présence raisonnable. Les pratiques déjà en vigueur assurent cependant un minimum de six heures par semaine. Les étudiants, pour leur part, déclarent ne pas éprouver de difficulté, dans l'ensemble, à rencontrer leurs professeurs.

L'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières

Trois sous-critères sont retenus pour apprécier l'adéquation des ressources : le nombre et les qualifications des professeurs; les procédures d'évaluation et les mesures mises en place pour favoriser le perfectionnement et les ressources matérielles et financières affectées au programme.

Le programme peut compter sur une équipe enseignante stable. Pour la formation spécialisée, aucun nouveau professeur n'a été embauché depuis plusieurs années. Les enseignants en place sont bien qualifiés. Les spécialités sont diversifiées et on en tient compte dans l'attribution de la charge d'enseignement, en plus de l'expérience et de l'ancienneté. Ces critères d'attribution sont pertinents mais semblent toutefois être appliqués d'une façon qui exige de certains professeurs une plus grande polyvalence que d'autres. Dans l'ensemble, l'intérêt des étudiants est bien servi sous ce rapport.

Le Collège travaille à la mise au point d'une politique-cadre de gestion du personnel mais celle-ci n'est pas encore en vigueur. Le Département de *techniques administratives*, pour sa part, s'est donné une tradition d'évaluation des cours par les étudiants. Ces évaluations semblent permettre de nombreuses améliorations ponctuelles dans les cours, mais le rapport d'évaluation signale leur incapacité à traiter certains cas particulièrement difficiles. Puisque l'intérêt des étudiants est en cause, il importe que le Collège trouve des solutions à ces difficultés.

Des ressources pour le perfectionnement professionnel sont accessibles. Mais il serait souhaitable d'opérer un meilleur jumelage entre celles-ci et les besoins à combler, par exemple en informatique. En ce sens, la Commission invite le Collège à planifier le perfectionnement accéléré de ses enseignants en matière d'informatique et, dans les cas où c'est utile, à faire usage des ressources de perfectionnement pour améliorer les méthodes pédagogiques.

Au chapitre des ressources matérielles, la bibliothèque est adéquate, notamment la collection de magazines consacrés au monde des affaires, qui comprend même bon nombre de titres en français propres à favoriser l'atteinte des objectifs concernant la langue seconde. Le rapport d'autoévaluation déplore la disparition d'un demi-poste de technicien pour son laboratoire mais déclare les ressources informatiques adéquates. Les six micro-ordinateurs dédiés au programme ne peuvent être considérés adéquats que dans la mesure où l'ordinateur est sous-utilisé dans l'enseignement, comme cela a été mentionné plus haut. Par conséquent, la Commission **suggère** au Collège d'améliorer l'accès à un équipement informatique adéquat et de procéder, au besoin, à l'acquisition d'ordinateurs de façon à répondre à la demande croissante qui suivra inmanquablement l'intensification de leur utilisation pédagogique.

L'efficacité du programme

Cinq sous-critères permettent d'apprécier l'efficacité du programme : les mesures de recrutement et de sélection; l'adéquation des modes et instruments pour évaluer les objectifs d'apprentissage; le taux de réussite des cours; le taux de diplomation et la réalisation des objectifs du programme par les diplômés.

La distribution des moyennes au secondaire de la clientèle recrutée au Collège John Abbott coïncide largement avec la moyenne des collèges de la région de Montréal⁴. C'est dire que le Collège, comme les autres, doit relever le défi de fournir une éducation de qualité à des élèves dont une proportion appréciable fait montre d'une performance scolaire et d'une préparation antérieure tout juste acceptable. Par ailleurs, il faut noter que, pour 70 % des élèves, le programme *Techniques administratives* constituait un premier choix d'orientation scolaire. On peut donc penser que leur motivation est meilleure que ne le serait celle d'élèves forcés d'étudier dans un programme moins librement sélectionné. Cette motivation, à son tour, devrait avoir un effet sur les taux de réussite aux cours et, ultimement, le taux de diplomation, mais tel n'est pas le cas. D'autres facteurs sont donc en cause.

Par conséquent, l'amélioration des techniques de dépistage des étudiants à risque, combinée à des mesures adéquates de soutien et de suivi, constitue une meilleure approche que le resserrement des exigences d'admission. La Commission encourage donc le Collège à donner suite aux actions envisagées dans le rapport d'autoévaluation qui relèvent de cette démarche, en particulier celles visant à élaborer de meilleurs instruments pour diagnostiquer les étudiants à risque.

Le rapport est peu explicite sur la gestion des plans de cours au Département. Le Collège a même éprouvé des difficultés à réunir les plans de cours et les instruments d'évaluation réclamés par la Commission, dont certains sont restés incomplets ou n'ont finalement été obtenus qu'au moment de la visite.

La situation présente des variations importantes d'un cours à l'autre. Si le plan de cours, les modes et instruments d'évaluation en *Marketing* et en *Comptabilité II* sont tous excellents, les documents relatifs au *Stage* sont plus problématiques. Les objectifs du stage sont imprécis, surtout compte tenu de la formule de stage qui l'étale sur quinze semaines. On ne trouve nulle part un profil des tâches

4. Telle que compilée par le Service régional d'admission du Montréal métropolitain (SRAM) et rapportée dans le rapport d'autoévaluation.

qui aiderait tant l'étudiant que l'employeur à cerner le niveau d'exigences approprié pour le stagiaire. La grille synthèse d'évaluation du stage prête à la subjectivité, à l'interprétation et à l'arbitraire. La Commission comprend cependant que le stage est encore en période d'implantation et que ces problèmes recevront toute l'attention requise.

Dans le programme, seuls les nouveaux plans de cours et ceux qui ont connu des modifications importantes par rapport à leur format antérieur sont soumis à une procédure d'approbation.

Même si les pratiques d'enseignement sont bonnes, comme c'est le cas pour les cours de Comptabilité où les professeurs adoptent des plans communs, la situation d'ensemble ne témoigne pas d'une prise en charge adéquate de cet élément important de la coordination pédagogique. Par conséquent, dans le but d'assurer l'adéquation des instruments d'évaluation et l'équité envers les étudiants de groupes et de cours différents,

la Commission recommande au Collège de mettre en place des mécanismes qui assurent un contrôle adéquat de l'application de la politique d'évaluation des apprentissages et notamment, de la qualité, de la rigueur et de l'équilibre des plans de cours.

À quelques exceptions près, les taux de succès dans les cours sont comparables aux taux moyens observés pour l'ensemble des collèges du SRAM. Les exceptions concernent des cours dont les taux de succès sont très faibles ou dont les variations de taux sont considérables d'une année à l'autre. Les faits sont décrits, mais aucune explication valable ne les accompagne.

Le taux de réinscription à la deuxième session, pour les années de référence, se situe autour de 80 %. Au début de la deuxième année, c'est à peine 50 % des étudiants qui reviennent. Et en troisième année, le taux chute *grosso modo* à 30 %. Le taux de diplomation dans le délai prévu varie de 4 % à 30 % selon le sous-groupe considéré. Le meilleur taux pour une cohorte «A» est de 8 %. Ici encore, aucune explication probante n'est fournie.

Le Collège fait l'hypothèse qu'un nombre considérable d'étudiants se réinscrivent dans le profil *Administration* du programme de *Sciences humaines*, ce qui a pour effet d'affaiblir le taux de diplomation. Les rapports étroits qui unissent les deux programmes ont déjà été discutés plus haut et peuvent contribuer à accréditer cette hypothèse. Malheureusement, l'autoévaluation n'a pas cherché à la vérifier au moyen de données précises sur les réorientations des étudiants.

Dans l'ensemble, les faibles performances du programme restent sans explication.

Compte tenu de l'importance centrale de la question, la Commission recommande au Collège de procéder à une analyse approfondie de la situation dans le but d'identifier les causes de la faible performance du programme et de leur porter remède.

Le stage, quant à lui, n'a jusqu'ici été offert qu'à un nombre restreint d'étudiants. Pour des raisons administratives, son financement est insuffisant pour assurer un encadrement adéquat et une base organisationnelle solide. Le Collège s'apprête à l'étendre à tous les étudiants du programme et à renforcer la supervision et l'évaluation. Il est donc encore en phase d'implantation et il est trop tôt pour juger de son apport. La Commission **suggère** au Collège de procéder aux aménagements envisagés, de soutenir adéquatement l'implantation d'un stage en entreprise offert à tous les finissants du programme et de veiller à ce que l'encadrement soit adéquat.

La gestion du programme

Le dernier critère permet l'appréciation du partage des responsabilités, des communications internes et externes ainsi que de l'approche programme; il permet également d'apprécier les moyens utilisés pour informer les élèves du contenu et des exigences du programme.

Le rapport d'autoévaluation porte un jugement sévère sur les méthodes et structures de gestion de même que sur les moyens de communication en vigueur, lesquels n'ont pas, jusqu'ici, contribué au développement d'une vision commune du programme en dehors du Département de *techniques administratives*.

Les contacts interdépartementaux portant sur la coordination des contenus pédagogiques sont restreints et limités aux initiatives individuelles. À l'intérieur même du Département de *techniques administratives*, il y a plusieurs cloisonnements venant faire obstacle à une communication efficace.

En somme, malgré les réformes de structures, le Département éprouve toujours de grandes difficultés à assumer ses responsabilités relatives à la qualité de l'enseignement. C'est un des problèmes les plus épineux du programme. Sur cette base, la Commission conclut qu'il n'y a pas encore d'approche programme en *Techniques administratives* dans le Collège, malgré les efforts consentis pour harmoniser l'enseignement de la partie spécifique du programme.

Par conséquent, la Commission recommande au Collège de mettre en oeuvre des mécanismes pour assurer la concertation des personnes engagées dans la mise en oeuvre du programme et de démontrer le leadership nécessaire pour favoriser le développement de l'approche programme.

Pour informer adéquatement les étudiants sur la nature du programme et les modalités de sa mise en oeuvre, le Collège a mis sur pied des journées *portes ouvertes*, des visites d'information dans les écoles secondaires du bassin de recrutement, des sessions d'information destinées aux parents, des journées d'accueil et des présentations en classe. Outre ces activités ponctuelles, l'information sur le programme peut aussi être trouvée auprès des aides pédagogiques individuelles et dans diverses publications accessibles aux étudiants.

Ces mesures sont suffisantes pour fournir une connaissance adéquate du programme aux étudiants lesquels, d'ailleurs, s'en déclarent satisfaits dans le sondage mené.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission estime que le programme de DEC en *Techniques administratives* au Cégep John Abbott présente des forces et des faiblesses.

Le programme dispose d'atouts non négligeables. Le personnel enseignant est bien qualifié et, sauf exception, la relation pédagogique entre le maître et ses élèves est excellente. De même, la qualité du soutien aux étudiants en difficulté est de premier ordre.

Il reste cependant beaucoup à faire pour actualiser et consolider le programme. Dans cette perspective, la Commission a recommandé au Collège de préciser l'orientation du programme *Techniques administratives* et de bien le distinguer du profil «Administration» du programme de *Sciences humaines*; de s'assurer d'une application plus rigoureuse de sa politique d'évaluation des apprentissages; de procéder à une analyse approfondie du cheminement des étudiants dans le but d'identifier les causes du faible taux de diplomation; de favoriser le développement de l'approche programme.

Le Collège devrait aussi consacrer des efforts à mettre sur pied des mécanismes de contacts suivis avec le marché du travail, à développer l'utilisation de l'informatique dans le programme, à améliorer à cet effet l'accès à un équipement informatique adéquat et à mieux soutenir l'intégration des connaissances via une formule de stage bien développée et bien encadrée.

Évaluation du programme *Gestion financière informatisée* conduisant à l'AEC

Principales caractéristiques du programme

Le programme de *Gestion financière informatisée* est offert à temps plein à des étudiants adultes désireux d'acquérir les compétences nécessaires à l'occupation d'un emploi principalement dans le domaine de la comptabilité. Il est financé par la *Société québécoise de développement de la main-d'oeuvre (SQDM)* ou par le *Développement des ressources humaines Canada (DRHC)* et est, par conséquent, offert selon les conditions régissant les programmes de subvention de ces organismes.

Au Collège John Abbott, la *Gestion financière informatisée* est offerte depuis 1993. Entre cette date et le 27 juin 1997, quatre cohortes d'étudiants se sont succédé dans l'établissement. Celles faisant l'objet de l'évaluation sont les deuxième et troisième cohortes, désignées par le Collège CFM-2 et CFM-3, offertes respectivement du 21 novembre 1994 au 15 décembre 1995 et du 19 juin 1995 au 12 juillet 1996. Chaque cohorte comprend quinze étudiants. La durée des études est de 1365 heures étalées sur 260 jours et 52 semaines.

Le rythme des contrats proposés par les organismes de financement est sensiblement constant. Le programme est dans une phase relativement stable.

L'équipe enseignante chargée de l'enseignement spécialisé est composée de quinze professeurs engagés en fonction de leurs qualifications et de leur expérience dans l'une ou l'autre discipline à enseigner.

Outre le programme évalué, le Collège offre aussi l'attestation d'études collégiales en *Finance* (901.72) depuis 1993 et dans des conditions relativement semblables.

La démarche institutionnelle d'évaluation

L'autoévaluation du programme a été marquée par des difficultés importantes. Plusieurs responsables de dossier ont dû se succéder à la tâche si bien que le rédacteur final du rapport d'autoévaluation n'avait participé que marginalement à la préparation du dossier d'information. Dans l'ensemble, le rapport est apparu à la Commission très sommaire, couvrant à peine l'information

requis et ne présentant que peu d'analyse. Il se contente de répondre le plus sobrement possible aux questions directes, sans rien ajouter. Significativement, aucune consultation des professeurs ou des étudiants n'a été menée. Seuls les diplômés ont été sollicités.

L'impression qui se dégage du rapport est celle d'un programme possiblement bien organisé, mais au sujet duquel l'information est trop sommaire pour asseoir un jugement d'ensemble suffisamment étayé. Seuls quelques aspects spécifiques du programme, pour lesquels une information suffisante a été présentée, peuvent faire l'objet d'une évaluation par la Commission.

La mise en oeuvre du programme

Pour chacun des critères retenus lors de l'évaluation de ce programme, la Commission expose ses principales constatations et elle formule, le cas échéant, des recommandations, des suggestions et des commentaires susceptibles de contribuer à l'amélioration de l'un ou l'autre aspect de sa mise en oeuvre.

La pertinence du programme

Le premier critère vise à s'assurer que les objectifs et le contenu du programme répondent de manière satisfaisante aux besoins du marché du travail.

La Commission constate que les intervenants du programme entretiennent une connaissance adéquate des exigences du marché du travail via une série de contacts impliquant le Service de placement du Collège, la coordination du programme, les professeurs, les diplômés et les organismes commanditaires. À ceci s'ajoute un certain partage du bénéfice retiré de comités de liaisons mis sur pied pour servir d'autres programmes du Collège. La multiplicité de ces liens constitue un point fort du programme.

La cohérence du programme

La cohérence du programme est examinée sous l'angle de trois sous-critères : la contribution des activités d'apprentissage à la réalisation des objectifs du programme, l'articulation de la séquence des activités d'apprentissage ainsi que la charge de travail exigée des élèves.

Le rapport d'autoévaluation fait état de 22 objectifs distincts pour le programme. Ils concernent des compétences précises à transmettre et la visite a permis de constater qu'ils ont été déterminés *a posteriori*, par accumulation des principaux objectifs des cours.

Toujours concernant les objectifs du programme, la Commission a aussi pu constater des écarts importants dans les perceptions des intervenants quant à la finalité du programme. Alors que certains placent l'emploi des diplômés au premier rang, d'autres se concentrent plutôt sur la formation disciplinaire à transmettre. Bien qu'il y ait assurément des liens entre ces orientations, la présence même des écarts démontre qu'il n'y a pas de vision commune des objectifs et de la raison d'être du programme, ce qui ne peut qu'affecter la cohérence et donc la qualité de la prestation.

Par conséquent, la Commission recommande au Collège de se donner une vision claire de la raison d'être et des objectifs de ce programme et de la faire partager par l'ensemble des intervenants.

Idéalement, cette vision devrait être développée par les participants eux-mêmes et, de fait, la Commission a pu constater qu'un mouvement en ce sens est déjà amorcé. Le Collège dispose donc d'une bonne base pour élaborer sa vision du programme.

Le rapport d'autoévaluation présente un logigramme où les cours sont répartis en trois sessions. À l'intérieur de chaque session, les cours sont donnés en parallèle, comme à l'enseignement régulier. La position de certains cours dans le logigramme est discutable et ne respecte pas toujours la séquence des préalables, sans que cela soit justifié et discuté. La visite de l'établissement a cependant permis d'apprendre que ces problèmes ont été reconnus et sont déjà en partie corrigés. La Commission invite le Collège à poursuivre ses efforts à cet effet et à porter toute l'attention requise à la question de la progression harmonieuse et au rythme approprié des apprentissages.

Selon le rapport d'autoévaluation, la charge de travail demandée aux étudiants est lourde. La Commission n'a cependant pu rencontrer aucun élève inscrit dans le programme et ceux-ci n'ont pas été consultés par le comité d'autoévaluation. De fait, si la pondération officielle était respectée, les élèves devraient passer en moyenne 25 heures en classe par semaine et consacrer entre 15 et 25 heures supplémentaires au travail personnel.

La valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement

Trois sous-critères permettent d'apprécier la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des élèves : l'adéquation des méthodes pédagogiques et leur adaptation aux caractéristiques des élèves; les services de conseil, de soutien et de suivi, les mesures de dépistage ainsi que les mesures d'accueil et d'intégration permettant d'améliorer la réussite des élèves; la disponibilité des professeurs.

Le rapport d'autoévaluation fait état de méthodes pédagogiques assez conventionnelles à l'exception du recours important aux exercices et aux travaux pratiques. Cette approche convient bien à la nature des compétences à transmettre et les étudiants s'en sont déclarés satisfaits dans les évaluations de cours auxquelles ils ont été invités à participer.

Les responsables du programme ont veillé à lui adjoindre des activités d'apprentissage supplémentaires comme le cours *Techniques d'apprentissage*. Cette initiative est particulièrement utile aux adultes qui reviennent aux études après un nombre parfois considérable d'années passées sur le marché du travail.

Puisque les étudiants sont présents au Collège durant toute la journée, ils sont en mesure de bénéficier des services de suivi et de soutien offerts à la clientèle régulière. À l'occasion de son évaluation du programme de DEC, la Commission a déjà exprimé toute son appréciation pour les mesures mises en place à ce sujet par le Collège. Par conséquent, dans leur ensemble, ces mesures constituent un point fort du programme.

La disponibilité des professeurs est affectée par la nature du contrat qui unit la très grande majorité d'entre eux à l'établissement. Un professeur à la leçon n'est pas formellement tenu de fournir des heures de disponibilité en plus de ses heures d'enseignement. L'avis des élèves à ce sujet n'a pas été sollicité. L'unique professeur rencontré par la Commission fait état, pour sa part, de présence additionnelle librement consentie.

L'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières

Trois sous-critères sont retenus pour apprécier l'adéquation des ressources : le nombre et les qualifications des professeurs; les procédures d'évaluation et les mesures mises en place pour favoriser le perfectionnement; les ressources matérielles et financières affectées au programme.

Les qualifications des enseignants sont adéquates et pertinentes à l'enseignement. Leur expérience du marché du travail est substantielle.

Tant le rapport que la visite du Collège ont confirmé l'utilisation systématique de l'évaluation des cours pour solliciter l'opinion des étudiants sur l'enseignement offert. La matière de ces consultations fait également l'objet de discussions entre les professeurs et avec la conseillère pédagogique chargée du programme.

Le Collège ouvre ses budgets de perfectionnement aux enseignants de l'éducation des adultes. De plus, au-delà de ce que le Collège peut soutenir financièrement, les professeurs prennent des initiatives pour parfaire leur propre formation, notamment dans le domaine informatique où les innovations sont fréquentes.

Les ressources matérielles affectées au programme sont suffisantes pour le moment. La Commission note la volonté claire de fournir aux étudiants des outils logiciels qui ne sont jamais en retard sur ceux en usage dans les entreprises. Les investissements consentis à ce chapitre constituent un point fort du programme.

L'efficacité du programme

Quatre sous-critères permettent d'apprécier l'efficacité du programme : les mesures de recrutement et de sélection; l'adéquation des modes et instruments d'évaluation pour évaluer les objectifs d'apprentissage et la réalisation des objectifs du programme; le taux de réussite des cours; le taux de diplomation.

La clientèle du programme est hétérogène et les intervenants dans le programme divergent d'opinion sur le degré de motivation qui anime les étudiants. Jusqu'à récemment, leur sélection était entièrement faite par la SQDM ou le DRHC. Il semblerait que des ouvertures récentes rendent possible une certaine forme de sélection des candidats par le Collège, ce qui aura vraisemblablement pour effet d'améliorer les taux de succès et de diplomation. La Commission invite le Collège à poursuivre le dialogue en ce sens avec les organismes commanditaires de façon à mieux faire respecter la dynamique propre à l'enseignement et à fournir un meilleur service.

L'adéquation des modes et instruments d'évaluation est assurée par un dialogue constant mais informel entre les professeurs et la conseillère pédagogique, laquelle reste aussi à l'écoute des étudiants. Dans le cas du cours de *Comptabilité I*, pour lequel la Commission a pu examiner les plans de cours et instruments d'évaluation, ces derniers se révèlent pertinents, couvrant tout autant les aspects théoriques que techniques de la comptabilité. Dans un programme où la presque totalité des professeurs sont engagés à la leçon, il serait sans doute prudent d'encadrer plus étroitement les pratiques des enseignants en matière d'évaluation des étudiants. Cela est particulièrement vrai pour le stage, les intervenants étant assez nombreux. Ainsi, la personne qui trouve les lieux de stage n'est pas la même que celle qui évalue les rapports de stage produits par les étudiants. La nature des contacts entre le Collège et le superviseur en entreprise ne sont pas clairs non plus. Il est donc à craindre que l'appréciation de la performance de l'étudiant souffre de cette dispersion de l'information et des responsabilités. De plus, les documents relatifs au stage, qui pourraient contribuer à coordonner les efforts de chacun, présentent des lacunes. Une définition claire du domaine des tâches qui sont acceptables pour le stage est absente. Les modes d'évaluation reposent trop fortement (60 %) sur l'évaluation du superviseur en entreprise lequel est invité à évaluer surtout le comportement du stagiaire au détriment de ses connaissances et de ses habiletés.

Devant ces constats, la Commission **suggère** au Collège de s'assurer que les professeurs sont bien informés des stipulations de la PIEA et que celles-ci sont appliquées rigoureusement dans tous les cours offerts, avec une insistance particulière sur le stage, dont l'évaluation est souvent compliquée par la diversité des situations à apprécier.

Les taux de succès aux cours sont très élevés, ce qui est fréquent avec une clientèle adulte et motivée. Les taux de diplomation s'élèvent à 66,6 % pour CFM-2 et à 80 % pour CFM-3, ce qui est consistant avec les taux de succès. Le taux de placement des gradués, par contre, n'est pas à la hauteur de ce qu'on pourrait attendre des données précédentes. Selon le rapport d'autoévaluation, pour la cohorte CFM-2, trois répondants sur sept déclarent détenir un emploi, dont deux seulement sont reliés au domaine d'études. Pour la cohorte CFM-3, les chiffres correspondants sont de six détenteurs d'emploi sur onze répondants.

Il est possible que le nombre de répondants soit insuffisant et que les résultats ne soient pas significatifs, tout comme il est possible qu'on soit en présence d'un problème encore mal identifié. Pour cette raison, l'analyse de la situation devrait être approfondie.

La gestion du programme

Le dernier critère permet l'appréciation du partage des responsabilités, des communications internes et externes ainsi que de l'approche programme; il permet également d'apprécier les moyens utilisés pour informer les élèves du contenu et des exigences du programme.

La qualité du programme repose en grande partie sur le rôle central de la conseillère pédagogique qui sert de lien entre tous les autres intervenants. Il importe que la vision d'ensemble du programme dont la conseillère pédagogique est détentrice soit partagée par l'ensemble des enseignants du programme. Il lui appartient aussi d'assurer la diffusion effective de cette vision commune auprès de tous les intervenants dans le programme. La Commission *suggère* au Collège de prendre les moyens pour assurer une concertation suffisante des intervenants dans le programme.

L'information donnée aux étudiants concernant la nature du programme et le déroulement des études est adéquate. Cependant, un certain écart semble persister entre la teneur du programme et la perception des élèves quant à la valeur de leur formation. Les mesures récentes consistant à mettre davantage les étudiants en contact avec le marché du travail au moyen, par exemple, de conférenciers invités, sont de bons moyens de communiquer aux élèves un portrait plus juste de la situation. Le problème semble donc en voie d'être corrigé.

Conclusion

Au terme de son exercice d'évaluation, la Commission en arrive à la conclusion que les informations fournies par le Collège, tant dans le rapport d'autoévaluation qu'au moment de la visite de l'établissement, sont trop sommaires pour permettre d'affirmer que le programme *Gestion financière informatisée* au Cégep John Abbott est un programme de qualité. La Commission n'a pu rencontrer aucun étudiant du programme et, sur quinze professeurs concernés, un seul s'est présenté à la rencontre prévue. À cause des nombreux changements au sein du comité d'autoévaluation, plusieurs des questions que la Commission lui adressait sont restées sans réponse.

Devant ce constat, et dans la perspective du développement de la fonction d'évaluation de programme dans le Collège, la Commission recommande à ce dernier de mettre sur pied des mécanismes de collecte d'information et des instruments de consultation adéquats, de façon à disposer des données nécessaires à l'analyse complète de la situation au moment de l'évaluation de ses programmes.

Malgré ces lacunes, la Commission a pu constater que le programme bénéficiait d'atouts certains au nombre desquels les contacts avec le marché du travail et les mesures de suivi et de soutien offertes aux étudiants en difficulté figurent au premier plan, tout comme l'engagement à fournir aux étudiants des outils informatiques de première qualité.

Il est cependant tout aussi clair que le programme a souffert d'un certain nombre de lacunes. Parmi les améliorations nécessaires, il faut inclure, outre la mise au point d'instruments adéquats de collecte d'information sur tous les aspects du programme qui sont pertinents pour sa gestion et son évaluation, la nécessité de susciter parmi les intervenants une vision claire et commune de la raison d'être et des objectifs du programme.

Sur cette base, il sera dès lors relativement aisé de procéder aux autres ajustements sur lesquels la Commission a cru bon attirer l'attention du Collège, comme l'application de la PIEA et la concertation des intervenants.

Les suites de l'évaluation

Le Collège a fait part de ses réactions à la version préliminaire du rapport de la Commission concernant les programmes *Techniques administratives* (DEC) et *Gestion financière informatisée* (AEC). Dans le premier cas, le Collège considère qu'à l'exception des passages portant sur l'informatique, le rapport de la Commission reflète fidèlement la réalité du programme. Pour le programme menant à l'AEC, le Collège ne formule pas de commentaires sur le rapport de la Commission.

Certaines mesures ont été prises en vue de l'implantation d'une approche programme. Une entente à cet effet a ainsi été conclue avec le Syndicat des professeurs. Par ailleurs, un adjoint à la direction pédagogique a été nommé responsable des programmes techniques avec le mandat, entre autres choses, d'assurer le suivi des stages et les liens avec le marché du travail.

La Commission estime que ces mesures devraient contribuer à accroître la qualité du programme conduisant au DEC. Elle souhaite recevoir, en temps opportun, un rapport sur les suites que le Collège aura données à l'ensemble des recommandations concernant les deux programmes qui lui sont adressées dans le présent rapport.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Jacques L'Écuyer, président