

Rapport d'évaluation

**Évaluation du programme
Techniques administratives (410.12)
conduisant au diplôme d'études
collégiales (DEC)**

au Collège d'Alma

Octobre 1997

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Introduction

L'évaluation du programme *Techniques administratives* conduisant au diplôme d'études collégiales (DEC) au Collège d'Alma s'inscrit dans l'opération plus large d'évaluation de ce programme dans tous les établissements d'enseignement collégial qui le donnaient en 1995-1996. Cette évaluation porte principalement sur l'ensemble des cours de 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 le Guide spécifique pour l'évaluation des programmes conduisant au DEC dans les secteurs professionnels *Techniques administratives et Coopération*¹. Le Collège d'Alma a transmis à la Commission, le 7 mars 1997, un rapport d'autoévaluation du programme. Un comité de spécialistes, composé de trois membres et présidé par une commissaire, a analysé ce rapport et effectué une visite au Collège, les 9 et 10 avril 1997².

Les rencontres ont permis d'approfondir les principaux éléments du rapport d'autoévaluation par des échanges avec la direction du Collège, le comité d'évaluation du programme, les professeurs associés à la formation spécifique et à la formation générale, ainsi qu'avec des élèves³.

Le présent rapport expose les conclusions auxquelles en est arrivée la Commission au terme de ses travaux. Après une brève description du programme et quelques commentaires sur le processus d'autoévaluation, le document présente les résultats de l'évaluation 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, le cas échéant, des commentaires et des suggestions susceptibles de contribuer à l'amélioration de l'un ou l'autre aspect du programme.

-
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.
 2. Outre la commissaire M^{me} Louise Chené, qui en assumait la présidence, le comité regroupait M^{me} Marie-France Bélanger, conseillère pédagogique au Collège de Sherbrooke, M. Gilles Cossette, conseiller en gestion chez Stratagest, M. Pierre-Paul Poirier, coordonnateur du département de Techniques administratives au Cégep de La Pocatière. M^{me} Jocelyne Lévesque, agente de recherche de la Commission, agissait à titre de secrétaire du comité.
 3. Le genre masculin est utilisé comme générique sans préjugé quant au sexe des personnes.

Principales caractéristiques du programme

Le programme *Techniques administratives* est donné au Collège d'Alma depuis son ouverture, soit depuis l'automne 1972. En formation technique, qui compte pour plus de 40 % de l'effectif de l'enseignement ordinaire, outre *Techniques administratives*, le Collège d'Alma donne les programmes *Gestion d'entreprise agricole*, *Soins infirmiers*, *Techniques policières*, *Informatique*, *Musique populaire* et *Techniques de Métiers d'art ébénisterie* (sous la responsabilité du Collège de Limoilou).

Le choix des options offertes a subi plusieurs changements au cours des années. L'option «Finance» est donnée depuis le début du programme; celles de «Coopération», d'«Administration générale» et de «Gestion» ont été offertes à tour de rôle. À l'automne 1993, cette dernière option s'est transformée en «Gestion des petites et moyennes organisations (PMO)» sous la formule alternance travail-études (ATE). Depuis lors, les élèves inscrits au DEC en «Techniques administratives» ont donc accès à deux options, soit «Finance» qui permet de former des techniciens appelés à occuper des emplois reliés aux services financiers, et «Gestion des PMO» qui prépare des diplômés polyvalents capables d'assumer des responsabilités dans les petites et moyennes entreprises.

L'effectif du programme a connu une augmentation de l'ordre de 70 % en 1991, suite au changement de condition d'admission (mathématiques 436 au lieu de 536). Durant la période évaluée, les nouvelles inscriptions se situaient entre 50 et 60 par année. Une autre hausse de l'effectif est survenue en 1996-1997 alors qu'il y a eu 74 nouveaux inscrits; elle semble attribuable à la notoriété de la formule ATE mise en oeuvre dans l'option «Gestion des PMO». En 1995-1996, l'effectif des trois années du programme était de 123 élèves. À l'automne 1996, il en regroupait 162, ce qui représente environ 25 % du secteur technique et 11 % de l'effectif total du Collège. Depuis l'instauration de la formule ATE, les deux options se répartissent à peu près également l'effectif du programme.

Les élèves proviennent presque exclusivement de l'école secondaire locale, desservie par la Commission scolaire Lac St-Jean Est et couvrant le territoire de la Municipalité régionale de comté (MRC) Lac St-Jean. Plusieurs élèves qui ont l'intention d'aller en administration à l'université choisissent ce cheminement plutôt qu'un programme préuniversitaire pour se ménager une voie de sortie s'ils décidaient d'aller directement vers le marché du travail. Une portion de l'effectif trouve aussi refuge dans ce programme parce qu'elle a été refusée ailleurs (en particulier en *Techniques policières*) ou parce que les possibilités de formation technique sont assez limitées dans la région.

Le Département des Techniques administratives coordonne les activités de formation du programme; d'autres départements assument les cours de mathématiques, d'informatique et

ceux de la formation générale. En 1995-1996, douze professeurs, dont deux en provenance des disciplines contributives, donnaient les cours de formation spécifique du programme.

Évaluation du programme

La démarche institutionnelle d'évaluation

La Direction des études, responsable de l'autoévaluation, en a confié la réalisation à un comité dont la composition est remarquable. En effet, en plus du directeur des études et de la conseillère pédagogique attitrée au programme, de la coordonnatrice et deux professeurs du Département des Techniques administratives nommés par leurs collègues, il regroupait un élève de chacune des options, une diplômée et un employeur. Cette composition du comité est de nature à assurer la crédibilité du processus d'autoévaluation.

Les professeurs du Département des Techniques administratives, des disciplines contributives et de la formation générale ont été consultés et mis à contribution à différentes étapes du processus. Lors de la visite, ils ont mentionné adhérer au rapport, même si certaines facettes de leur engagement n'y sont pas mises en valeur, comme le défi qu'a représenté l'implantation de la formule alternance travail-études ou leur implication dans leur milieu socio-économique à divers titres.

L'opinion des élèves sur la pertinence, la cohérence du programme, la valeur des méthodes pédagogiques ainsi que l'efficacité et la qualité de la gestion du programme a été recueillie par l'entremise de questionnaires. Le premier s'adressait aux finissants de 1996; il a dû être modifié et repris lors de la relance parce qu'il n'avait pas permis d'obtenir l'information souhaitée. Le second a été administré en classe à l'automne 1996 aux élèves de deuxième et troisième année. Trois rencontres de discussion ont également eu lieu avec des élèves des mêmes groupes.

Afin de connaître la pertinence de l'option «Gestion des PMO», le Collège a commandé un sondage qui a été effectué par une firme privée en février 1996 auprès des employeurs ayant accueilli des stagiaires de cette option et d'employeurs susceptibles d'en recevoir, ainsi que des élèves qui ont participé au programme.

Le rapport d'autoévaluation est clairement présenté et plutôt descriptif. Toutefois, il ne met pas toujours en valeur la richesse du programme et les réalisations de l'établissement. Le Collège aurait eu intérêt à pousser plus loin l'analyse de certaines dimensions de l'évaluation, à dégager plus clairement les lignes de force du programme et la direction qu'il entend lui donner.

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 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 examiner si 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.

L'évaluation de la pertinence du programme s'est appuyée sur les résultats de l'enquête menée auprès des employeurs sur l'implantation de la formule ATE ainsi que sur les contacts établis par le Collège avec ceux qui reçoivent des élèves de l'une ou l'autre des options. Une rencontre annuelle a lieu avec les superviseurs des élèves en entreprise afin de connaître les besoins du marché du travail. Les professeurs entretiennent aussi des liens informels avec le milieu socio-économique local, entre autres par des activités bénévoles.

Le Collège d'Alma est situé dans une région où se retrouvent quelques grandes entreprises, mais surtout de petites et moyennes organisations. Il a l'avantage de bénéficier d'un marché distinct et assez bien défini et il manifeste le souci que le programme réponde aux besoins régionaux. Comme la plupart des entreprises sont de petite taille, elles recherchent des techniciens polyvalents qui possèdent de bonnes connaissances en comptabilité et en informatique et qui sont capables d'assumer toutes les tâches de nature administrative dans l'organisation. Aux connaissances s'ajoutent des habiletés et des qualités qui sont de l'ordre du savoir-être et du savoir-faire, comme de communiquer adéquatement, de résoudre des problèmes ou de gérer les relations interpersonnelles.

Selon le Collège, les grilles de cours des deux options tiennent compte des différents profils recherchés par le marché du travail. Les commentaires des employeurs consultés confirment la pertinence des options et l'atteinte des objectifs du programme. Les employeurs ont cependant signalé certaines lacunes dans la formation des élèves, soit un manque d'habileté en français écrit et oral et des difficultés sur le plan des relations interpersonnelles. Dans le but d'améliorer la qualité du français des élèves, le département a implanté un projet de *Valorisation de la qualité de la langue en techniques administratives* dès 1993. La Commission a d'ailleurs pu constater les efforts déployés par le Département pour assurer la qualité de la langue, mais ces efforts doivent se poursuivre.

Les données de la relance effectuée par le Ministère auprès des finissants révèlent que peu d'élèves de chaque cohorte décrochent un emploi lié à leur formation. Selon les années et les options, ce nombre varie d'un à cinq. Par ailleurs, depuis 1992-1993, 37 % des diplômés poursuivent des études à l'université. C'est donc dire que ce programme, dont la vocation première est de préparer au marché du travail, mène davantage d'élèves à la poursuite d'études supérieures que vers un emploi pertinent. Même si ce phénomène déborde le plan local et peut s'expliquer par des facteurs qui échappent au Collège (comme la situation économique), il soulève des questions, surtout quand il est mis en relation avec l'accroissement de la clientèle, qui n'apparaît pas répondre à une pénurie de main-d'oeuvre, et le faible taux de placement des diplômés dans des emplois liés à leur formation.

De par la formule ATE, les contacts avec les employeurs sont plus fréquents et mieux articulés pour l'option «Gestion des PMO», alors que l'ajustement à l'évolution du marché est moins évident pour l'option «Finance» parce qu'il repose sur des relations encore informelles avec les entreprises. La Commission *suggère* au Collège de formaliser davantage les liens avec les employeurs et de rechercher une définition plus fine des besoins auxquels le programme veut répondre, en particulier pour l'option «Finance». Elle l'invite à donner suite à son projet d'ajuster, si nécessaire, les options offertes à l'évolution du marché du travail. Le Collège a l'intention de réaliser une «mini-analyse de situation de travail» qui servira de point de départ à ces ajustements et qui se traduira dans le profil de formation. La réflexion du Collège concernant la pertinence du programme devrait tenir compte du cheminement des élèves et des possibilités d'emplois dans la région.

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.

Les objectifs du programme retenus par le Collège sont ceux définis dans les *Cahiers de l'enseignement collégial*; seuls ceux qui sont spécifiques à l'option «Gestion des PMO» ont été déterminés localement. Le rapport d'autoévaluation établit les liens entre les objectifs de chacun des cours de la formation spécifique et les objectifs du programme. Ces derniers sont atteints dans leur ensemble, mais certains objectifs spécifiques, comme celui concernant la fiscalité, mériteraient d'être repensés.

Le rapport affirme que les cours de formation générale propre ne peuvent être en lien étroit avec les objectifs du programme parce que la formation des groupes-classes ne le favorise pas. Lors de la visite, la Commission a cependant pu constater que des moyens intéressants ont été pris pour particulariser l'enseignement selon le domaine de formation des élèves,

entre autres dans les cours de philosophie et d'anglais. Des efforts sont faits pour dégager une vision partagée des activités d'apprentissage, ce qui est favorisé par la taille du Collège et les échanges informels qui ont lieu entre les professeurs.

La séquence des cours a été établie de façon à permettre une progression logique des apprentissages. Certains changements ont été apportés à la grille de cours depuis 1992-1993 afin de faciliter l'acquisition et l'intégration des connaissances, d'assurer l'équilibre des sessions ou de permettre l'utilisation d'un logiciel comptable. Le sondage mené auprès des élèves confirme que l'ensemble des cours donnés paraissent cohérents. Cependant, environ le tiers des élèves ne suivent pas le cheminement prévu, ce qui brise la progression. Le Collège cherche des solutions pour atténuer les inconvénients qui en découlent, comme de ne plus admettre d'élèves à la session d'hiver. La diminution des échecs favoriserait aussi un cheminement régulier des élèves. Tel que lui-même l'envisage, la Commission invite le Collège à trouver des solutions pour améliorer le cheminement des élèves.

Tous les cours de la formation spécifique respectent la pondération prévue dans les *Cahiers de l'enseignement collégial* et indiquée dans les plans de cours. Le sondage mené auprès des élèves a cependant révélé que, même si les professeurs donnent une charge de travail qui correspond à la pondération, la plupart effectuent une somme de travail personnel beaucoup moindre. Selon les résultats du sondage, 70 % des élèves interrogés travaillent moins de dix heures par semaine en dehors des heures de cours. Les élèves rencontrés ont confirmé qu'ils travaillent moins que la pondération prévue, surtout en première année, mais qu'en troisième année, la charge de travail fournie se rapproche de celle prévue à la pondération. Avant l'autoévaluation, les professeurs n'avaient pas conscience de cette réalité, qui serait un élément expliquant le nombre d'échecs dans les cours de formation spécifique. Le sondage, tel que construit, n'a pas permis d'obtenir toute l'information expliquant ce phénomène. Le Collège entend creuser cette problématique et procéder à l'analyse de l'information cours par cours. La Commission **suggère** au Collège d'analyser la charge de travail demandée aux élèves, de repenser l'équilibre des sessions et de mettre en place les mécanismes nécessaires afin que les élèves développent une discipline de travail personnel dès la première session.

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.

À partir des plans de cours, le Collège a défini les stratégies d'enseignement et d'apprentissage qui sont utilisées à l'intérieur des cours. Durant la première année, l'exposé magistral, le résumé de lecture, le travail en équipe et la rédaction de rapports sont les plus fréquemment utilisés afin de familiariser les élèves au vocabulaire et aux concepts de la discipline et de les amener à développer des méthodes de travail. Durant les quatre dernières sessions, les recherches, les exposés oraux, les simulations sont davantage employés afin de développer l'autonomie, le sens critique, la synthèse et l'analyse chez les élèves. La formule ATE de l'option «Gestion des PMO» est en soi une richesse sur le plan pédagogique car elle introduit des éléments de réalité qui ont des incidences sur tous les aspects du programme. Les professeurs tentent, par divers moyens, de mieux connaître leurs élèves en vue d'adapter leurs méthodes pédagogiques à leurs caractéristiques.

Il n'y a pas de concertation formelle des professeurs sur le choix et l'agencement des méthodes pédagogiques, mais ils en discutent fréquemment entre eux de façon informelle. Les élèves rencontrés considèrent qu'une grande majorité de leurs professeurs sont de bons professeurs, c'est-à-dire qu'ils connaissent bien leur matière et savent la transmettre efficacement, qu'ils sont rigoureux, respectent les élèves et sont capables de s'adapter à eux.

La Commission estime que les méthodes pédagogiques utilisées dans le programme sont variées et adéquates. Depuis 1995-1996, le Département a introduit l'utilisation de l'informatique à l'intérieur des cours, ce qui constitue une adaptation aux besoins du marché. Toutefois, cette intégration s'est faite sans planification réelle. Il est apparu lors de la visite que cette situation est en voie d'être corrigée puisque les professeurs ont pris conscience de la nécessité de planifier l'utilisation de l'informatique à l'intérieur de leur enseignement. La Commission invite le Collège à déterminer les grandes orientations de cette intégration et à établir une progression dans l'utilisation de l'informatique et des laboratoires comme outils pédagogiques.

Les élèves du programme *Techniques administratives* bénéficient des mêmes mesures de conseil, de soutien et de suivi que celles offertes à l'ensemble des élèves du Collège : services de l'aide pédagogique, du conseiller d'orientation ainsi que du Centre d'aide en français (CAF) et du Service d'aide en mathématiques (SAM). Lors de l'étude des dossiers scolaires en vue de l'admission, les élèves dont la cote au secondaire est faible sont fortement incités à s'inscrire à la session d'accueil et d'intégration. Les professeurs qui dépistent un élève en difficulté d'apprentissage le réfèrent aux ressources existantes. Cependant, lorsque des données sont disponibles sur l'utilisation de ces ressources, elles révèlent que les élèves de *Techniques administratives* y ont rarement recours, de telle sorte qu'il est impossible d'en déterminer les répercussions sur leur réussite et leur persévérance.

En plus des mesures institutionnelles de dépistage et de soutien, certaines mesures particulières ont été offertes par le Département aux élèves en difficulté. Soulignons le projet d'aide mis sur pied l'automne 1993 pour réduire le taux d'échec et d'abandon du cours «Comptabilité I». Après avoir dépisté les difficultés d'apprentissage au moyen du test «TRAC», une disponibilité hebdomadaire prévue à l'horaire des élèves permettait de les accompagner dans leurs apprentissages. Ce projet, d'un intérêt certain, a permis de réduire de moitié le taux d'échec dans ce cours. De plus, il aurait contribué à la persévérance dans le programme de certains élèves considérés «à haut risque». Il sera repris lors de la prochaine année scolaire.

La Commission considère que, dans l'ensemble, les mesures d'aide et de soutien offertes aux élèves sont intéressantes et de nature à les aider à surmonter leurs difficultés. Elles seraient plus efficaces si elles étaient plus utilisées par les élèves. Le Département songe à offrir une session d'accueil et d'intégration spécifique à la clientèle de *Techniques administratives* et il désire inciter les élèves à utiliser davantage les services disponibles, ce à quoi la Commission ne peut que souscrire. Le Collège aurait aussi intérêt à mettre en place des mécanismes de suivi des élèves qui ont été référés aux différents services d'aide afin de pouvoir en mesurer les effets. Un meilleur arrimage entre la session d'accueil et d'intégration et les mesures d'aide augmenterait sans doute leur utilisation et leur efficacité.

Les professeurs offrent aux élèves une disponibilité d'au moins dix heures par semaine en dehors de leurs périodes d'enseignement. L'horaire de disponibilité est affiché à leur bureau et précisé dans les plans de cours. Les élèves consultés et ceux qui ont été rencontrés se disent très satisfaits de la disponibilité des professeurs. Ils reconnaissent l'attention qu'ils leur prêtent afin de tenir compte de leurs difficultés d'apprentissage ou pour répondre à leurs questions. Lorsque la personne qu'ils désirent rencontrer n'est pas accessible, ils peuvent toujours obtenir une réponse d'un autre professeur. La disposition physique des bureaux favorise aussi les contacts avec les élèves. La disponibilité des professeurs constitue une des forces du programme.

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 consacrées au programme.

Tous les professeurs qui donnent les cours de la formation spécifique possèdent les qualifications nécessaires pour dispenser leur enseignement. La plupart possèdent une formation en pédagogie en plus de leur formation disciplinaire. Certains ont de l'expérience en administration sur le marché du travail. Ils font montre de dynamisme et d'engagement

envers le programme et envers leurs élèves. Leur compétence est d'ailleurs reconnue par les élèves.

La répartition des tâches d'enseignement s'effectue en équipe en tenant compte des spécialités, des affinités et de l'équilibre de la charge individuelle de travail. Le mécanisme de répartition des tâches est adéquat. La réalité d'un petit collège fait en sorte que les professeurs doivent être polyvalents puisque certains assument trois ou quatre préparations de cours différentes par session. Une bonne collaboration existe entre eux, ce qui favorise la cohérence du programme ainsi que l'aménagement des tâches.

Durant la période couverte par l'autoévaluation, il n'y avait pas de politique d'évaluation du personnel enseignant au Collège. Le directeur des études intervenait auprès d'un professeur lorsqu'il recevait des plaintes de la part des élèves. Une *Politique de gestion du personnel* a été adoptée en février 1997; elle comprend un volet portant sur l'évaluation du personnel enseignant. Elle sera en vigueur à compter de juillet 1997. Cette politique prévoit que les professeurs de trois départements seront évalués chaque année, de telle sorte que tout le personnel enseignant aura fait l'objet d'une évaluation sur quatre ans. Quant à l'évaluation des cours, certains professeurs consultent leurs élèves, mais ils le font sur une base volontaire. Le Collège possède aussi une politique d'accueil et d'intégration des nouveaux membres du personnel. Lors de l'embauche, les professeurs sont soumis à un test de français afin de s'assurer qu'ils possèdent les compétences requises en langue écrite. Le Département a le souci de soutenir les nouveaux professeurs et tente de leur apporter toute l'aide possible.

Les professeurs ont eu accès à plusieurs activités de perfectionnement durant la période évaluée, tant sur le plan disciplinaire que pédagogique. Le Collège possède une politique de perfectionnement des professeurs et un mécanisme formel d'allocation des ressources de perfectionnement, soit un comité paritaire qui oriente et supervise les activités. Même si elles ne peuvent répondre à tous les besoins parce que les ressources financières sont limitées, ces activités sont adéquates et favorisent le maintien de la compétence et de la motivation des professeurs.

Jusqu'à l'année 1996-1997, le Département avait accès aux laboratoires partagés avec les autres départements et l'éducation permanente pour les cours ou les ateliers exigeant l'utilisation de l'informatique. Cette situation engendrait des contraintes organisationnelles et limitait l'accès aux équipements en dehors des heures de cours. Les appareils disponibles ne permettaient pas toujours de supporter les versions les plus récentes des logiciels. Un laboratoire dédié au Département est maintenant à la disposition des professeurs et des élèves. Il est composé de 20 appareils performants et d'un module de projection couleur. Chaque élève dispose d'un poste individuel de travail. L'aménagement du local permet

d'enseigner dans les meilleures conditions, comme a pu le constater la Commission lors de la visite. Ces nouveaux équipements permettent l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et l'accès à Internet. Ce laboratoire représente certainement un acquis important pour le programme; il le sera davantage lorsque l'informatique sera en plus intégrée à l'enseignement. Soulignons qu'un groupe est scindé en deux lorsqu'il est trop nombreux pour travailler en laboratoire et que les charges individuelles de travail des professeurs sont alors ajustées en conséquence.

La bibliothèque du Collège souffre des réductions budgétaires qui ont affecté le réseau au cours des dernières années, ce qui réduit considérablement les possibilités de renouvellement de la collection. Le Collège tente de remédier à la situation en ayant recours à différentes collaborations pour donner accès à des services adéquats, comme une entente avec l'Université du Québec à Chicoutimi permettant l'utilisation de ses ressources et de son réseau documentaire. Le Collège est toutefois conscient que de tels arrangements ont leurs limites.

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; la réalisation des objectifs du programme par les diplômés.

Le recrutement des élèves se fait par l'entremise d'une journée d'information scolaire tenue à l'école secondaire qui dessert la région. En 1995-1996, une soirée «Portes ouvertes» a eu lieu à l'intention des futurs élèves et de leurs parents. Le Collège a pour politique d'admettre au programme tous les élèves qui possèdent un diplôme d'études secondaires et qui répondent aux exigences d'admission. Comme il a déjà été dit précédemment, les élèves qui possèdent une cote générale pondérée inférieure à 68 sont fortement incités à s'inscrire à la session d'accueil et d'intégration. Au cours des dernières années, les élèves acceptés possédaient une cote moyenne de 70 pour la cohorte A et de 66 pour la cohorte B. Le Collège constate qu'un tiers de la clientèle admise est à risque puisqu'elle présente une cote de 68 et moins et, selon l'expérience des professeurs, une motivation aux études assez faible dans ces cas. À cause des mesures d'aide qui sont offertes, la Commission considère que les modes de recrutement permettent de former un effectif étudiant capable de réussir dans le programme. Cependant, elle s'interroge sur le réalisme de l'accroissement de la clientèle au regard des emplois disponibles pour les diplômés. Elle invite donc le Collège à analyser la pertinence d'augmenter la clientèle du programme, compte tenu des besoins du marché.

À l'automne 1995, conformément à la nouvelle PIEA du Collège adoptée plus tôt dans l'année, les professeurs ont procédé à l'autoévaluation des plans de cours à partir d'une grille fournie par la Direction des études. Ils en ont fait rapport en assemblée départementale qui les a sanctionnés. Dans le cadre de l'autoévaluation du programme, le Collège a vérifié l'application de la PIEA dans les cours de «Comptabilité II» et de «Marketing» et est arrivé à la conclusion que les instruments d'évaluation permettent d'évaluer les objectifs visés et qu'ils sont équitables.

La Commission a aussi vérifié si les modes et instruments d'évaluation des apprentissages utilisés dans ces deux cours permettent de mesurer adéquatement le degré d'atteinte des objectifs d'apprentissage. À cette fin, elle a analysé les plans de cours, les examens, les travaux notés et leurs corrigés. Le plan de cours de «Comptabilité II» est complet et explicite. Même si quelques sous-objectifs n'ont pu être atteints à cause du remplacement du professeur au cours de la session, cette situation n'a pas causé de préjudice quant à l'atteinte générale des objectifs du cours. Les outils d'évaluation utilisés sont appropriés et permettent d'évaluer adéquatement l'atteinte des objectifs visés. En ce qui concerne le plan du cours de «Marketing», les objectifs sont complets et clairement décrits, la présentation est détaillée et le projet de session est bien élaboré. Soulignons toutefois que le cours est chargé d'éléments portant sur la recherche marketing et sur le prix, et ce, au détriment des autres éléments du cours. Notons aussi que l'évaluation est fortement axée sur des choix de réponse qui ne permettent pas la vérification d'objectifs d'apprentissage de niveau supérieur.

La Commission a constaté lors de la visite que, même si des progrès ont été accomplis quant à l'évaluation des apprentissages depuis l'application de la nouvelle PIEA, certaines pratiques suscitent un questionnement. Ainsi, dans certains cours, les élèves n'ont droit au 10 % attribué aux travaux pratiques que s'ils obtiennent 60 % et plus aux examens; cette pratique a été instaurée pour contrer le plagiat. Lors des travaux d'équipe, stratégie fréquemment utilisée selon le témoignage des élèves et des professeurs, les moyens ne seraient pas toujours pris pour que la note attribuée reflète la contribution de chacun des élèves. Les élèves rencontrés disent ne pas toujours être complètement informés des critères qui sont utilisés lors de l'évaluation des travaux, alors que les professeurs considèrent que les plans de cours et les directives données en classe les présentent clairement. Une confusion existe aussi chez les élèves rencontrés quant aux modalités d'évaluation du stage, d'autant plus que la *Grille d'appréciation* que complètera le superviseur en entreprise ne lui sera remise que trois semaines après le début du stage.

La Commission **suggère** au Collège de s'assurer de l'application rigoureuse de sa PIEA, en particulier dans le choix des modes et instruments d'évaluation et dans la composition de la note ainsi que dans la précision des indications données aux élèves. Au besoin, le Collège

devra offrir aux professeurs le soutien nécessaire pour appuyer leur appropriation des règles de l'évaluation des apprentissages.

Le rapport d'autoévaluation trace les taux de réussite des cours de la formation générale, de ceux des disciplines contributives et de la formation spécifique pour les trois dernières années. Les tableaux présentés révèlent des taux de réussite élevés pour la plupart des cours. Dans l'ensemble, les taux de réussite sont légèrement supérieurs à ceux du réseau. Il est à noter que ces taux sont plus élevés pour les cours de la formation générale que pour ceux de la formation spécifique. Le Collège émet l'hypothèse que les élèves en attente d'une acceptation dans un autre programme (surtout celui de *Techniques policières*) concentrent leurs efforts à réussir les cours de la formation générale afin d'augmenter leurs possibilités d'être admis dans le programme convoité.

Les cotes du secondaire à l'entrée sont plus faibles que celles du réseau, en particulier pour les élèves des cohortes B. Par contre, les taux de diplomation dans la durée prévue sont supérieurs à ceux observés pour l'ensemble des collèges. Les taux de diplomation sont toutefois en baisse depuis 1991. Pour les élèves venant directement du secondaire, ils étaient de 38 % pour la cohorte de 1991 et de 21 % pour celle de 1992. Même s'ils sont comparativement plus élevés que ceux du réseau, ces taux demeurent faibles et doivent être augmentés, ce dont convient le Collège.

Si les taux de diplomation sont relativement élevés, le niveau de persévérance des élèves dans le programme est problématique. Les taux de réinscription en sixième session ont chuté de 74 % à 42 % puis à 35 % pour les cohortes A de 1991 à 1993. Beaucoup d'élèves abandonnent complètement leurs études, particulièrement en 1993 où 51 % des élèves sont dans cette situation. La Commission **suggère** au Collège d'analyser ce phénomène afin de découvrir pourquoi les élèves cessent d'étudier. Au besoin, il devrait procéder à une analyse cas par cas des élèves qui abandonnent, afin de déceler ceux pour qui le programme est un refuge temporaire et ceux pour qui il s'agit d'un choix véritable mais que des difficultés d'apprentissage empêchent de réussir. Cette analyse pourrait avoir des répercussions sur le processus d'admission et sur l'offre des mesures d'aide.

Le Collège ne possédait pas un système adéquat pour assurer le suivi du cheminement scolaire des élèves, au moment de l'autoévaluation. Les données étaient disponibles par l'entremise du système régional d'admission (SRAL) ou du Service régional d'admission de Montréal (SRAM). À compter de juillet 1997, un système local informatisé sera mis en place. Lorsque ce support sera disponible, la Commission **suggère** au Collège de se doter d'un outil de suivi du cheminement scolaire des élèves, lequel pourra être une source d'information autant pour la gestion et l'évaluation des programmes que pour alimenter la réflexion pédagogique au sein des départements.

La possibilité pour les élèves de faire un stage à la fin du programme existe depuis de nombreuses années dans l'option «Finance». L'instauration de la formule alternance travail-études (ATE) avec la venue de l'option «Gestion des PMO» a contribué à parfaire la collaboration avec les entreprises qui reçoivent des élèves en milieu de travail durant une plus longue durée. Le Collège a donc développé une expertise en la matière. Des guides adéquats sont à la disposition des élèves et des employeurs qui reçoivent des stagiaires. Cependant, l'évaluation des stagiaires porte surtout sur des critères de «savoir-être», alors que la réussite du stage devrait démontrer que l'élève a intégré l'ensemble des connaissances et des habiletés acquises au cours de sa formation. Les élèves consultés considèrent, dans une forte proportion, que les stages répondent bien aux objectifs de formation du programme. Comme il y a peu de finissants, les lieux de stages sont en nombre suffisant. Cependant, le Collège est conscient que l'augmentation récente de la clientèle, si elle persévère dans le programme, pourrait provoquer une pénurie de lieux de stages. C'est pourquoi il considère la possibilité d'élargir le territoire où des entreprises pourront recevoir ses stagiaires et ses élèves en alternance travail-études.

Les projets de fin d'études sont utilisés pour combler certaines lacunes de la formation signalée par les employeurs. C'est ainsi que l'étude du logiciel comptable *Fortune 1000* sert de premier projet de fin d'études en «Finance». Les projets de l'option «Gestion des PMO» servent à préparer les élèves à leur première période d'emploi puis, à la fin du programme, à intégrer leurs connaissances en réalisant un diagnostic d'entreprise.

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.

Plusieurs instances sont engagées dans la gestion du programme *Techniques administratives*. La Direction des études, le Département, la Commission des études et le Service aux programmes assument diverses responsabilités de gestion et de coordination. Pendant la période évaluée, la Commission pédagogique était encore en place. Depuis l'année scolaire 1996-1997, la Commission des études, qui a connu des difficultés d'implantation, assure la participation de tous les programmes aux responsabilités qui sont dévolues à cette instance.

Plusieurs actions ont été menées par le Département depuis 1992 afin d'implanter l'approche programme. Des comités constitués de professeurs ont travaillé à l'intégration des disciplines de formation générale et des disciplines contributives à la formation fondamentale de l'élève, à l'établissement du profil de sortie de l'élève et à la rédaction de

l'épreuve synthèse du programme. Ces travaux n'ont cependant pu être menés à terme faute de temps.

La dimension du Collège, la tradition du Département, la convivialité des aménagements et les bonnes relations qui existent entre les divers intervenants favorisent une circulation de l'information de manière informelle. Cependant, l'émergence de certaines problématiques, dont celle de la persévérance des élèves ainsi que la nécessité d'élaborer l'épreuve synthèse, obligent une plus grande formalisation des liens de concertation (qui existent par ailleurs). La Commission invite le Collège à consolider l'implantation de l'approche programme, au besoin, par la mise en place d'un comité de programme dont les modalités de fonctionnement respecteront la culture institutionnelle.

Le Collège a pris plusieurs moyens pour informer les élèves du programme dans lequel ils sont engagés : un dépliant est distribué à tous les nouveaux élèves, le responsable de la coordination les rencontre en début de session, les API rencontrent les élèves inscrits pour la première fois au Collège et les plans de cours précisent les objectifs de chacun des cours. Le sondage effectué et la visite ont mis en évidence que, malgré les efforts déployés, les élèves se disent peu informés sur le programme. C'est donc dire que la communication qui est utilisée n'est pas aussi efficace qu'on le croyait. Le Collège aurait intérêt à comprendre pourquoi les moyens mis de l'avant ne produisent pas les effets attendus et à développer une stratégie concertée de communication avec les élèves.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission reconnaît la qualité de la mise en oeuvre du programme conduisant au DEC en *Techniques administratives* au Collège d'Alma. Sa qualité repose en grande partie sur les méthodes pédagogiques qui sont utilisées, sur la disponibilité, le dynamisme et l'engagement des professeurs ainsi que sur les mesures d'encadrement disponibles. La formule alternance travail-études de l'option «Gestion des PMO» constitue aussi une des forces du programme.

La Commission énonce des suggestions concernant la formalisation des liens avec les employeurs, la charge de travail donnée aux élèves et l'équilibre des sessions, l'acquisition d'une discipline de travail par les élèves, l'application rigoureuse de la PIEA, la persévérance dans le programme et le développement d'un outil de suivi du cheminement scolaire des élèves.

Les suites de l'évaluation

En réponse au rapport préliminaire d'évaluation du programme *Techniques administratives*, le Collège d'Alma s'est dit en accord avec le diagnostic posé par la Commission. Il a fait état d'actions réalisées ou en cours de réalisation dans le but d'améliorer la qualité de la mise en oeuvre de ce programme.

Actions réalisées :

- Dépistage des élèves à risque et aide à l'apprentissage en *Comptabilité I et II*.
- Spécification des objectifs reliés à la fiscalité afin de les rendre plus explicites et de clarifier la contribution de chaque cours pertinent à l'atteinte de l'objectif général du programme.
- Mise à jour du *Cahier de stages* en vue de couvrir dans l'évaluation d'autres aspects que le savoir-être.
- Intégration du laboratoire d'informatique au programme, en fonction des exigences des cours et du cheminement des élèves dans le programme.

Actions en cours de réalisation ;

- Tenue d'une «mini-analyse» de situation de travail régionale menée avec le Département de Techniques administratives auprès d'un échantillonnage représentatif des entreprises qui embauchent ou sont susceptibles d'embaucher les finissants du programme, dans le but de connaître plus précisément les attentes et besoins du monde du travail et d'établir des liens formels continus avec les entreprises.
- Bonification du profil de sortie qui inclut les éléments de formation fondamentale retenus par le Collège, dont la maîtrise de la langue maternelle et les relations interpersonnelles.
- Analyse fine de la charge de travail demandée aux élèves afin de procéder, s'il y a lieu, à un réajustement des exigences, cours par cours, et recherche d'éléments pour développer une discipline de travail personnel dès le début du programme.
- Constitution d'un comité de programme ayant pour mandat d'harmoniser les pratiques et de veiller à l'adéquation de la réponse aux besoins de formation.
- Consolidation de la PIEA. À cette fin, développement d'un outil d'analyse, perfectionnement sur l'évaluation des apprentissages et examen des modes et des instruments d'évaluation par le Département de Techniques administratives.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Jacques L'Écuyer, président