

Rapport d'évaluation

Évaluation institutionnelle

du Collège de la région de L'Amiante

Mars 2004

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

L'évaluation institutionnelle des établissements d'enseignement collégial s'inscrit dans une opération menée par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC) auprès de l'ensemble des collèges qui offrent un programme conduisant à l'obtention du diplôme d'études collégiales (DEC). La Commission a demandé à tous ces établissements de procéder, au cours des années 2001 et 2002, à l'évaluation de leur établissement.

La Commission a effectué l'évaluation institutionnelle du Collège de la région de L'Amiante selon les critères annoncés dans le *Guide d'évaluation institutionnelle* publié en juin 2000¹. Chaque collège était invité à examiner sa mission et ses principaux objectifs institutionnels, à poser un regard critique sur son organisation et sa gestion, à mesurer l'atteinte de ses objectifs institutionnels, à apprécier les moyens qu'il s'est donnés pour assurer son développement et pour s'ajuster aux attentes de la société, et, enfin, à apprécier la qualité de ses pratiques de communication.

Le Collège de la région de L'Amiante a transmis son rapport d'autoévaluation institutionnelle, dûment adopté par son conseil d'administration, à la Commission qui l'a reçu le 12 février 2003. Un comité de la Commission, présidé par un commissaire², a analysé le rapport d'autoévaluation du Collège et a effectué une visite à l'établissement les 8, 9 et 10 avril 2003. À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le comité de gestion, des membres du conseil d'administration et de la commission des études ainsi que des professeurs³ des différentes disciplines de la formation spécifique et générale, des élèves, des professionnels et des employés de soutien.

Le présent rapport expose les conclusions de la Commission, après que celle-ci ait analysé le rapport d'autoévaluation et recueilli de l'information additionnelle lors de la visite.

-
1. COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL, *Guide d'évaluation institutionnelle*, juin 2000, 29 p.
 2. Le comité était composé de M. Louis Roy, commissaire, de M^{me} Gisèle Huot, coordonnatrice du secteur du cheminement scolaire au Cégep Limoilou, de M. Jacques Nepveu, conseiller en gestion et de M. Guy Lécuyer, ex-directeur des services aux étudiants au Collège de Valleyfield. Le comité était assisté de Chantal Bouchard, agente de recherche de la Commission, qui agissait comme secrétaire.
 3. Dans le présent document, le genre masculin désigne, lorsque le contexte s'y prête, aussi bien les femmes que les hommes.

Présentation de l'établissement et description de la démarche d'autoévaluation

L'établissement

Le Collège de la région de L'Amiante, situé à Thetford Mines, est un établissement d'enseignement collégial public qui a été fondé en 1969. Le Collège offre quatorze programmes conduisant à un diplôme d'études collégiales (DEC), dont trois programmes au secteur préuniversitaire et onze au secteur technique⁴. Les programmes *Techniques de transformation des matières plastiques*, *Géologie appliquée*, *Exploitation et Minéralurgie* ont un caractère provincial puisqu'ils sont offerts dans un seul autre établissement. En formation continue, les cours menant à une attestation d'études collégiales (AEC) ainsi que la formation sur mesure sont offerts dans les secteurs suivants : *Santé*; *Administration, commerce et informatique*; *Fabrication mécanique*; *Électrotechnique*; *Services sociaux, éducatifs et juridiques*; *Mines et travaux de chantier*; *Mécanique d'entretien*.

À l'automne 2001, le Collège a accueilli 867 élèves à la formation ordinaire et 460 à la formation continue. La formation ordinaire est donnée par 111 enseignants à temps complet et 25 à temps partiel. La formation continue emploie 159 chargés de cours. Outre les enseignants, l'équipe du personnel est constituée de 54 employés de soutien, 12 professionnels et 10 membres de direction.

Le Collège a développé des volets complémentaires à sa mission qui sont en lien avec ses spécialisations en formation technique. En 1984, il a fondé un centre collégial de transfert technologique (CCTT) en technologie minérale et plasturgie. Il a collaboré, avec la Faculté des sciences et de génie de l'Université Laval, à la création d'un diplôme universitaire en plasturgie. Ce programme de premier cycle, créé à l'automne 2000, mène à un certificat en plasturgie et offre une voie de spécialisation aux élèves des Départements de génie chimique, génie mécanique et génie des mines, de la métallurgie et des matériaux. En 2002, le Collège a implanté un deuxième CCTT en oléochimie industrielle. Il intervient aussi en développement international.

4. Programmes préuniversitaires : Arts et lettres, Sciences humaines, Sciences de la nature.

Programmes techniques : Techniques de l'informatique, Soins infirmiers, Techniques d'éducation spécialisée, Techniques administratives, Techniques de bureautique, Techniques de génie mécanique, Techniques de transformation des matières plastiques, Techniques de génie électrique, Géologie appliquée, Exploitation, Minéralurgie.

La démarche institutionnelle d'évaluation

Le Collège de la région de L'Amiante a débuté son autoévaluation institutionnelle en mars 2001 par l'élaboration d'un cadre de référence; ce document présente les principes et les objectifs de l'opération, les responsabilités et un échéancier de réalisation. L'évaluation a porté sur les années 1996 à 2002. Le Collège mentionne que cette période a été principalement marquée par les compressions budgétaires, les baisses de clientèle, le renouvellement des conventions collectives et les transformations dans le secteur de la formation continue.

Le directeur général, avec le comité des directeurs, a assumé la responsabilité de l'autoévaluation. Un intervenant externe a coordonné les travaux d'évaluation; il était supervisé par un comité consultatif constitué d'un représentant de chaque catégorie d'employés et des élèves, d'un membre du conseil d'administration et du directeur général. Ce comité a veillé à la transparence du processus; il a assuré la participation du plus grand nombre de personnes, la validation des modes de consultation et l'adoption du devis d'évaluation. Le devis d'évaluation, soumis à la Commission d'évaluation en octobre 2001, expose, pour chaque critère d'évaluation, les données utiles et les responsables de la collecte des données.

Toute la communauté collégiale a été invitée à répondre à un questionnaire général sur le fonctionnement du Collège, ce à quoi toutes les catégories d'employés se sont prêtées. L'intervenant externe a ensuite rencontré des membres du personnel de soutien, des professionnels non enseignants et des cadres afin de colliger leurs commentaires. Les enseignants ont boycotté leur rencontre avec l'intervenant externe. Le point de vue des élèves a été recueilli lors des évaluations de programmes et l'association étudiante a été consultée. Les commentaires sont compilés et présentés dans le rapport d'autoévaluation.

Un projet de rapport, rédigé par le directeur général et le consultant externe, avec la collaboration des directeurs et des adjoints, a été soumis à toutes les instances et au personnel. Le rapport final a été adopté par la commission des études et le conseil d'administration en décembre 2002. Le plan d'action a été approuvé par ces mêmes instances en janvier 2003.

La mission

La clarté et la précision de l'énoncé de mission et des objectifs institutionnels

Le Collège a déterminé, en 1980, sept orientations institutionnelles qui explicitent sa mission. Elles portent sur le développement des compétences, de l'autonomie et du sens des responsabilités de l'élève, l'ouverture aux réalités du milieu et du monde, l'accessibilité du plus grand nombre d'élèves aux études collégiales, l'offre d'une formation diversifiée et de qualité, la contribution au développement régional, la gestion en collégialité de l'institution et le maintien d'un climat de travail sain. Les orientations ont été revues et soumises à l'approbation du conseil d'administration en 1991.

Les orientations institutionnelles sont claires et univoques; elles favorisent la prise en compte des besoins des élèves et des attentes de la société. Quelques orientations s'appuient sur des valeurs qu'on peut associer à un projet éducatif et débouchent sur des objectifs. Le Collège considère que l'actualisation de certains énoncés est nécessaire, notamment pour ajuster ces orientations aux développements de l'approche programme et des projets internationaux. La Commission encourage le Collège à procéder à la révision de sa mission et à actualiser ses objectifs institutionnels.

L'adhésion à la mission et aux objectifs institutionnels

Les membres de la direction et du personnel adhèrent aux orientations institutionnelles; les valeurs contenues dans ces orientations se traduisent dans les différentes activités du Collège. Elles se retrouvent dans le profil du diplômé, la politique institutionnelle d'évaluation des programmes, les plans de travail des professeurs et le plan institutionnel sur la réussite et la diplomation. Les orientations sont aussi exposées dans les documents du programme d'accueil et d'intégration des nouveaux employés. Les activités du service de la formation continue réfèrent, entre autres, au volet qui porte sur le développement régional, notamment la création des centres collégiaux de transfert technologique (CCTT).

Le mode d'organisation et de gestion

Les instances de gestion

Le rôle et les responsabilités de toutes les instances de gestion sont décrits dans le rapport. Les réponses au questionnaire général indiquent la satisfaction de la communauté collégiale au regard du fonctionnement de ces instances. Le conseil d'administration

assume les responsabilités qui lui sont confiées dans le respect de la mission du Collège. La commission des études, qui conduit des consultations, propose des analyses et avise le conseil d'administration, oriente ses travaux sur le développement de la qualité pédagogique. La direction générale et la direction des études œuvrent en étroite collaboration, ce qui est d'autant plus important qu'entre 1996 et 2001, trois directeurs généraux se sont succédé, trois personnes ont occupé le poste de directeur des études et 80 % des membres du comité de gestion composé des directeurs et des adjoints ont quitté pour la retraite. Le Collège indique qu'une nouvelle répartition des responsabilités entre la direction des études et la direction générale est en voie d'être complétée. Il se propose d'effectuer une révision de son organigramme, notamment pour le rendre conforme aux modifications.

De nombreux lieux d'échanges sont prévus entre les instances et le personnel. Des comités consultatifs sont créés au besoin et des consultations générales ont lieu. Le Collège expérimente une formule selon laquelle toute personne qui en fait la demande peut participer à une rencontre formelle de l'une ou l'autre des instances pour exprimer ses interrogations et son point de vue. Le Collège mentionne que ce mode de gestion peut ralentir le processus de prise de décisions. Il le privilégie toutefois, car, selon lui, les consensus atteints ont un impact majeur sur sa performance. La Commission constate que l'efficacité des instances est renforcée par les liens qui existent entre elles. La gestion, qui s'exerce selon un mode participatif, rallie l'ensemble du personnel, ce que la Commission considère comme un point fort.

La gestion pédagogique

Le Collège a choisi de traiter la gestion pédagogique de la formation ordinaire séparément de celle de la formation continue.

La gestion pédagogique (formation ordinaire)

La politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA) est largement diffusée et connue des élèves. Le Service d'animation et de développement pédagogiques en vérifie l'application par l'analyse de conformité des plans de cours aux plans-cadres et par des questionnaires transmis aux élèves. Le Collège a revu ses règlements sur la qualité de la langue et il a adopté, en avril 2002, une politique institutionnelle de valorisation de la langue française. Le système d'information sur les programmes fournit des données statistiques, perceptuelles et descriptives en lien avec les critères d'évaluation des programmes d'études. Le Collège a développé un tableau de gestion des données pour encadrer le fonctionnement de ce système. Ce tableau, qui détermine les responsabilités de

gestion des données par programme et par département, est complété pour l'ensemble des programmes et pour la formation générale. Des améliorations sont prévues au système d'information afin d'intégrer l'utilisation des tableaux au plan d'action de chaque programme.

De nombreux outils de planification des activités pédagogiques ont été développés lors de l'implantation de l'approche programme : guide d'élaboration d'un plan de formation, guide de rédaction et d'évaluation du plan-cadre de cours et du plan de cours, guide de développement de l'épreuve synthèse de programme qui a conduit à un cadre de référence de l'épreuve synthèse. Un comité composé des disciplines de la formation générale a contribué, par l'identification d'un profil de la formation générale, à la réalisation du profil du diplômé pour chaque programme.

Les comités de programme sont fonctionnels; ils ont travaillé à l'élaboration des programmes, des épreuves synthèses et du profil du diplômé. La formation générale y est active. Outre l'élaboration des programmes et des outils de planification, la coordination des activités pédagogiques est réalisée surtout par les professeurs réunis en département. La Commission invite le Collège à consolider les travaux en comité de programme, afin de favoriser les échanges entre les différents intervenants et de poursuivre le développement de moyens d'intégration des activités d'apprentissage.

En raison du manque de ressources, des problèmes se sont posés dans les services de soutien à l'apprentissage. Aussi, le Collège constate que le temps d'attente des élèves pour les rendez-vous en consultation (aide pédagogique et orientation) est long. Malgré l'ajout de ressources d'appoint, le Collège estime que des ressources supplémentaires sont nécessaires pour pallier les absences et éviter l'accumulation de dossiers non complétés dans les services d'aide et de soutien à l'enseignement et à l'apprentissage. Le Collège propose des pistes de solutions, notamment la révision des ressources allouées et des mandats attribués aux intervenants de ces services. La Commission l'invite à préciser ses actions et à procéder à des améliorations, comme il envisage de le faire.

Le service responsable des stages en alternance travail-études (ATE), qui a connu un haut taux de roulement du personnel, a fait l'objet de certaines critiques de la part des élèves; ces derniers ont déclaré être peu satisfaits de l'organisation des stages. Le Collège prévoit certaines actions afin d'améliorer le suivi des dossiers malgré les mouvements de personnel. La Commission invite le Collège à assurer l'efficacité du service responsable de l'organisation des stages.

La gestion pédagogique (formation continue)

Le Service de la formation continue procède à l'identification des besoins de formation en région, il travaille à l'élaboration des programmes de formation et les évalue. Une équipe de six personnes à temps complet s'occupe de l'admission des élèves, de l'analyse des dossiers académiques, de l'organisation de la formation, de l'encadrement des élèves et des formateurs. Afin d'améliorer la gestion des activités pédagogiques et le suivi des dossiers à la formation continue, le Collège a entrepris l'élaboration d'un procédurier des tâches de chacun des intervenants.

Les guides et les politiques institutionnelles de la formation ordinaire sont utilisés en formation continue. Plusieurs enseignants de la formation ordinaire donnent des cours au Service de la formation continue et le développement des programmes s'effectue en collaboration avec les départements et les comités de programme; huit programmes conduisant à une attestation d'études collégiales ont été élaborés selon le modèle du Collège. La formation continue dispose de ses propres outils pour évaluer ses programmes, notamment les questionnaires d'évaluation des cours et de relance des diplômés. Le perfectionnement offert aux enseignants de la formation continue porte sur les technologies de l'information et des communications, les caractéristiques de la clientèle étudiante et la préparation des plans de cours. Les élèves disent être satisfaits du soutien qui leur est apporté par les professeurs. Un cours d'appoint en méthodologie du travail intellectuel et des cours de mise à niveau leur sont proposés. La Commission constate que, globalement, le Service de la formation continue fait preuve de dynamisme et répond aux besoins de sa région.

Les services aux élèves

Les services éducatifs proposent diverses activités socioculturelles et sportives aux élèves. Ces derniers ont aussi accès à du soutien financier, aux services d'une infirmière du CLSC et à un agent de pastorale. Le Collège s'appuie sur un sondage réalisé en 2002 par la Direction des affaires étudiantes pour conclure que les élèves sont satisfaits des services qui leur sont offerts. Le volet Entrepreneurship, qui soutient les projets d'entreprises des élèves du secteur technique, est particulièrement apprécié. Les résultats de cette enquête révèlent aussi que certaines activités de courte durée sont plus populaires, que de nouvelles tendances se dégagent en ce qui concerne les valeurs et les intérêts des élèves et que, après avoir connu une baisse, le taux de participation des élèves aux différentes activités est en hausse.

De nombreux changements ont affecté l'organisation des services. Le poste de directeur a été aboli et les services sont assurés par des intervenants, à temps partiel et à temps partagé, sous la responsabilité d'un adjoint à la Direction des études. Ces changements ont diminué la cohésion interne des services aux élèves. Le Collège a évalué la pertinence des nombreux services offerts pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins des élèves, mais la Commission constate que le manque de disponibilité des intervenants risque d'amoindrir la qualité des services, notamment en ce qui concerne l'accueil des élèves. La Commission **suggère** au Collège de revoir l'organisation des services dans le but de favoriser la concertation des intervenants et d'assurer une plus grande disponibilité de ces derniers.

La gestion des ressources humaines

La politique de gestion des ressources humaines (PGRH), adoptée en 1996, intègre la politique d'engagement du personnel, l'évaluation du rendement, le programme *Accueil, Information, Support, Évaluation* (AISE), la politique de santé et sécurité au travail, la politique de gestion du personnel cadre, le programme d'aide aux employés et la politique de perfectionnement. La Commission souligne l'accessibilité du programme AISE à tous les nouveaux employés. Le Module d'insertion professionnelle des nouveaux enseignants du collégial (MIPEC) est disponible et il est intégré au programme AISE. De plus, le Collège a mis sur pied un plan de gestion de la relève axé sur un processus volontaire de mentorat.

Le personnel cadre et hors cadre est évalué annuellement. Le Collège évalue l'enseignement par le biais des relances de programmes et des bilans de formation. Des enseignants font évaluer leurs cours par les élèves. Les nouveaux employés, incluant les nouveaux enseignants, sont évalués. Le Collège indique cependant que les employés permanents ne sont pas évalués. La Commission **suggère** au Collège de se référer à sa PGRH et de procéder, de façon systématique, à l'évaluation du rendement de tous les employés.

Le Collège privilégie l'embauche de ressources d'appoint pour répondre aux besoins des différents services. En ce qui concerne les enseignants, chaque département est responsable non seulement de la répartition des tâches entre les enseignants, mais aussi de proposer une distribution des allocations. Les décisions finales sont prises en collaboration avec la Direction des ressources humaines et le comité des relations de travail. L'attribution des tâches pour la coordination départementale peut parfois être une source de tension. Le Collège envisage d'effectuer une révision du mode de répartition des ressources allouées pour la coordination départementale.

De façon générale, les commentaires recueillis confirment le respect et la bonne entente qui caractérisent les relations entre le personnel et la direction du Collège. La culture organisationnelle, fondée sur la gestion participative et le dévouement des employés, facilite l'établissement d'un excellent climat de travail.

La gestion des ressources matérielles, informationnelles et financières

La gestion des ressources matérielles, informationnelles et financières est sous la responsabilité de la Direction des services administratifs. La programmation financière est réalisée en fonction des besoins de chaque direction, service ou département, puis par projet et par nature de dépenses. Le Collège a atteint l'équilibre budgétaire. Il a entrepris la reconstitution des fonds nécessaires pour parer aux imprévus et assurer son développement. Dans le but de mieux s'adapter à la baisse de la clientèle, il a élaboré, au cours de l'année 2000-2001, une politique de gestion des revenus. Le nombre d'élèves inscrits à la formation ordinaire est passé de 1230 à 840 élèves entre 1997 et 2001; la population étudiante tend à se stabiliser à environ 855 élèves. La Fondation du Collège favorise le développement de sources de financement externes en collaboration avec les activités de la formation continue, les CCTT et d'autres partenaires régionaux.

Le Collège a procédé à plusieurs réaménagements, sur le plan physique, pour répondre aux besoins de la mise à jour des programmes et de la réorganisation administrative. Il a investi dans la réfection de bureaux et de salles communes d'ordinateurs pour les enseignants et dans des salles de travail pour les élèves. L'intégration des technologies de l'information et des communications ainsi que le renouvellement des équipements constituent des priorités pour le Collège. Étant donné la progression rapide des technologies, il indique que ces secteurs exigeront des investissements considérables. Le Collège s'est doté d'un plan stratégique d'intégration des technologies dans l'enseignement; ce plan prévoit des ajouts et des améliorations qui concernent la mise en place d'un serveur Web, le réseautage, le site Internet, le courrier électronique, les laboratoires informatiques et des services en ligne.

La bibliothèque du Collège est aussi une bibliothèque municipale. Ce double statut a permis d'enrichir les collections et d'améliorer les outils de recherche documentaire. La Commission souligne la qualité de cet aménagement. En résumé, les ressources matérielles et informationnelles sont adéquates. Les professeurs et les élèves se déclarent, en général, satisfaits des locaux, des laboratoires et des équipements mis à leur disposition.

L'atteinte des objectifs

L'atteinte des objectifs liés au rendement des élèves et à leur cheminement sur les plans scolaire et professionnel

Les indicateurs de réussite du ministère de l'Éducation⁵ montrent que le Collège doit composer avec des élèves qui ont une moyenne au secondaire légèrement plus faible que l'ensemble des établissements du réseau collégial. Malgré cette situation, le taux global de persévérance aux études du Collège (87,3 %) est plus élevé que celui du réseau (84 %). Le taux global de diplomation connaît une hausse; pour la cohorte de 1996, ce taux mesuré deux ans après la durée prévue des études, atteint 70,6 %. Il est supérieur à la cible intermédiaire de 68,8 % fixée dans le plan institutionnel de la réussite et de la diplomation du Collège. Le taux de réussite des nouveaux inscrits est stable à 86,7 %. Pour l'année 2000-2001, le résultat du Collège aux épreuves uniformes de français (88,1 %) est supérieur à celui de l'ensemble du réseau (83,7 %).

Les relances effectuées par le Collège auprès des diplômés de programmes préuniversitaires indiquent que les élèves sont satisfaits de leur formation. La très grande majorité de ces élèves ont été admis dans le programme universitaire de leur choix. Au secteur technique, selon les données du Collège, le taux de placement se situe à près de 90 %. La Commission note que le Collège obtient des résultats probants dans l'atteinte de ses objectifs. Il s'agit d'un point fort.

Le plan institutionnel de la réussite et de la diplomation paraît en bonne voie de réalisation. Plusieurs mesures ont été mises en place. Les mesures qui se sont avérées les plus efficaces sont la création des comités de professeurs qui enseignent en 1^{re} année et le programme *Réussir Plus*⁶ qui accompagne l'élève tout au long de son cheminement. Le Collège poursuit l'analyse de la situation de chacun de ses programmes d'études pour compléter son plan.

L'atteinte des objectifs institutionnels de nature éducative

Le Collège a élaboré ses instruments d'évaluation des programmes et il a développé une approche de l'évaluation qui lui est propre. La politique institutionnelle d'évaluation des

5. Ministère de l'Éducation, Secteur de l'information et des communications, Direction des statistiques et des études quantitatives, Système CHESCO, version 2000, compilation spéciale août 2001.

6. Le programme *Réussir Plus* est une démarche d'acquisition de méthodes de travail et de techniques de gestion du temps. Cette démarche est encadrée par une aide pédagogique individuelle qui sensibilise l'élève à la persévérance dans ses études et à plusieurs autres facteurs qui favorisent la réussite.

apprentissages a été révisée en 2001. Dans le respect des objectifs de ses politiques institutionnelles, il explique comment l'évaluation des apprentissages, l'évaluation des programmes et le plan de la réussite et de la diplomation contribuent à la qualité de la formation offerte. Les outils pédagogiques élaborés lors des travaux réalisés en comités de programme sont adéquats. Les plans de travail et les bilans des directions et des services témoignent aussi de l'atteinte des objectifs visés.

Les résultats atteints dans les volets complémentaires

Le Collège a mis sur pied deux centres collégiaux de transfert technologique (CCTT) et il poursuit le développement d'un volet sur la commercialisation des produits d'un de ses centres. Il s'est illustré en recherche pédagogique, par la création des instruments *Résultats Plus* et *Étudiants Plus*⁷ utilisés dans le réseau collégial. Le Collège a créé des corporations qui offrent des services à la population, dont un centre d'activités physiques et sportives (piscine et salle de conditionnement). Il accueille dans ses locaux une entreprise d'entraînement (Translab)⁸, la Société de généalogie de la région de Thetford Mines et la Société d'archives historiques de la région de L'Amiante. La mission culturelle et économique de ces organismes est en lien avec les activités liées au développement régional poursuivies par le Collège, en plus de faciliter l'accès des élèves et des professeurs aux documents historiques et aux archives.

Le Collège est un employeur important dans sa région. Il offre des services aux entreprises et ses représentants siègent à plusieurs conseils d'administration (Société d'aide au développement des collectivités (SADC), Centre local de développement (CLD)). Le Collège est aussi membre de la table de concertation Éducation – Main-d'œuvre de la région (TACEMO-RA) et il participe à la tenue de colloques à caractère économique, notamment en ce qui concerne l'orientation du développement régional.

Le Collège travaille en collaboration avec l'Association des collèges communautaires du Canada (ACCC), Cégep international et le Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue au développement de projets internationaux. Le Service de la formation continue et du développement international coordonne des missions de coopération en Tunisie, au Chili, au Pérou et au Maroc dans les secteurs de la mécanique d'entretien, de la métallurgie et des mines et travaux de chantier. Le développement de nouveaux partenariats avec la Tunisie

7. *Résultats Plus* est un outil de diagnostic et d'intervention en aide à l'apprentissage. *Étudiants Plus* est un instrument de mesure et d'intervention en aide à l'apprentissage qui se fonde sur les conceptions de l'apprentissage.

8. Une entreprise simulée qui recrée toutes les opérations d'une entreprise réelle à l'exception de la production.

et le Maroc entraîne une révision des responsabilités attribuées aux directions et services. Le Collège s'est doté, en 1995, d'une politique de gestion des dossiers internationaux. Il indique que cette politique nécessite des ajustements; il veut mieux y décrire l'impact de ses projets sur les élèves, le personnel et l'institution dans son ensemble. Ces réalisations et ces projets témoignent des résultats atteints dans les volets complémentaires.

Le développement de l'établissement

La détection des besoins nouveaux

Le Collège a élaboré un plan de relance des programmes en forte baisse de clientèle. Pour ce faire, il a consulté plusieurs partenaires dont le Regroupement des collèges de petite taille (2000 élèves ou moins), la Fédération des cégeps, le ministère de l'Éducation et des entreprises de la région. Il travaille à l'établissement d'une nouvelle passerelle entre la formation collégiale en plasturgie et en génie mécanique, et, un diplôme d'études professionnelles dans le secteur de la plasturgie. Il offre actuellement trois programmes qui associent la formation collégiale et la formation universitaire (DEC + BAC en *Soins infirmiers*, *Géologie appliquée* et *Techniques de l'informatique*).

Les professeurs ont contribué au développement du Collège et de leur discipline d'enseignement par des créations et des publications d'œuvres et de travaux, particulièrement dans le secteur des technologies minérales, dans les disciplines de la formation générale et dans celles rattachées aux programmes *Arts et lettres*, *Techniques d'éducation spécialisée* et *Techniques de transformation des matières plastiques*. Des stratégies ont été expérimentées dans le but d'améliorer certains aspects de la formation, notamment l'enrichissement de la formation en anglais langue seconde et en techniques administratives avec le volet Entrepreneurship. Le Collège a intégré les stages en alternance travail-études à sept de ses onze programmes techniques.

L'efficacité des processus d'évaluation et de planification

Les plans de travail annuels des directions réfèrent aux bilans de l'année précédente; ils font l'objet d'échanges entre les directeurs et les intervenants concernés. Le plus récent plan de travail des directions, en prévision des développements pour l'avenir du Collège, s'échelonne sur trois ans. Le Collège a élaboré des outils qui facilitent l'évaluation et la planification, notamment les bilans de formation et le système de relance des diplômés qui comprend une rétroaction des employeurs. L'évaluation continue, intégrée à la politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP), permet au Collège d'effectuer un

retour systématique sur la qualité de la formation. L'évaluation des mesures d'aide à la réussite et à la diplomation n'est cependant pas encore intégrée aux mécanismes de gestion.

Le Collège est satisfait du degré de réalisation des actions contenues dans ses plans de travail. La réflexion qu'il mènera lors de l'élaboration de son plan stratégique viendra consolider ses acquis. Le conseil d'administration participe activement à l'identification des pistes de développement. La Commission constate que le Collège démontre une réelle préoccupation d'assurer son avenir et de faire face aux difficultés particulièrement importantes dans sa région. Il a fait preuve d'initiative dans la recherche de moyens pour assurer sa continuité.

Les pratiques de communication

Le Collège ne possède pas de service des communications. Une équipe composée du directeur général, du directeur des études, du secrétaire général et d'un professionnel, assure l'efficacité des pratiques de communication. Un comité *ad hoc* a été chargé des activités de promotion et de l'information scolaire.

Le Collège produit un cahier de presse et il veille à la diffusion de ses activités, notamment auprès des médias. Le message institutionnel est clair. Le Collège dispose de moyens et de pratiques de communication qui respectent les principes éthiques et il a régularisé le traitement de l'information pour rendre ses pratiques conformes à la Loi sur la protection des renseignements personnels. À l'interne, la communication avec le personnel est alimentée par des bulletins d'information, des annonces officielles et des rencontres avec les différents groupes d'employés. L'implantation imminente d'un intranet facilitera la diffusion des documents officiels (politiques institutionnelles, règlements, plans de travail). La procédure de traitement des plaintes est respectée. Le Collège favorise les échanges, sporadiques ou formels et, dans l'ensemble, les communications avec ses employés sont fluides. Le climat de travail est sain et les employés ont développé un sentiment d'appartenance à leur milieu de travail.

Les relations entre les élèves et les professeurs sont excellentes. Les élèves disent être écoutés et encouragés lorsqu'ils proposent des projets. Au moment de la visite, outre l'information diffusée sur les babillards, il n'y avait pas de journal étudiant, ni de bulletins quotidiens ou hebdomadaires, destinés à informer les élèves sur les activités socioculturelles et sportives. La Commission a noté que les activités au quotidien, notamment les activités étudiantes, ne paraissent pas connues ni suivies avec intérêt par

une majorité d'élèves. La Commission invite le Collège à assurer une meilleure diffusion des activités à l'interne.

Le suivi de l'évaluation

Le plan d'action du Collège de la région de L'Amiante est complet. Les actions sont présentées par critère dans un tableau. Le cadre de réalisation est précisé pour chaque action; il comprend le contexte de réalisation, les moyens proposés, les ressources nécessaires, les responsables des actions et un échéancier de réalisation. Des actions ont été réalisées; d'autres s'échelonnent jusqu'en 2005-2006, dont l'application du plan de gestion de la relève et le renouvellement du parc d'équipement.

La Commission constate que le Collège n'a pas identifié d'actions prioritaires. Un grand nombre d'actions sont prévues pour 2003-2004, notamment l'élaboration d'un plan stratégique. Le Collège reconnaît que l'échéancier de son plan pourrait être plus réaliste. Il se propose d'en faire la révision et d'identifier des priorités d'action. La Commission croit que ce travail de révision, parallèlement à l'élaboration du plan stratégique, devrait assurer l'efficacité du plan d'action.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission estime que le Collège de la région de L'Amiante assume bien les responsabilités qui lui sont confiées, en particulier celle d'assurer la qualité de la formation offerte.

Le Collège dispose d'un mode d'organisation qui lui permet de s'acquitter efficacement de sa mission. La Commission souligne en particulier le fonctionnement des instances de gestion, les programmes d'intégration des nouveaux employés, l'établissement d'un bon climat de travail, la qualité des ressources matérielles et le dynamisme du Service de la formation continue. Elle constate que le Collège obtient des résultats probants au regard du cheminement scolaire des élèves, dans l'atteinte de ses objectifs de nature éducative ainsi que dans les volets complémentaires à sa mission.

De plus, le Collège prend les moyens appropriés pour assurer son développement, particulièrement en ce qui concerne les stratégies déployées pour faire face aux difficultés rencontrées. La Commission a par ailleurs noté que le plan d'action adopté par le Collège contient les éléments susceptibles d'apporter les améliorations souhaitées.

Les suites de l'évaluation

En réponse au rapport préliminaire d'évaluation institutionnelle, le Collège de la région de L'Amiante a souscrit à l'analyse faite par la Commission. Il considère que ce rapport trace un portrait juste de sa situation, des valeurs qui le caractérisent et du travail qu'il a accompli. Il se dit satisfait des constats émis par la Commission dans son rapport d'évaluation. Au delà des remarques qui ont amené quelques précisions et nuances, le Collège fait état d'actions réalisées, entreprises ou prévues dans le but d'améliorer certains aspects du rapport. La Commission en a pris bonne note.

Le Collège a entrepris des actions concrètes en vue de réduire le temps d'attente des élèves qui utilisent les services de soutien à l'apprentissage et il assure la disponibilité des intervenants des services, notamment en ce qui concerne l'accueil des élèves. Une formation sur la gestion des services à la clientèle est offerte au personnel et elle aborde la question du traitement des plaintes. Il a entrepris la révision de sa politique de valorisation de la langue française afin de se conformer aux attentes ministérielles. Il a complété l'analyse de la situation de ses programmes de formation; ces analyses ont donné lieu à un plan d'action sur la réussite pour chaque programme. Il a développé une approche d'évaluation des employés qu'il soumettra à ses instances; il prévoit mettre en œuvre son nouveau processus d'évaluation dès l'automne 2004. Il possède maintenant un intranet fonctionnel et il a remis en marche la publication de son journal interne *Le Crieur*. Il a aussi fait l'acquisition de nouveaux équipements sportifs.

La Commission estime que les actions réalisées et entreprises par le Collège contribueront à améliorer la qualité déjà reconnue de la réalisation de la mission éducative.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Jacques L'Écuyer, président