

# Rapport d'évaluation

## **Plan de réussite** **du Collège de Sherbrooke**

*Mai 2002*

---

*Commission d'évaluation de l'enseignement collégial*

## **Note préliminaire**

Le rapport d'évaluation du plan de réussite du Collège de Sherbrooke se présente en deux parties. La première partie contient l'évaluation du plan de réussite remis au ministre de l'Éducation au cours de l'année 2000-2001. La deuxième prend en compte les informations nouvelles, soit contenues dans le rapport de suivi déposé à la fin de 2001, soit transmises à la Commission au début de 2002.

**La Commission estime que le plan de réussite du Collège de Sherbrooke devrait être efficace et lui permettre d'atteindre les cibles proposées.**

## **Première partie**

**Évaluation du plan de réussite remis  
au ministre de l'Éducation  
au cours de l'année scolaire 2000-2001**

**Adoptée par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial  
le 16 janvier 2002**

## Introduction

Les plans de réussite produits et adoptés par chacun des collèges, à la demande du ministre de l'Éducation, s'appuient sur une analyse de la situation propre à chaque établissement en vue de permettre l'identification des obstacles à la réussite et à la diplomation, et de choisir des moyens adéquats pour améliorer la situation. Chaque plan de réussite doit ainsi contenir des objectifs mesurables et déterminer des stratégies et des moyens pour atteindre les cibles de réussite et de diplomation fixées.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial a évalué le plan de réussite du Collège de Sherbrooke<sup>1</sup> lors de sa réunion tenue le 16 janvier 2002. La Commission a accordé une attention particulière aux aspects suivants : l'analyse de la situation et l'identification des obstacles; les stratégies, les moyens et les mesures organisationnelles adoptés par le Collège en vue de permettre l'atteinte des cibles fixées; les modalités de mise en œuvre du plan de réussite.

La Commission expose ci-après son analyse du plan de réussite du Collège et formule, au besoin, quelques remarques de nature à préciser certains aspects en vue d'en améliorer l'efficacité potentielle.

- 
1. Le dossier examiné par la CEEC comprend les pièces suivantes :

*L'aide à la réussite et à la persistance aux études, Plan institutionnel*, 1<sup>er</sup> novembre 2000, avec lettre de transmission du 17 novembre 2000 et extrait du procès-verbal du 1<sup>er</sup> novembre 2000 du conseil d'administration.

Le document sur les cibles institutionnelles, avec lettre de transmission du 1<sup>er</sup> juin 2001 et extrait du procès-verbal du 30 mai 2001 du conseil d'administration.

Des précisions sur les cibles institutionnelles transmises le 18 juin 2001.

## **L'analyse et l'identification des obstacles à la réussite et à la diplomation**

Le Collège présente les statistiques relatives à la moyenne générale au secondaire de ses étudiants, à la réussite des cours, à la réinscription au troisième ou au cinquième semestre (selon les secteurs, préuniversitaire et technique) et à la diplomation. Ces données sont présentées pour l'ensemble de la population étudiante, par secteur de formation et par programme d'études. Le Collège compare sa situation à celle des collèges membres du SRAM et constate que ses résultats sont meilleurs. Il note cependant que, malgré les progrès accomplis dans l'accroissement du taux de réussite des cours, le problème de la persistance aux études collégiales est encore présent.

Afin de mieux comprendre les obstacles à la persistance scolaire, le Collège a alors utilisé les résultats des études effectuées par ses professionnels et ses enseignants, plus particulièrement une recherche portant sur les motifs d'abandon des études réalisée en 1999. Cette recherche a démontré qu'il existe trois types de raisons expliquant les départs prématurés du Collège : les difficultés personnelles, le manque d'intérêt et les difficultés scolaires.

Les difficultés personnelles peuvent être d'ordre financier, psychologique, médical ou familial. À cet égard, le Collège souligne que plusieurs de ses étudiants vivent dans des conditions de pauvreté. Le manque d'intérêt se produit lorsque l'étudiant réalise que le programme, la fonction de travail rattachée au programme ou les études collégiales ne correspondent pas à ses attentes. Le Collège explique que deux facteurs contribuent à cette situation : le manque d'information chez les élèves du secondaire avant leur inscription au collégial et les difficultés d'orientation d'une clientèle relativement jeune. Enfin, les difficultés scolaires résultent souvent d'une préparation insuffisante des élèves aux exigences des études collégiales. Les habiletés de prise de notes, de recherche, de rédaction et d'étude des élèves doivent être développées pour leur permettre d'atteindre les résultats désirés. Les recherches menées par le Collège montrent l'importance d'agir dès le début de la session. En effet, le Collège estime que «le choc du premier examen au collégial est, pour plusieurs étudiants, un événement marquant » et que le découragement qu'éprouvent alors certains élèves les mène à la «démission académique ». Le Collège a de plus ciblé des cours présentant des difficultés dans chacun des programmes. Les cours retenus sont ceux présentant un taux d'échec de 25 % ou plus pour une session donnée et ceux ayant un taux supérieur à 20 % sur plusieurs trimestres. Plusieurs d'entre eux sont donnés en première session et la plupart appartiennent aux disciplines contributives des programmes techniques.

À la suite de son analyse, le Collège a choisi de préparer un plan de réussite qui touche tous les programmes qu'il offre, plutôt que de cibler des programmes en particulier.

La Commission considère que le Collège a bien documenté son analyse, que celle-ci lui a permis de bien cerner la situation vécue par ses élèves et d'identifier de façon précise les obstacles à la réussite et à la diplomation de sa clientèle.

## **Les stratégies, les moyens et les mesures organisationnelles**

Dans son préambule, le Collège réfère à son *Projet de formation* et il énonce que son plan institutionnel d'aide à la réussite « vise essentiellement l'obtention d'un diplôme qui respecte le sens véritable de la formation ». Le Collège rappelle qu'il a adopté, dès 1990, un plan de développement de l'aide à l'apprentissage à l'intérieur duquel il énonçait six prémisses. Ces prémisses visent à situer l'étudiant comme étant le principal agent responsable de son apprentissage, secondé avant tout par l'enseignant et ensuite par l'ensemble de l'institution. De plus, le Collège a retenu sept principes directeurs qui l'ont guidé dans l'élaboration de son plan institutionnel de réussite : l'augmentation de la motivation des étudiants par la mise en valeur du sens de la formation, l'encadrement des étudiants dans le contexte du programme, la concertation dans les activités d'encadrement, des interventions spécifiques en première année, une intervention portant principalement sur les difficultés scolaires et sur le choix de programme, l'aide à l'étudiant après la première évaluation, la diversification des moyens d'aide et leur adaptation aux besoins des étudiants.

Conformément aux orientations ci-dessus, le Collège appuie son plan de réussite principalement sur les interventions des enseignants et sur la collaboration de ceux-ci avec les aides pédagogiques. Chaque comité de programme a élaboré son propre plan d'encadrement et il a désigné un responsable. Les mesures adoptées par les programmes incluent, entre autres, le tutorat par les pairs et l'animation de centres d'aide ou d'entraide rattachés à des disciplines, l'organisation d'activités d'accueil en début de session, la mise sur pied d'activités de formation sur les méthodes de travail intellectuel (par exemple, des ateliers sur la prise de notes et sur la préparation aux examens) et l'information des étudiants sur les carrières liées aux programmes. Certains programmes offrent des cours de récupération ou des sessions de révision et des examens de reprise, particulièrement dans les cours ciblés de la formation spécifique. La plupart des programmes ont adopté des mesures de suivi personnalisé des étudiants à la suite des premières évaluations afin de minimiser les cas de « démission académique ». À cette fin, les enseignants repèrent les étudiants en difficulté et ils les rencontrent individuellement ou ils les réfèrent à l'aide

pédagogique. Le Collège indique que, dorénavant, tous les programmes offriront le suivi personnalisé et organiseront des activités d'accueil. Le Collège a aussi l'intention d'associer plus étroitement les enseignants et les étudiants à la présentation des programmes aux élèves du secondaire afin de s'assurer que ceux-ci aient des attentes plus réalistes quant aux études collégiales et aux fonctions de travail. Enfin, le plan de réussite indique que les plans d'encadrement des programmes devront à l'avenir inclure des actions préventives en santé mentale.

Certaines mesures existantes s'adressent à l'ensemble de la population étudiante, comme le contrat pédagogique conclu entre le Collège et l'élève qui a échoué plus de la moitié des unités des cours auxquels il était inscrit et les activités d'accueil organisées par l'établissement au début de l'année scolaire. Les élèves peuvent aussi compter sur des services d'orientation scolaire et professionnelle et de psychologie. À partir de 2001, le Collège a l'intention de relancer de façon systématique les étudiants auxquels il manque peu de cours pour obtenir leur diplôme. Il compte intervenir en les informant des possibilités qui s'offrent à eux, comme les cours du soir ou des ententes avec les employeurs. Enfin, les enseignants et les élèves seront associés à une étude qui approfondira les causes expliquant le taux d'échec élevé de certains cours.

Le Collège souligne la motivation de ses enseignants à se perfectionner, alors que plusieurs d'entre eux ont déjà reçu de la formation portant sur les besoins des nouvelles clientèles. Il note aussi que les enseignants respectent la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages qui prévoit le recours à l'évaluation formative et sommative tôt dans la session. Quant aux nouveaux enseignants, ils se voient offrir une activité de formation dès leur embauche afin de faciliter leur intégration dans la profession. De plus, le Collège a l'intention d'organiser des activités de perfectionnement concernant la pédagogie de la première session.

Les stratégies et les moyens développés par le Collège sont en lien avec les obstacles à la réussite qu'il a identifiés. Ils visent à aider l'élève aux prises avec des difficultés personnelles, à susciter des attentes plus réalistes de la part des nouveaux étudiants, à encadrer l'élève à la suite des premières évaluations et à l'outiller pour la réussite de ses cours. De même, la formation offerte aux enseignants vise à mieux les préparer pour contrer les obstacles identifiés. Cependant, bien que le Collège ait identifié des cours de la formation générale comme étant problématiques, il n'a pas planifié de mesures institutionnelles à leur égard. De même, un seul programme a prévu une activité concernant une discipline de la formation générale dans son plan d'encadrement. La mise en valeur du sens de la formation, un des sept principes directeurs du plan de réussite,

serait beaucoup mieux assurée si le Collège adoptait des mesures liées à la formation générale. Par ailleurs, les actions inscrites au plan de réussite concernent surtout la persistance scolaire et beaucoup moins la diplomation. Enfin, plusieurs des mesures sont d'ordre exploratoire et demanderaient à être précisées.

Parmi les moyens retenus par le Collège, la Commission souligne le suivi personnalisé des élèves et le souci d'agir rapidement après une première évaluation. La Commission apprécie également la volonté du Collège d'associer ses étudiants aux activités d'information auprès des élèves du secondaire, ainsi que la décision d'offrir du perfectionnement sur la pédagogie de première session aux enseignants.

### **Les modalités de mise en œuvre**

Le plan de réussite du Collège de Sherbrooke comprend un échéancier annuel de réalisation des activités prévues. Par contre, la responsabilité de la mise en œuvre de l'ensemble du plan n'est pas explicitée. Pour chacun des programmes, le responsable de l'encadrement, un enseignant, supervise la réalisation de son plan et il travaille en concertation avec les aides pédagogiques, notamment lors du suivi individualisé des élèves en difficulté. Dans chaque programme, les mesures sont assignées à l'un ou l'autre des enseignants. Cependant, le Collège n'a pas établi de partage des responsabilités pour les mesures ne relevant pas directement des programmes.

Bien que le plan de réussite reconduise en grande partie des mesures existantes, dont la gestion est déjà assurée, le Collège ne prévoit pas de mécanismes de concertation et de gestion pour les nouvelles mesures qu'il a adoptées. Le Collège aurait avantage à éclaircir cette question et à faire en sorte que les mesures ajoutées puissent contribuer, elles aussi, à l'accroissement de la réussite et de la diplomation.

## **Conclusion**

Le plan de réussite du Collège de Sherbrooke repose sur une analyse rigoureuse et bien documentée. Cette analyse lui a permis d'identifier certains obstacles à la persistance scolaire, dont les difficultés personnelles, le manque d'intérêt dû à des attentes erronées et la « démission académique » résultant de difficultés scolaires vécues tôt dans la session.

Afin de contrer ces obstacles, le Collège a choisi de reconduire les mesures d'aide et d'accueil déjà existantes, d'élargir à tous les programmes certaines mesures déjà implantées dans quelques programmes seulement et de mettre en place de nouvelles mesures. L'approche du Collège repose principalement sur le suivi personnalisé des élèves, par des interventions effectuées au début de la session et par des actions initiées par les comités de programme. Le Collège entend aussi mieux ajuster les attentes des élèves du secondaire à la réalité collégiale et il prévoit offrir du perfectionnement à ses enseignants. Enfin, le Collège approfondira son analyse des causes d'échec dans les cours présentant des difficultés pour les élèves. Peu de mesures touchent directement la formation générale.

Le plan de réussite est peu explicite sur les modalités de gestion et de coordination. Le Collège devra s'assurer de développer des mécanismes de gestion efficaces afin que ses étudiants puissent bénéficier de la mise en œuvre de son plan de réussite.

La Commission considère que le plan du Collège de Sherbrooke est rigoureux et bien documenté. Il contient des stratégies et des moyens pertinents qui, toutefois, gagneront à être précisés et étendus. Par ailleurs, il gagnera en efficacité dans la mesure où le Collège explicitera le partage des responsabilités.

## **Addenda**

### **Addenda et jugement final**

**Adoptée par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial  
le 22 mai 2002**

## **Addenda**

Dans une lettre en date du 30 mars 2002, le Collège de Sherbrooke apporte certaines précisions permettant de mieux saisir l'ampleur de son plan de réussite. Ainsi, en ce qui concerne la réussite des cours de la formation générale, le Collège dispose de plusieurs mesures, certaines en place depuis plusieurs années – centre d'aide à l'apprentissage du Français, inscription obligatoire à un cours de mise à niveau en Français pour quelque 350 élèves, mise en place d'examens communs en philosophie –, d'autres plus récentes – jumelage du 1<sup>er</sup> cours de français et du cours de mise à niveau, encadrement particulier en formation générale offert à une centaine d'élèves, production d'un document précisant les orientations locales de la formation générale et ses liens avec le projet éducatif du Collège.

Le Collège signale aussi un certain nombre de mesures visant l'accroissement de la diplomation et n'apparaissant pas au plan de réussite : interventions systématiques auprès des finissants auxquels il manque quelques cours pour obtenir le DEC, organisation des programmes révisés en veillant à favoriser la persistance et la diplomation, ateliers de préparation à l'épreuve uniforme de français.

Le Collège précise que c'est la Direction des études qui assume la gestion de l'ensemble des mesures de soutien et que les Services pédagogiques soutiennent les intervenants des programmes dans l'élaboration d'un plan d'action et la production de bilans des mesures. Ces bilans sont analysés au Comité de régie des Services pédagogiques et, le cas échéant, des ajustements sont suggérés. De nouvelles modalités d'appréciation des mesures de soutien ont récemment été mises en place pour apprécier formellement l'impact des mesures et, le cas échéant, apporter des ajustements.

La Commission a aussi pris connaissance du Bilan de la mise en œuvre des moyens retenus par le Cégep<sup>2</sup>. Il montre que le plan de réussite est en bonne voie de réalisation.

---

2. « *Bilan de la mise en œuvre 2000-2001* », avec lettre de transmission du 6 décembre 2001.

## **Jugement final**

La Commission estime que le plan de réussite du Collège de Sherbrooke devrait être efficace et lui permettre d'atteindre les cibles proposées.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Jacques L'Écuyer, président

Analyse et rédaction : Jocelyne Bolduc, agente de recherche