

Rapport d'évaluation

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

au Cégep de Chicoutimi

Avril 1998

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Introduction

L'évaluation du programme *Techniques administratives* (410.12) conduisant au diplôme d'études collégiales (DEC) au Cégep de Chicoutimi s'inscrit dans l'opération plus large d'évaluation de ce programme dans tous les établissements d'enseignement collégial qui le dispensaient 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 Cégep de Chicoutimi a transmis à la Commission un rapport d'autoévaluation du programme, le 2 juillet 1997. La Commission considère que ce retard est regrettable, notamment parce qu'il soulève des questions d'équité à l'égard des collèges ayant terminé leur rapport à temps. Un comité, composé de trois membres et présidé par une commissaire, a analysé le rapport d'autoévaluation et effectué une visite au Collège, les 29 et 30 octobre 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, des suggestions et des recommandations 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. Jean Bouchard, professeur au Cégep de Lévis-Lauzon, M. Jean Mathieu, conseiller en formation au Conseil des assurances de personnes et au Conseil des assurances de dommages ainsi que M. Jean-Claude Vallières, professeur au Cégep de Trois-Rivières. Mme 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 Cégep de Chicoutimi accueille, en 1997-1998, environ 3700 élèves à l'enseignement ordinaire, dont un peu plus de 51 % dans les programmes du secteur technique. L'effectif du Collège est en baisse à cause de la décroissance de la population du secondaire qui se manifeste dans la région.

Le programme *Techniques administratives* est donné depuis 1967. Son effectif est stable, se situant au fil des ans entre 200 et 260 élèves pour les trois années du programme. Au cours des cinq dernières années, son effectif représentait de 5,5 % à 7,6 % de l'effectif total du Collège. L'option «*Finance*» est offerte depuis l'implantation du programme. L'option «*Marketing*» a été donnée jusqu'en 1982 et a été remplacée par la suite par l'option «*Gestion*».

Dans la foulée de l'élaboration du projet éducatif institutionnel auquel ils ont activement contribué, les professeurs du Département de techniques administratives ont formulé un projet éducatif départemental qui vise à développer l'autonomie, l'initiative et la capacité de communiquer chez les élèves. Ces objectifs ont été intégrés aux activités de formation. Un profil du diplômé a aussi été préparé en 1996-1997. Le Collège veut consolider les voies de sortie existantes au cours des prochaines années, tout en gardant la possibilité d'ajuster le programme afin de répondre aux nouvelles exigences du marché du travail.

Lors de la période évaluée, dix-neuf professeurs ont donné les cours de formation spécifique. L'équipe enseignante assignée aux cours de la spécialité fait partie du Département de techniques administratives. Les cours des disciplines contributives, quant à eux, sont assurés par les Départements de sciences humaines, de mathématiques et d'informatique.

Évaluation du programme

La démarche institutionnelle d'évaluation

Le Cégep a confié la réalisation de la démarche d'évaluation à un comité formé de six personnes, sous la coordination de l'adjoint au Directeur des études responsable du programme. Les deux enseignants qui agissaient comme responsables de la coordination départementale ont été désignés par leurs collègues pour faire partie du comité. Une aide pédagogique individuelle, un conseiller pédagogique et l'adjoint au Directeur des études et Directeur des ressources éducatives, qui a été chargé de la rédaction du rapport, complétaient le comité. Les professeurs du Département ont collaboré avec le comité d'évaluation tout au long du processus et validé chacune des composantes de l'autoévaluation, au fur et à mesure de sa réalisation.

Les professeurs des disciplines contributives et de la formation générale propre qui enseignaient dans le programme lors de la période évaluée ont été consultés sur les points précis les concernant. La Commission a toutefois pu constater, lors de la visite, qu'ils n'avaient pas reçu le rapport et que leur rôle avait été très limité à l'intérieur du processus.

Un sondage a été mené auprès d'employeurs qui avaient accueilli des stagiaires afin de connaître leurs besoins, leurs attentes et leur degré de satisfaction vis-à-vis la formation des élèves du programme. Des questionnaires ont aussi été administrés aux élèves et aux diplômés de 1995-1996. Ils portaient sur la charge de travail, les méthodes pédagogiques et l'encadrement, la disponibilité des professeurs, l'information donnée sur le programme et, dans le cas des finissants, sur leur intégration au marché du travail.

La Commission considère que la démarche d'autoévaluation a été menée de façon soignée et efficace et qu'elle a amené la production d'un rapport de qualité. Elle invite le Collège, lors des prochaines évaluations, à associer à la démarche tous les professeurs qui participent à la mise en oeuvre du programme, comme le prévoit sa *Politique institutionnelle d'évaluation relative aux programmes d'études*.

La mise en oeuvre du programme

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

La pertinence du programme

Le premier critère vise à 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.

Le Département de techniques administratives utilise divers moyens pour connaître les besoins du marché du travail et leur évolution. Plusieurs professeurs sont engagés dans le milieu socio-économique à titre de membres de conseils d'administration d'organismes à but non lucratif ou comme membres de clubs sociaux. L'activité «Choix d'option» présente aussi une occasion de rencontrer des employeurs et d'obtenir une rétroaction sur la formation dispensée dans le programme. D'autres activités sont également organisées ponctuellement, comme un colloque regroupant des représentants d'entreprises ou une rencontre avec la Corporation de développement économique de Chicoutimi. Les stages demeurent toutefois le moyen privilégié pour entretenir des contacts avec les employeurs, autant lors du recrutement que du suivi effectué sur les lieux de stage. Le Département tient aussi une rencontre annuelle regroupant les stagiaires, leurs superviseurs en entreprises et les professeurs.

Les employeurs consultés sur les habiletés ou les aptitudes jugées essentielles chez les diplômés du programme ont mentionné que les plus importantes étaient la polyvalence, la capacité de travailler en équipe, l'éthique professionnelle et l'honnêteté, la capacité de travailler avec clarté ainsi que l'autonomie. Le Collège considère que certaines d'entre elles se retrouvent dans les objectifs du *Projet éducatif institutionnel* et que les autres sont intégrées aux préoccupations pédagogiques des professeurs du Département.

Selon le rapport d'autoévaluation, l'option «*Finance*» veut former un technicien apte à assister le comptable dans la planification, l'organisation, la direction et le contrôle général des activités financières d'une organisation. L'option «*Gestion*» vise une formation plus polyvalente, rendant le finissant capable d'occuper toute fonction administrative dans les petites et moyennes organisations.

Alors que les fonctions de travail et les secteurs d'activités auxquels préparent l'option «*Finance*» sont bien identifiés, ceux de l'option «*Gestion*» sont beaucoup plus imprécis, nonobstant le fait que la formation se veut plus polyvalente.

La Commission estime que le programme possède de bonnes assises socio-économiques et que les professeurs manifestent la volonté de l'adapter à l'évolution du marché du travail. Ils entretiennent des contacts suivis avec des entreprises de la région. Cependant, l'arrimage de l'option «*Gestion*» avec les besoins décelés n'est pas évident. C'est pourquoi la Commission **suggère** au Collège d'élargir les contacts avec ses diplômés de l'option «*Gestion*» et avec les petites et moyennes entreprises afin de mieux fonder la pertinence et la spécificité de cette option.

Au cours des dernières années, le taux de placement dans un emploi relié des finissants des deux options se situait entre 48 % et 76 %. Jusqu'en 1994-1995, l'intégration en emploi des finissants de l'option «*Finance*» était de beaucoup supérieure à celle de l'option «*Gestion*», qui compte toujours moins de finissants. Les taux de placement de ces derniers se sont sensiblement améliorés depuis, étant de 83% et de 58 % respectivement pour 1995 et 1996, alors qu'ils étaient de 69 % et de 41 % pour ceux de «*Finance*». Tout comme le Collège, la Commission est d'avis que le taux de placement des finissants du programme est acceptable, compte tenu de la situation économique de la région.

Quant à l'accès des finissants à l'université, d'après les données recueillies, de 8 % à 19 % poursuivent des études universitaires selon les années. Même si l'objectif premier du programme est de préparer au marché du travail, le Collège entend favoriser le passage à l'université de ceux qui désirent poursuivre leurs études. C'est pourquoi une entente existe entre l'université locale et les collèges de la région depuis 1994. Elle permet aux élèves de se voir accorder des crédits pour cinq cours du DEC, à condition de réussir un test de validation.

La cohérence du programme

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

Le rapport d'autoévaluation établit la contribution de chacun des cours de la formation spécifique à l'atteinte des objectifs généraux du programme. Il arrive à la conclusion que l'ensemble des cours

favorise l'atteinte de tous les objectifs visés. Soulignons qu'à la suite de l'implantation du nouveau programme, les professeurs du Département se sont outillés pour réaménager la formation en s'inspirant de l'approche par compétences et que des guides pédagogiques ont été développés selon cette approche. De plus, le Département a instauré des comités-matières qui ont comme mandat d'évaluer et de contrôler chacun des cours donnés. Ces initiatives donnent une cohésion aux cours de la formation spécifique.

Pour les cours de la formation générale propre, les élèves font partie de groupes hétérogènes où se retrouvent des élèves provenant de plusieurs programmes. Les professeurs de ces disciplines font des efforts pour servir les fins du programme à travers les travaux personnels des élèves.

La présence d'un projet éducatif institutionnel, l'intégration à l'intérieur des cours d'objectifs de savoir-être issus du projet éducatif départemental et l'établissement d'un profil du diplômé contribuent à la cohérence du programme. Les professeurs du Département ont ainsi développé une vision commune du programme mais, tel que le dit le rapport, l'approche programme commence à peine à s'implanter. Comme un programme comprend toutes les dimensions de la formation générale et de la formation spécifique, y compris les disciplines contributives, et puisque chacune d'entre elles joue un rôle dans l'atteinte de ses objectifs, la Commission *suggère* au Collège de s'assurer que l'ensemble des intervenants partagent la même vision des objectifs et des finalités du programme et du profil du diplômé.

En plus des préalables ministériels, le Département a déterminé des préalables institutionnels pour favoriser la progression des apprentissages et la réussite des élèves. Les deux premières sessions comprennent des cours qui permettent aux élèves d'acquérir les notions de base en administration. La deuxième année vise à former les élèves à la maîtrise des fonctions de l'entreprise. La dernière année sert à la consolidation des apprentissages et à la spécialisation dans l'une ou l'autre des options.

Par ailleurs, la Commission a pu constater que seulement quatre cours différencient la formation donnée dans les deux options. En effet, même s'ils portent des numéros de cours différents, les objectifs et les méthodes pédagogiques sont identiques pour les «Projets de fin d'études II» en «Finance» et en «Gestion». Il en est de même pour les stages. Le cours «Projet de fin d'études en gestion I» est identique au cours de «Fiscalité I» donné dans l'option «Finance». Ces pratiques soulèvent des questionnements puisque, en plus d'empêcher les deux options de se démarquer, elles laissent croire que les options sont plus différentes qu'elles ne le sont en réalité. La Commission

suggère au Collège de choisir des activités d'apprentissage qui permettent de mieux fonder la spécificité des options et d'utiliser les projets de fin d'études aux fins auxquelles ils sont destinés.

La Commission a aussi remarqué que la sixième session est lourde puisqu'elle contient des cours reconnus pour exiger beaucoup de travail des élèves. Pour l'option «*Finance*», on y retrouve les deux projets de fin d'études, ce qui amène les élèves à apprendre simultanément la tenue d'un système comptable de façon manuelle et informatisée. La session est d'autant plus lourde que les cours sont condensés en douze semaines afin de permettre aux élèves d'effectuer un stage durant les quatre dernières semaines de la session. La Commission **suggère** au Collège d'éviter de donner en même temps les deux cours portant sur le système comptable pour l'option «*Finance*» et de revoir le contenu de la sixième session afin de ne pas surcharger les élèves.

Les professeurs disent respecter la pondération des cours prévue dans les *Cahiers de l'enseignement collégial*. Selon la consultation menée auprès des élèves, il existe des écarts entre le travail personnel qu'ils fournissent en dehors des heures de cours et la pondération prévue. En général, ils travaillent davantage dans les cours à caractère plus quantitatif (comme la comptabilité) et moins dans ceux dont le contenu est plus qualitatif (organisation de l'entreprise, droit des affaires par exemple). Les écarts sont plus importants pour les cours de première année. Le Département veut faire l'analyse de la pondération de certains cours afin de la modifier au besoin. La Commission l'encourage à donner suite aux actions envisagées. Comme le mentionne le rapport, le défi le plus important demeure d'amener les élèves à consacrer plus de temps à leurs études.

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.

Les professeurs utilisent une variété de méthodes pédagogiques en fonction des objectifs des cours ou des éléments de compétences qu'ils veulent développer. Ils ont le souci de diversifier leurs méthodes, même à l'intérieur d'une plage horaire, afin de susciter et de maintenir l'intérêt des élèves. Ils donnent aux élèves des occasions de mettre en pratique leurs apprentissages (laboratoires, exercices en classe, travaux en équipe). Les méthodes pédagogiques sont discutées à l'intérieur des

comités-matières. Les élèves qui ont été consultés et ceux qui ont été rencontrés apprécient la variété des méthodes pédagogiques utilisées par les professeurs. Ces méthodes sont adéquates et répondent bien aux caractéristiques des élèves.

La Commission a toutefois remarqué que l'informatique est peu intégrée à l'intérieur des cours, non pas comme objet d'apprentissage, mais comme moyen d'apprentissage. Les diplômés consultés ont d'ailleurs mentionné que l'informatique devrait être utilisée davantage dans les cours. Puisque le programme dispose maintenant d'un laboratoire d'informatique très adéquat, la Commission **suggère** au Collège d'assurer l'intégration planifiée de l'informatique comme outil pédagogique à l'intérieur des cours qui s'y prêtent.

Le Collège a mis en place plusieurs mesures de soutien, de suivi et d'encadrement qui s'adressent à l'ensemble des élèves. Mentionnons, entre autres mesures, les activités d'accueil et d'intégration à l'intention des élèves de la première année, comme la tournée des classes effectuée par les aides pédagogiques individuels et le Service aux étudiants. Soulignons la session d'accueil et d'intégration qui s'adresse aux élèves dont l'orientation n'est pas définie, à ceux qui ont besoin de cours de mise à niveau et à ceux dont la cote au secondaire est plus faible. Elle est obligatoire pour ceux dont la cote est inférieure à 60 alors que ceux dont la cote est inférieure à 65 sont fortement incités à s'y inscrire. Le Collège s'est doté d'un *Plan d'aide à la réussite* en 1995-1996. Un Centre d'apprentissage en français (CAF) est aussi à la disposition des élèves. Un Service d'aide en mathématiques (SAM) a déjà existé mais il a été aboli lors de la disparition des allocations de financement. La collaboration est bonne entre le Département et les services du Collège qui offrent des mesures d'aide et de soutien aux élèves.

Le Département organise des actions spécifiquement à l'intention des élèves du programme. Une activité d'accueil vise à faciliter l'intégration des élèves au Collège et dans le programme. Des ateliers de dépannage ont été organisés pour les aider à réussir le cours de «Comptabilité I». Cependant, les professeurs remettent ces ateliers en question parce que ce ne sont pas toujours les élèves qui en ont le plus besoin qui y ont recours. Le Département s'est doté, en 1996-1997, d'un projet spécifique d'encadrement qui prend la forme de tutorat et d'ateliers de dépannage. Les professeurs rencontrent aussi informellement les élèves qui présentent des difficultés d'apprentissage afin de les aider à les surmonter et, au besoin, ils les réfèrent aux ressources du Collège. Une activité «Choix d'option», à laquelle participent des employeurs et des diplômés, est aussi organisée annuellement pour faciliter aux élèves de deuxième année le choix de leur champ de spécialisation.

Le Collège a demandé aux élèves de se prononcer sur l'utilisation faite des mesures d'aide et d'encadrement et sur leur appréciation de ces mesures, le cas échéant. Le sondage révèle que les élèves considèrent ces services importants mais que certains d'entre eux sont peu utilisés, comme le CAF et le Service de placement. Par ailleurs, ceux qui utilisent les mesures et les services disponibles s'en disent en grande majorité satisfaits.

La Commission constate que le Collège et le Département font des efforts pour aider les élèves à réussir et à persévérer dans le programme et que les mesures en place sont adéquates. L'utilisation de la session d'accueil et d'intégration est particulièrement intéressante. Toutefois, les groupes de professeurs qui enseignent dans le programme (Département, disciplines contributives et formation générale) développent chacun leurs propres mesures. Ils auraient intérêt à rechercher des interventions plus collectives, entre autres choses en se concertant sur l'utilisation de l'heure d'encadrement. La Commission invite le Collège à développer des outils pour aider les professeurs à mieux dépister les élèves qui présentent des difficultés, à développer une approche collective des mesures d'aide et à inciter systématiquement les élèves qui en ont besoin à utiliser les mesures disponibles.

Concernant la disponibilité des professeurs, les *Règles départementales d'évaluation des apprentissages* (RDEA) déterminent que les enseignants doivent assurer une présence minimale quotidienne en dehors de leurs périodes de cours et les professeurs affichent leur horaire de cours. De plus, ils s'assurent qu'il y ait toujours au moins un professeur au Département entre 8 heures et 18 heures pour répondre aux questions des élèves qui se présentent. Leur disponibilité individuelle n'est toutefois pas quantifiée. Les élèves consultés et ceux qui ont été rencontrés reconnaissent et apprécient la disponibilité de leurs professeurs.

L'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières

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

Tous les professeurs qui enseignent dans le programme possèdent un diplôme universitaire dans une discipline appropriée. Presque tous sont détenteurs d'autres diplômes de premier ou de deuxième cycle et sont engagés dans des activités de perfectionnement. Ils possèdent une expérience moyenne en enseignement de 19,6 années. C'est donc dire que l'équipe professorale est qualifiée et

expérimentée. Chaque département qui intervient dans le programme a établi des mécanismes de répartition des tâches d'enseignement qui tiennent compte de la spécialité, des préférences et de la charge de travail globale des professeurs. La compétence, la cohésion, le dynamisme et la disponibilité des professeurs sont sans contredit un point fort du programme.

La Politique de gestion des ressources humaines du Collège est en préparation. Un comité composé de représentants des professeurs et des cadres a travaillé à l'élaboration d'une politique d'évaluation de l'enseignement et la consultation reste à compléter. Les professeurs rencontrés ont manifesté de l'ouverture face à l'évaluation. Soulignons qu'il existe aussi une entente entre l'association étudiante et le Syndicat des enseignants afin de régler les litiges pédagogiques.

Le Collège a mis en place certaines mesures concernant l'évaluation du personnel enseignant. Une procédure d'accueil et d'encadrement des nouveaux professeurs a été préparée par le comité d'animation pédagogique qui est un sous-comité de la Commission des études. Les nouveaux professeurs font l'objet d'une évaluation systématique de la part de la Direction des études, au début de leur contrat et à la veille de l'obtention de la permanence. Un questionnaire d'évaluation est complété par les élèves à cette fin. Une analyse des résultats et un suivi sont assurés par l'adjoint au Directeur des études responsable du programme. Les professeurs qui ont acquis leur permanence ne font pas l'objet d'une évaluation systématique. Certains d'entre eux font évaluer leurs cours par les élèves, surtout lorsqu'ils les donnent pour la première fois. Les comités-matières agissent comme processus d'évaluation et de contrôle de chacun des cours donnés.

La Politique de perfectionnement du Collège est en place et un comité paritaire voit à son application selon certaines priorités, autant pour le perfectionnement crédité que pour celui non crédité. Les professeurs ont participé à plusieurs activités de perfectionnement pédagogique et disciplinaire au cours des dernières années. Il faut noter particulièrement l'utilisation abondante des activités de PERFORMA. La Commission, tout comme les professeurs du Département, considère que les moyens mis en oeuvre par le Collège pour soutenir la compétence des professeurs sont satisfaisants.

Sur le plan des ressources matérielles mises à la disposition du programme, au moment de l'autoévaluation, le laboratoire d'informatique présentait des lacunes parce que l'équipement était désuet et ne permettait pas l'utilisation des versions les plus récentes des logiciels. Le programme dispose maintenant d'un nouveau laboratoire muni de micro-ordinateurs performants. Le Département occupe aussi de nouveaux locaux très bien aménagés, situés à proximité du laboratoire

et des locaux de classe. Ces nouveaux aménagements de qualité favorisent les contacts des professeurs entre eux et avec les élèves. Les professeurs rencontrés s'en disent très satisfaits.

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 Collège recrute la majorité de l'effectif du programme dans son bassin immédiat. Une tournée d'information dans les commissions scolaires de la région est effectuée annuellement pour informer les élèves et leurs parents sur les différents programmes offerts. Une journée d'information est aussi organisée à l'intention des élèves de 5^e secondaire qui ont alors la possibilité d'assister à des ateliers expliquant le programme. Une monographie professionnelle préparée par des professeurs en présente aussi les différentes facettes.

Les élèves admis doivent répondre aux conditions d'admission déterminées par le Ministre et avoir obtenu une moyenne au secondaire de 60 et plus. Il est à noter que le tiers de l'effectif provient d'un autre programme (cohorte B), dont 20 % de la session d'accueil et d'intégration. Ces élèves réussissent plus difficilement leurs cours de formation générale et obtiennent leur diplôme dans une proportion moindre que ceux qui viennent directement du secondaire (cohorte A). La Commission invite le Collège à porter attention aux règles d'admission et à l'encadrement de ce groupe particulier.

Les professeurs considèrent que la plupart des élèves admis ont le potentiel nécessaire pour réussir les cours du programme. Ils constatent toutefois que certains manquent de motivation pour les études et que le travail rémunéré et les relations sociales occupent une place importante dans leur vie, de telle sorte qu'ils consacrent peu de temps à leurs études en dehors des heures de cours.

Le Collège a établi un processus pour assurer l'application de la PIEA et l'équité des évaluations. Le Département de techniques administratives a élaboré des règles départementales (RDEA) en complément de la PIEA. Ces règles sont diffusées à tous les élèves. Le Département approuve les plans de cours et les achemine à la Direction des études. Une analyse de quelques plans de cours est ensuite effectuée par celle-ci à partir d'un échantillon. De plus, les comités-matières se

prononcent sur les plans de cours, les méthodes pédagogiques et l'évaluation des apprentissages. Ces procédures sont de nature à assurer l'application de la PIEA.

Le Collège a examiné la conformité des pratiques à la PIEA en analysant les plans de cours et les instruments d'évaluation pour les cours de «Comptabilité II» et «Marketing» donnés en 1995-1996. Il arrive à la conclusion que les plans de cours contiennent les éléments pertinents et qu'il y a adéquation et équité des évaluations des apprentissages au regard des objectifs des cours. Il constate que les plans de cours ne font pas état des pratiques d'évaluation formative mises en place et compte demander aux comités-matières d'ajouter cette dimension. Les élèves qui ont été rencontrés considèrent que les plans de cours sont respectés et que les évaluations 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. Pour le cours «Comptabilité II», les professeurs ont utilisé un plan de cours commun et des instruments d'évaluation comparables. Le plan de cours est clair pour les élèves et comprend tous les éléments pertinents. Les instruments d'évaluation rendent vraiment compte de l'atteinte des objectifs du cours. Quant au cours de «Marketing», un seul professeur a donné le cours durant l'année évaluée. Dans le plan de cours, les liens entre les «résultats attendus», les «objectifs d'apprentissage» et les «activités d'enseignement» ne sont pas toujours évidents. Le cours est très fortement axé sur le plan publicitaire et les objectifs 7 et 8 des *Cahiers de l'enseignement collégial* ne sont pas poursuivis. Les instruments d'évaluation analysés ne correspondent pas à ceux qui sont annoncés au plan de cours et les examens ne mesurent qu'un nombre restreint des objectifs déterminés dans les *Cahiers* ou énoncés au plan de cours.

De toute évidence, même si les procédures mises en place pour assurer l'application de la PIEA semblent adéquates, elles ne donnent pas toujours les résultats escomptés. C'est pourquoi la Commission **suggère** au Collège de s'assurer que la PIEA est appliquée dans tous les cours avec la même rigueur. Au besoin, il pourrait élargir l'échantillon à partir duquel la Direction des études vérifie l'application de la politique.

En ce qui concerne le taux de réussite des cours, le rapport démontre que les élèves du Collège obtiennent globalement des taux de réussite supérieurs à ceux des élèves du SRAL⁴, sauf en anglais.

4. Service régional de l'admission des cégeps du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

Les taux de réussite des cours sont donc satisfaisants. Le Collège attribue ces résultats positifs à l'adéquation des méthodes pédagogiques et aux mesures d'aide et de soutien à la disposition des élèves.

Pour les cohortes de 1991 à 1993 des élèves provenant directement du secondaire, les taux de diplomation dans la durée prévue sont respectivement de 31 %, 20 % et 25 %. Ils grimpent à 39 % et 30 % pour les deux premiers groupes pour la période maximale d'observation. Ces taux sont supérieurs à ceux des élèves du SRA⁵ et du SRAM⁵, même si leur cote au secondaire est comparable. Ceux de la cohorte B de 1991 et 1992 ont des taux de diplomation dans la durée prévue de 20 % et de 14 %, et ces taux n'ont pas augmenté par la suite. Tout comme le Collège, la Commission considère que ces résultats pour la cohorte A sont intéressants mais qu'il faut poursuivre les efforts pour rehausser le taux de diplomation des deux groupes.

Les élèves du programme effectuent un stage de quatre semaines à la fin de leur formation. Cette pratique a été instaurée dès 1982. Les professeurs du Département se partagent la supervision des stages, ce qui leur offre la possibilité de garder contact avec les entreprises. Ils font la sélection des entreprises en s'assurant que peuvent être atteints les objectifs des stages, et ce pour les deux options. Le Département a constitué une banque de lieux de stages et c'est à partir de cette banque et de suggestions faites par certains élèves que le pairage est effectué, en considérant les besoins de formation de l'élève et les intérêts de l'entreprise. Les activités de coordination et d'encadrement des stages sont adéquates. Dans le but de susciter l'initiative des élèves, la Commission invite le Département à donner suite à son intention de les amener à participer plus activement à la recherche d'un lieu de stage, en mettant en place les mécanismes de contrôle requis.

Les élèves et les employeurs ont à leur disposition un *Cahier de stage* pertinent et approprié. Les modes et les outils d'évaluation sont orientés vers les objectifs du stage, mais ils portent principalement sur les critères de «savoir-être» et témoignent peu des compétences techniques et des habiletés des élèves. La Commission est d'avis que les outils d'évaluation devraient davantage témoigner des compétences des stagiaires au terme de leur formation.

5. Service régional d'admission du Montréal métropolitain.

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.

Dans le but de favoriser l'implantation de l'approche programme, le Collège a confié à des adjoints au Directeur des études, entre autres responsabilités, celle de la gestion de la planification, de l'organisation et de la réalisation des programmes. Mais, comme le souligne le rapport, «l'approche programme s'implante timidement (...) et commande des changements importants au niveau des pratiques et des mentalités».

La visite a permis de constater qu'il existe des perceptions différentes et des problèmes de communication entre le Département et la Direction des études. Les professeurs voudraient voir implanter une cogestion alors que la Direction parle de gestion participative. Il s'en suit une résistance des professeurs à s'engager dans les structures et à répondre à ce qui est perçu comme des directives univoques. La Direction, pour sa part, poursuit des objectifs de décentralisation de la gestion et elle interprète les retraits répétitifs des professeurs des différentes instances comme un refus de collaboration. Il existe malgré tout, de part et d'autre, une volonté de trouver des solutions afin de permettre le développement d'une vision commune du programme chez tous les intervenants concernés.

En vue d'assurer le développement de l'approche programme, la Commission recommande au Collège de clarifier les responsabilités respectives, d'améliorer les mécanismes de communication et de concertation entre les intervenants du programme et d'assurer le leadership nécessaire à l'émergence d'une vision commune du programme et à la prise en charge de son développement.

Divers moyens sont utilisés pour informer les élèves du contenu et des exigences du programme. L'aide pédagogique individuel et le coordonnateur font la tournée des classes des élèves de première année afin de leur présenter le programme. La monographie professionnelle est remise aux élèves au cours de la première session. Les élèves consultés se sont montrés satisfaits des moyens utilisés pour les informer.

Conclusion

La Commission reconnaît la qualité de la mise en oeuvre du programme conduisant au DEC en *Techniques administratives* au Cégep de Chicoutimi. Sa qualité repose sur la variété des méthodes pédagogiques et leur adaptation aux caractéristiques des élèves, sur les mesures de soutien et d'encadrement disponibles ainsi que sur la compétence et la disponibilité des professeurs. Les taux de réussite et de diplomation des élèves sont plus élevés que dans l'ensemble du réseau.

La Commission constate néanmoins que la mise en oeuvre du programme devrait être améliorée. C'est pourquoi elle formule une recommandation portant sur la clarification des responsabilités entre le Département et la Direction en vue d'assurer l'implantation de l'approche programme.

Mis à part cette recommandation, la Commission énonce également des suggestions concernant l'élargissement des contacts avec les diplômés de l'option «*Gestion*» et avec les petites et moyennes entreprises, le partage d'une vision commune du programme entre tous les intervenants, le choix des activités d'apprentissage pour fonder la spécificité des options, l'allègement de la sixième session, la planification de l'intégration de l'informatique comme outil pédagogique et l'application de la PIEA.

Les suites de l'évaluation

En réponse au rapport préliminaire d'évaluation du programme *Techniques administratives* conduisant au diplôme d'études collégiales (DEC), le Cégep de Chicoutimi s'est dit généralement d'accord avec les conclusions de la Commission et 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 :

- Le Service de l'aide pédagogique a produit un rapport détaillé sur l'admission des candidats dans les programmes. Ce rapport fournit des informations aux enseignants concernant notamment les étudiants de la cohorte B. Le Service pourra aussi fournir au Département des informations qui lui permettront d'offrir un encadrement particulier aux étudiants à risque.
- Le plan du cours «Marketing» a été modifié pour l'année 1997-1998 suite au travail du comité-matière qui le considère maintenant conforme à la PIEA.

Actions en cours de réalisation :

- Le Département de techniques administratives a convenu d'identifier des moyens pour rejoindre et questionner les milieux de travail afin de bien définir l'option «Gestion».
- Le Département évaluera des moyens à mettre en oeuvre afin de favoriser la participation des professeurs des disciplines contributives à une rencontre où il y aurait échange sur les objectifs de la formation, au début de chaque session.
- Le Département élaborera un plan de travail visant à améliorer la grille de cours de l'option «Gestion» en mai 1998.
- Le Département a convenu de développer des outils, insérés au cahier de stages, afin de permettre aux employeurs de s'exprimer sur la formation des stagiaires et de communiquer leurs besoins au niveau des compétences techniques.

- Le Collège est déterminé à tout mettre en oeuvre afin de clarifier les responsabilités respectives, d'améliorer les mécanismes de communication et de concertation entre les intervenants du programme et d'assurer le leadership nécessaire à l'émergence d'une vision commune du programme et à la prise en charge de son développement.

La Commission estime que les mesures ainsi amorcées devraient permettre de bonifier le programme. Elle souhaite recevoir, en temps opportun, un rapport sur les suites que le Collège aura données à la recommandation qui lui est adressée.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Jacques L'Écuyer, président