

Rapport d'évaluation

**Évaluation du programme
Démarrage d'entreprises (901.79)
conduisant à l'attestation d'études
collégiales (AEC)**

à l'Académie de l'entrepreneurship québécois inc.

Décembre 1997

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Introduction

L'évaluation du programme *Démarrage d'entreprises* conduisant à une attestation d'études collégiales (AEC) à l'Académie de l'entrepreneuriat québécois inc. s'inscrit dans le cadre de l'opération plus large d'évaluation des programmes d'AEC dans le domaine des Techniques administratives menée par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial dans tous les établissements qui en donnaient au moins un durant la période s'étendant de 1993 à 1996. L'évaluation porte sur l'ensemble 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 à l'AEC dans les secteurs professionnels *Techniques administratives* et *Coopération*¹. L'Académie de l'entrepreneuriat québécois inc. a transmis à la Commission, le 29 mai 1997, un rapport d'autoévaluation du programme. Un comité de spécialistes, composé de trois membres et présidé par un commissaire, a analysé ce rapport et effectué une visite au Collège, le 12 juin 1997².

Les rencontres ont permis d'approfondir les principaux éléments du rapport d'autoévaluation par des échanges avec la direction du Collège, les professeurs et 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.

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

2. Outre la commissaire, madame Louise Chené, qui en assumait la présidence, le comité regroupait monsieur Nelson D'Amours, FCGA, responsable de la gestion administrative, Secrétariat au développement des régions et madame Johanne Charland, conseillère pédagogique au Cégep du Vieux Montréal. Il était assisté d'un agent de recherche de la Commission, Pierre Côté, qui agissait à titre de secrétaire.

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

Principales caractéristiques du programme

L'Académie de l'entrepreneurship québécois, située à Saint-Hubert près de Montréal, offre le programme *Démarrage d'entreprises* depuis sa fondation en 1993. Il s'agit d'un établissement privé non subventionné. Le programme, qui comprend 18 2/3 unités (375 heures), est offert à temps complet et il s'étale sur quatre mois. L'Académie peut accueillir une soixantaine d'élèves annuellement et un nouveau groupe, de 5 à 10 élèves, peut débiter à toutes les six semaines. Ces élèves comprennent 60 % d'hommes, ils sont âgés dans la trentaine et la quarantaine, et n'ont pas dépassé, pour la plupart, la formation secondaire. Le corps professoral compte quelque dix personnes engagées à la leçon, auxquelles se joignent la directrice générale et la responsable du développement. Depuis 1996, deux autres programmes sont autorisés, *Techniques de gestion des organisations et services* et *Commerce international*, mais seul, celui de Commerce a été offert, et cela pour la première fois en 1997.

Évaluation du programme

La démarche institutionnelle d'évaluation

La coordination de l'autoévaluation a été confiée au directeur des services pédagogiques. Des questionnaires ont été utilisés pour recueillir l'opinion des élèves et des professeurs sur la mise en oeuvre du programme. Des entrevues de groupes ont également été conduites à l'occasion de réunions mensuelles des professeurs et lors des rencontres du *Club entrepreneur*, formé d'anciens élèves. Il s'agit d'un rapport écrit avec sobriété, mais aussi avec transparence. Dans la perspective d'avoir à nouveau à évaluer un programme, en appliquant par exemple la politique institutionnelle d'évaluation des programmes, il serait avantageux de raffiner les instruments de collecte d'information, de permettre une plus large participation et de dégager une image plus précise de la mise en oeuvre du programme. Entre autres choses, les instruments utilisés pour la collecte de données devraient couvrir plus largement les différents aspects du programme. La participation des professeurs pourrait comprendre la validation du rapport; non seulement cette opération peut-elle être utile pour compléter des aspects du rapport, mais elle permettrait une appropriation du rapport par le personnel enseignant, tout en le sensibilisant déjà aux actions envisagées pour parfaire la situation.

La mise en oeuvre du programme

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

La pertinence du programme

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

Le rapport d'autoévaluation mentionne que c'est par une publication gouvernementale et la rencontre avec des institutions bancaires de la région que l'Académie connaît les besoins du marché du travail. La visite a permis de constater que d'autres sources sont aussi mises à contribution. Ainsi, le *Club entrepreneur*, qui regroupe des personnes diplômées, se réunit mensuellement. C'est là l'occasion d'effectuer un suivi auprès de ces nouveaux entrepreneurs et de constater dans quelle mesure la formation reçue répond à leurs besoins. De plus, les liens soutenus qu'entretient la directrice générale avec plusieurs associations économiques contribuent assurément à bien prendre en considération le contexte régional du marché du travail dans la formation offerte. Les anciens élèves qui mettent en place leur projet d'entreprise et qui demandent à nouveau conseil à leurs professeurs concourent également à actualiser la formation par rapport aux besoins du marché.

Depuis moins d'un an, l'Académie offre le programme de *Commerce international* qui conduit également à une attestation d'études collégiales. Même s'il s'agit d'un programme indépendant de celui de *Démarrage d'entreprises*, la Direction le conçoit comme une suite à celui-ci, centrée sur une thématique plus précise. En fait, ces deux programmes s'imbriquent bien dans une même logique de formation.

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 programme étant défini par compétences, chacun des cours s'inscrit en regard des objectifs de celui-ci. Cette situation facilite la contribution des activités d'apprentissage à la réalisation des objectifs du programme. Selon les professeurs rencontrés, ils réussissent dans le temps prévu à enseigner les bases requises pour que les élèves puissent démarrer leur entreprise. En outre, l'Académie porte une attention toute spéciale pour bien associer chacun des cours au plan d'affaires de l'élève. Ainsi, dès les premières semaines de formation, un aperçu du cours *Rédaction du plan d'affaires* est présenté à l'élève, de manière à ce qu'il saisisse l'apport des autres cours à celui-ci. Il existe en quelque sorte une cohérence organique du programme. La séquence d'apprentissage le confirme; tout au long des quatre mois que dure la formation, l'élève puisera dans ses cours, entre autres des notions de gestion, de marketing, de droit, de finance et de fiscalité qui l'aideront à rédiger son plan d'affaires. La grille utilisée pour évaluer le plan d'affaires atteste également des connaissances qui doivent être puisées dans les différents cours pour établir ce plan. Les élèves rencontrés étaient pleinement conscients que tous leurs cours s'articulent autour du plan d'affaires et, conséquemment, ils se sont dits très satisfaits que les professeurs établissent des liens entre celui-ci et les cours donnés. En outre, ils soulignent que l'ensemble de leur formation, par la diversité des connaissances qu'elle leur procure, leur apporte beaucoup de sécurité.

La charge de travail est réaliste, compte tenu des travaux demandés aux élèves et de la durée de la formation. Comme le rapport d'autoévaluation l'indique, les élèves estiment que deux cours demandent plus de travail personnel que prévu : *Application des notions de marketing* et *Rédaction du plan d'affaires*. Étant donné le sondage à réaliser dans le premier de ces cours et le travail de longue haleine que constitue le plan d'affaires, il est compréhensible qu'il en soit ainsi. Les élèves rencontrés acceptaient bien la charge de travail demandée.

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 méthodes pédagogiques sont diversifiées, dynamiques et de qualité; les professeurs recourent au travail d'équipe, à la simulation, à l'étude de cas, à la vidéo, et les cours magistraux ne se font pas sans exemples. D'ailleurs, et c'est là un des points forts de la formation, les professeurs s'efforcent

d'individualiser leur enseignement en fonction du plan d'affaires de chaque élève. Ces adaptations requièrent une interaction avec les élèves et amènent beaucoup de concret dans l'enseignement, voire une démystification du droit ou des procédures comptables et financières. En outre, qu'il y ait une seule matière d'enseignée par jour permet sans doute aux élèves de développer une relation plus soutenue avec les professeurs. Les élèves rencontrés lors de la visite se sont dits très satisfaits des méthodes pédagogiques utilisées, en soulignant qu'elles traduisent bien le principe mis de l'avant par l'Académie, selon lequel «l'élève est l'artisan de son apprentissage».

Les mesures mises en place pour aider les élèves indiquent que l'Académie exerce un suivi individualisé de chacun d'eux. Non seulement le petit nombre d'élèves par groupe (8 élèves ou moins) se prête-t-il bien à cela, mais en plus, les cas d'élèves en difficulté d'apprentissage sont étudiés lors des réunions mensuelles entre la Direction et les enseignants. Certains élèves peuvent même faire l'objet d'une prise en charge particulière, qui peut prendre la forme d'une mise à niveau. Les élèves rencontrés se sentent bien encadrés, soulignant, par ailleurs, la grande disponibilité des personnes de la Direction pour échanger avec eux sur l'un ou l'autre des problèmes qu'ils rencontrent.

La disponibilité du personnel enseignant est elle aussi très appréciée des élèves. Que ce soit avant ou après le cours, ou encore durant les pauses, il est toujours possible de demander de l'information à leurs professeurs, soutiennent les élèves rencontrés. Les professeurs ajoutent que plusieurs diplômés n'hésitent pas à venir les consulter à nouveau lorsqu'ils démarrent leur entreprise. En fait, les professeurs se sentent vivement impliqués dans les projets d'affaires élaborés par les élèves.

L'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières

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

Les ressources humaines constituent une force du programme. D'une part, le personnel enseignant détient les qualifications et l'expérience pertinente pour dispenser les matières du programme. Entre autres, il est clair que l'Académie engage des professeurs qui ont déjà acquis une bonne expérience sur le marché du travail, dans leur champ de compétence respectif. D'autre part, la directrice générale et la responsable au développement donnent elles aussi des cours, permettant ainsi de maintenir un lien plus étroit entre la Direction et la réalité de l'enseignement. Toutes ces personnes

collaborent au climat de confiance et d'empathie que remarquent les élèves, un climat qui ne semble pas perturbé par le fait qu'environ la moitié du corps professoral change à chaque année.

Pour chacun des cours, les élèves évaluent, par l'intermédiaire d'une fiche, plusieurs aspects de l'enseignement. La Commission invite l'Académie à rendre compte au professeur concerné des résultats de cette opération, et cela, d'autant plus s'ils sont bons. Cette façon de faire serait susceptible d'amener des renforcements positifs, tout en évitant d'associer trop étroitement l'évaluation à une interprétation négative.

Deux positions coexistent à propos du perfectionnement du personnel enseignant. D'une part, la Direction considère que c'est à chacun des professeurs d'assumer ses responsabilités à cet égard, et particulièrement en ce qui concerne le champ de la spécialité. D'autre part, cependant, la Direction présente des séances de perfectionnement pédagogique lors des réunions mensuelles qu'elle organise pour les professeurs. Ces réunions sont obligatoires pour ces derniers.

En ce qui a trait aux ressources matérielles, la Commission estime que les locaux sont adéquats et observe que des efforts ont été faits, par la conclusion d'ententes avec des bibliothèques avoisinantes, pour que les élèves jouissent d'une documentation pertinente au programme. L'implantation récente du réseau Internet montre, par ailleurs, le souci de l'Académie d'offrir aux élèves un accès aux nouvelles technologies de l'information. Les appareils et le matériel informatique devraient néanmoins être mis à jour pour mieux actualiser le programme. Étant donné l'importance que le Collège accorde à l'informatique dans le programme, il serait nécessaire que les élèves aient accès à des logiciels qui puissent les familiariser non seulement au traitement de texte, comme c'est le cas actuellement, mais également avec le chiffrier électronique ou avec différentes simulations qui se rapportent à leurs cours. Les micro-ordinateurs devraient alors être assez puissants pour supporter l'utilisation de ces logiciels, ou à tout le moins pour permettre d'effectuer des démonstrations en ce sens. Les élèves et les professeurs rencontrés considèrent que l'informatique est le principal élément de la mise en oeuvre à améliorer. La Commission note l'intention de l'Académie d'acquérir de nouvelles ressources informatiques à l'occasion d'un aménagement prochain dans de nouveaux locaux.

La Commission recommande à l'Académie de renouveler son parc informatique de manière à s'assurer que les élèves puissent se familiariser, par l'intermédiaire de l'informatique, aux différentes opérations comptables et financières relatives à la gestion d'une entreprise.

Par ailleurs, la Commission observe que les élèves devraient être mieux renseignés sur les sources de financement disponibles pour les aider à élaborer leur plan d'affaires et à démarrer leur entreprise. Elle *suggère* à l'Académie de leur faire connaître nommément ces sources, qui peuvent provenir, par exemple, des milieux bancaires, des coopératives ou de l'un ou l'autre des paliers gouvernementaux.

L'efficacité du programme

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

C'est principalement par une publicité insérée dans des journaux et par diverses activités de promotion que l'Académie recrute des candidats. La sélection, pour sa part, est effectuée sur la base d'un questionnaire, de l'étude du dossier scolaire et aussi d'une entrevue où le réalisme du projet d'entreprise est vérifié. Si des candidatures paraissent discutables, un test d'entrepreneurship est utilisé.

La Commission a procédé à l'analyse des plans de cours et des instruments d'évaluation des cours *Applications de notions de marketing* (410-822-91) et *Rédaction du plan d'affaires* (410-830-91). Dans les deux cas, les plans de cours sont insatisfaisants, notamment parce que la description du déroulement du cours et de la matière à couvrir est incomplète et parce qu'il n'y a pas de médiagraphie (marketing). L'examen final du cours *Application de notions de marketing* ne rencontre pas les standards habituels de l'enseignement collégial et tout ce qui concerne l'évaluation du cours *Rédaction du plan d'affaires* n'est pas suffisamment explicité. La Commission a cependant constaté que depuis que le programme évalué a été offert, l'Académie a adopté une *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIEA) dont l'application a eu pour effet d'apporter des améliorations substantielles à l'encadrement pédagogique des enseignants. D'une part, les plans de cours et les questionnaires d'examen sont analysés par le directeur des services pédagogiques qui prend également connaissance des examens corrigés. D'autre part, les rencontres mensuelles entre la Direction et les professeurs sont l'occasion d'échanger sur cette politique et plus globalement sur l'évaluation des apprentissages; c'est en ce sens que la Direction entend produire un document sur l'évaluation sommative. Tenant compte des actions déjà engagées,

la Commission recommande à l'Académie de poursuivre le travail entrepris avec l'application de sa PIEA en s'assurant que tous les plans de cours et les instruments d'évaluation rencontrent les standards de l'enseignement collégial.

Par ailleurs, la visite a été l'occasion, de constater des lacunes dans la maîtrise du français. La Commission invite alors l'Académie à accorder plus d'importance à l'évaluation du français, tout en offrant aux élèves une aide en ce sens.

Le taux de réussite dans les cours et le taux de diplomation sont satisfaisants. La plupart des cours obtiennent habituellement un taux de réussite qui se situe entre 80 % et 100 %. En ce qui concerne la diplomation, parmi les 87 élèves qui se sont inscrits de 1993 à 1995, 44 ont obtenu une attestation, et parmi ces derniers, 40 ont démarré une entreprise, qui se situe ordinairement dans le domaine des services; il peut s'agir, par exemple, d'une garderie, d'un restaurant, d'un centre d'accueil ou d'un centre de vente de matériel et de services en informatique. En outre 72 % des entreprises seraient encore actives trois ans après leur création. Par ailleurs, la Commission remarque avec intérêt l'aide qui peut être donnée aux diplômés une fois qu'ils ont quitté leur lieu de formation, que ce soit en participant au *Club Entrepreneur* ou en recourant aux professeurs; cette aide est vivement appréciée des élèves, elle est d'ailleurs identifiée comme étant un des motifs de leur inscription à l'Académie.

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.

Comme le fait remarquer le rapport d'autoévaluation, le nombre restreint d'intervenants dans la mise en oeuvre du programme favorise des communications plus étroites et une vision commune du programme. Mais au-delà du facteur quantitatif, la Commission remarque que tout le personnel travaille dans un esprit de collaboration en partageant un sentiment d'appartenance commun. Outre les échanges informels, un effort important a été fait pour maintenir des relations régulières entre les intervenants, notamment par les rencontres mensuelles entre la Direction et le personnel enseignant. Ces rencontres sont très appréciées des professeurs; elles permettent non seulement d'échanger sur des thèmes définis, mais aussi de suivre le cheminement des élèves.

C'est principalement par une brochure intitulée *Partez du bon pied votre projet d'entreprise avec l'Académie de l'entrepreneurship québécois* que les élèves sont informés de la description du programme. Celle-ci comprend en effet une description de chacun des cours et quelques renseignements généraux, propres à bien éclairer les élèves.

Conclusion

La Commission reconnaît la qualité de la mise en oeuvre du programme *Démarrage d'entreprises* conduisant à l'AEC à l'Académie de l'entrepreneurship québécois inc. Un contact étroit est maintenu avec le marché du travail. Le programme se présente avec cohérence, tant en ce qui concerne le lien entre les objectifs de celui-ci et les cours, que par rapport à la séquence des cours. Les méthodes pédagogiques sont variées, dynamiques et imprégnées de pratique. Un suivi personnalisé des élèves permet de mieux les encadrer. Le personnel enseignant est dynamique, disponible, et soucieux de bien adapter l'enseignement en fonction des élèves et de leurs projets d'entreprise. Enfin, tout le personnel se sent très concerné par le programme; tous partagent une même vision du programme et participent à sa gestion dans un climat de collaboration. L'ensemble de ces aspects positifs n'échappe pas aux élèves rencontrés; ils se sont dits très enthousiastes de leur formation, déclarant sans hésitation qu'ils recommanderaient à d'autres l'Académie.

La Commission constate toutefois que l'Académie devrait renouveler son parc informatique et poursuivre le travail en cours pour améliorer les plans de cours et les instruments d'évaluation. C'est pourquoi elle formule des recommandations en ce sens. Elle énonce également une suggestion afin de mieux informer les élèves sur les sources de financement disponibles pour démarrer leur entreprise.

Les autres remarques formulées au fil du texte ont pour but de parfaire la mise en oeuvre du programme *Démarrage d'entreprises* offert par l'Académie de l'entrepreneurship québécois.

Les suites de l'évaluation

En octobre dernier, l'Académie de l'entrepreneurship transmettait à la Commission sa réaction au rapport préliminaire d'évaluation. L'Académie partage les conclusions auxquelles en est arrivée la Commission au terme de l'évaluation du programme *Démarrage d'entreprises* et elle a déjà engagé des actions reliées aux deux recommandations contenues dans le rapport.

Au sujet de la recommandation portant sur le renouvellement du parc informatique, l'Académie prévoit avoir bientôt terminé l'implantation de son laboratoire d'informatique avec les logiciels retenus (Microsoft Office pro 97, Microsoft Project et Dynacom).

Pour répondre à la recommandation relative à la poursuite du travail entrepris avec l'application de la PIEA, l'Académie note que l'information sur l'évaluation s'intensifiera lors des réunions mensuelles d'enseignants. De plus, une aide individuelle est maintenant assurée à chaque nouvel enseignant pour la confection des plans de cours. L'Académie indique aussi que les instruments d'évaluation sont scrutés pour s'assurer de leur validité et de leur fidélité. Enfin, elle prévoit ajouter à sa PIEA des articles spéciaux traitant d'une politique du français écrit et mettre sur pied pour les élèves des ateliers sur leurs difficultés en français.

La Commission souhaite recevoir, au moment opportun, un rapport sur les actions réalisées en réponse aux recommandations de ce rapport d'évaluation.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Jacques L'Écuyer, président