

623952

E37C54

A44

1992

QLSE

DOCUMENT DE TRAVAIL

**GUIDE OPÉRATIONNEL POUR L'ÉVALUATION
DE PROGRAMMES DE FORMATION
DANS LES COLLÈGES:
APPROCHE ET PROCESSUS**

Guide expérimental

COMMISSION DE L'ÉVALUATION

REÇU LE

07 DEC. 2011

Par *Documentation*

**Hélène Allaire
Juillet 1992**

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
APPROCHE PRIVILÉGIÉE PAR LA COMMISSION DE L'ÉVALUATION POUR L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES DE FORMATION DANS LES COLLÈGES EXPÉRIMENTATEURS	3
Description des différents éléments	8
PROCESSUS D'ÉVALUATION DES PROGRAMMES DE FORMATION DANS LES COLLÈGES EXPÉRIMENTATEURS	15
Planification et organisation	
A) Propos préliminaires	21
B) Planification-Organisation: les activités à réaliser	23
Réalisation	
A) Propos préliminaires	41
B) Réalisation: les activités à effectuer	43
Contrôle	
Contrôle: les activités à réaliser	67
Évaluation du processus	
Évaluation du processus: les activités à réaliser	71
BIBLIOGRAPHIE	73

INTRODUCTION

Ce guide opérationnel s'inscrit dans la continuité du *Cadre de référence expérimental* de la Commission de l'évaluation *sur l'évaluation des programmes de formation au collégial*. Ainsi, tout en s'appuyant sur les conceptions développées dans le *Cadre de référence*, le présent guide précise et décrit l'approche privilégiée par la Commission pour l'expérimentation de l'évaluation des programmes de formation dans certains collèges à l'automne 1992. Pour rendre opérationnelle cette approche, ce guide présente également les diverses étapes à franchir et les activités à réaliser dans un processus d'évaluation institutionnelle des programmes de formation¹.

Le *Cadre de référence* est donc le document de base dans lequel sont définis les concepts de programme de formation et d'évaluation de programmes, les buts et les orientations poursuivis, les objets à évaluer et les impacts d'une telle évaluation. En outre, l'évaluation y est présentée comme une étape du cycle de gestion des programmes dans un collège, étape qui vise à alimenter les prises de décision dans le but de satisfaire les besoins de formation identifiés. Pour chacune des étapes du cycle de gestion des programmes, une description des activités d'ordre organisationnel et pédagogique est présentée; à cette description sont associées les activités de la Direction générale de l'enseignement collégial qui influent directement sur l'application locale des programmes.

Comme il s'agit d'un guide expérimental, la Commission de l'évaluation a jugé opportun d'explicitier, dans ce texte, l'approche et le processus d'évaluation qu'elle entend privilégier pour l'expérimentation de l'évaluation de programmes. Ainsi, ce document devient l'outil de référence que les collèges expérimentateurs utiliseront en l'adaptant, s'il y a lieu, à leurs particularités locales.

L'approche et le processus développés par la Commission s'appuient sur la littérature et les pratiques existantes en évaluation de programmes; il s'agit toutefois d'une approche et d'un processus

1. Dans ce document, le terme évaluation institutionnelle des programmes de formation réfère à l'évaluation de l'application locale des programmes d'État par les collèges.

adaptés au caractère particulier des collèges dont la responsabilité est d'évaluer l'application locale des programmes de formation déterminés par la Direction générale de l'enseignement collégial. Ce partage des responsabilités influence les objets à évaluer en mettant l'accent sur la traduction locale des plans-cadres des *Cahiers de l'enseignement collégial*, notamment sur les objectifs réellement poursuivis dans la formation, sur les objets d'apprentissage traduits dans les plans de cours, sur les activités d'enseignement et d'apprentissage utilisées, sur les ressources mises à la disposition du programme, sur les objectifs évalués, ainsi que sur les résultats du programme en ce qui a trait à l'atteinte des objectifs et à la satisfaction des besoins de formation.

Le présent guide décrit, dans un premier temps, l'approche privilégiée par la Commission pour l'expérimentation de l'évaluation des programmes de formation. Dans un deuxième temps, il présente, de façon schématique et globale, le processus d'évaluation des programmes de formation préconisé. Ce schéma est complété par une description de chacune des activités et des opérations à réaliser. Ce guide s'adresse aux agents éducatifs des collèges expérimentateurs qui acceptent d'entreprendre une démarche d'évaluation de programmes.

**APPROCHE PRIVILÉGIÉE PAR LA COMMISSION DE L'ÉVALUATION
POUR L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES DE FORMATION
DANS LES COLLÈGES EXPÉRIMENTATEURS**

1864

1865

1866

Pour faciliter la compréhension de l'ensemble de ce document, il est apparu opportun de présenter, dans un premier temps, l'approche privilégiée par la Commission de l'évaluation pour l'expérimentation de l'évaluation des programmes de formation dans certains collèges. Cette approche s'appuie sur les définitions que l'on retrouve dans le *Cadre de référence* en ce qui a trait au programme de formation et à l'évaluation des programmes. Le programme de formation est défini ainsi:

Un programme est un ensemble intégré, cohérent et organisé d'objectifs, d'objets d'apprentissage, d'activités d'enseignement, d'activités d'apprentissage, d'évaluations des apprentissages et de ressources, orientés vers la satisfaction des besoins de formation des étudiantes et des étudiants et ceux manifestés ou anticipés dans la société.²

Il ressort de cette définition que le programme de formation au collégial doit être plus qu'une somme de cours. La formation comporte une logique interne et le programme devrait obéir à cette logique. L'enchaînement des différents éléments du programme et les liens qui les unissent sont nécessaires pour soutenir le développement d'un processus d'apprentissage. Ce processus exige qu'il y ait une cohésion des diverses composantes du programme à savoir, des objectifs, des objets d'apprentissage, des activités d'enseignement et d'apprentissage, des évaluations des apprentissages, des ressources, et ce, entre toutes les disciplines qui font partie du programme.

Quant à l'évaluation des programmes de formation, elle est une cueillette et une analyse de données qui permettent de déterminer la valeur des programmes de formation afin d'en améliorer la qualité, s'il y a lieu. Elle vise également à alimenter et éclairer, à l'aide de données qualitatives et quantitatives, les prises de décision qui affectent en tout ou en partie ces programmes de formation. Elle s'inscrit dans un processus systématique et continu.³

2. Commission de l'évaluation. *L'évaluation des programmes de formation au collégial, Cadre de référence expérimental pour le développement et l'examen des politiques institutionnelles d'évaluation des programmes de formation*, Québec, Conseil des collèges, 1991, p. 8.

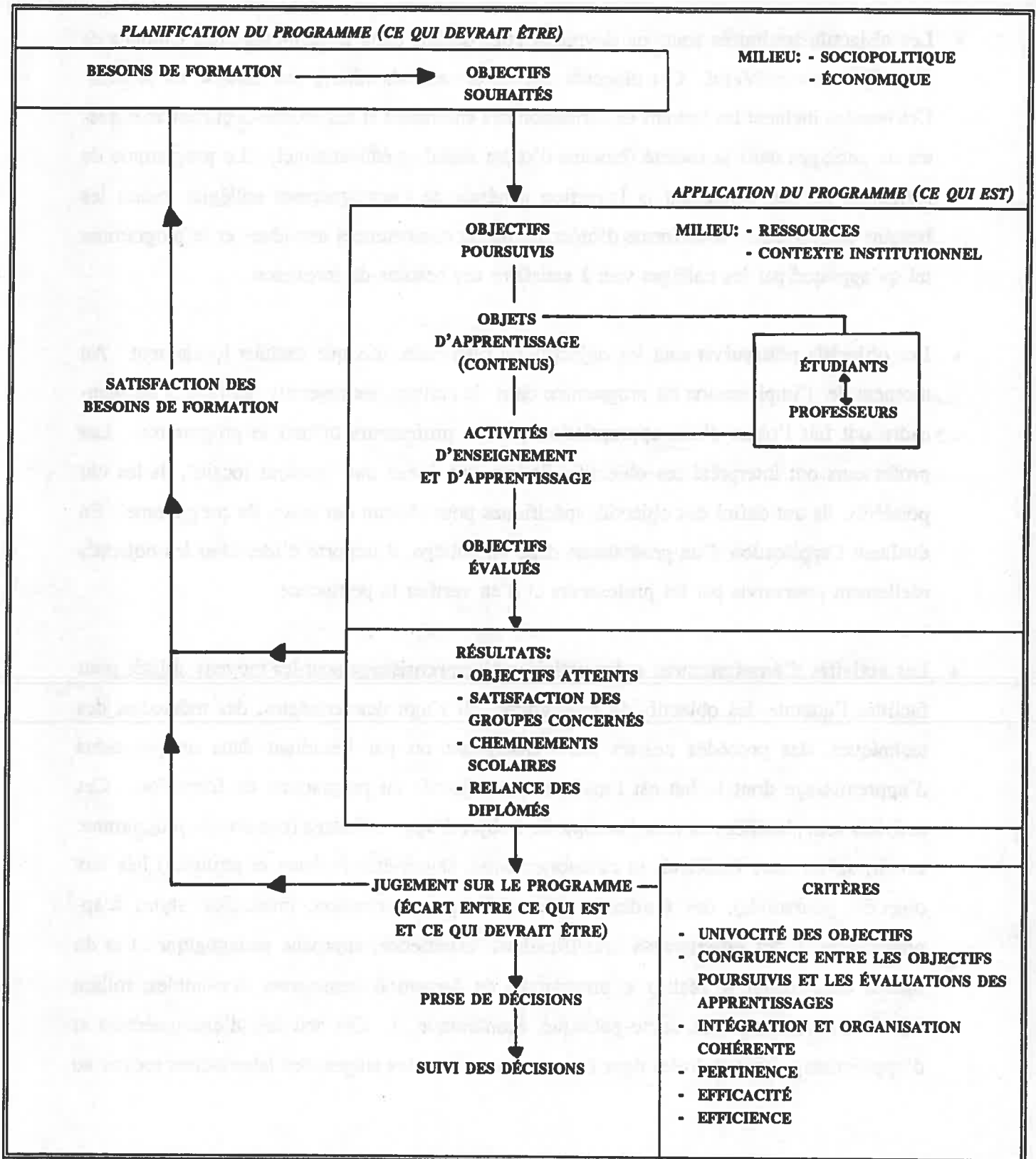
3. Ibid., p. 10.

L'approche en évaluation de programmes privilégiée par la Commission de l'évaluation a pour objectif premier de dresser un portrait global du programme de formation tel qu'appliqué dans le collège afin de vérifier l'**intégration et l'organisation cohérente** de la formation offerte ainsi que l'**adéquation** entre les objectifs **souhaités**, les objectifs **poursuivis** et les objectifs **évalués** dans ce programme. Ainsi, les partenaires concernés pourront constater jusqu'à quel point le programme, tel qu'appliqué, permet aux étudiants d'**atteindre les objectifs** poursuivis. Une analyse du processus de formation et des résultats atteints permet de porter un jugement sur l'application locale du programme à partir des critères d'évaluation prédéfinis. Par la suite, des décisions seront prises et un suivi de ces décisions devra être assuré et ce, toujours dans le but d'améliorer la qualité de la formation offerte.

Voici, présentée de façon schématique, l'approche⁴ proposée par la Commission pour évaluer les programmes de formation dans les collèges expérimentateurs. Par la suite, chacun des éléments qui la compose est décrit.

4. La Commission de l'évaluation s'est inspirée de divers auteurs et praticiens en évaluation de programmes pour développer une approche et un processus d'évaluation des programmes de formation adaptés au caractère particulier des collèges: Barak, R. et Breier, B.; Gaudreau, L.; Guba, E. et Lincoln Y.; Hammond, R.; Herman, J., Lyons Morris, L. et Taylor Fitz-Gibbon, C.; Nadeau, M.-A.; Scriven, M.; Stake, R.; Stufflebeam, D.; Tyler, R.

APPROCHE D'ÉVALUATION DES PROGRAMMES DE FORMATION



DESCRIPTION DES DIFFÉRENTS ÉLÉMENTS

- ◆ Les **objectifs souhaités** sont (ou devraient être) définis dans le plan-cadre des *Cahiers de l'enseignement collégial*. Ces objectifs ont été déterminés suite à une analyse de besoins. Ces besoins incluent les besoins de formation des étudiantes et des étudiants et ceux manifestés ou anticipés dans la société (besoins d'ordre social et éducationnel). Le programme de formation tel que conçu par la Direction générale de l'enseignement collégial traduit les besoins de formation sous forme d'objectifs ou de compétences attendues et le programme tel qu'appliqué par les collèges vise à satisfaire ces besoins de formation.

- ◆ Les **objectifs poursuivis** sont les objectifs du plan-cadre tels que traduits localement. Au moment de l'implantation du programme dans le collège, les objectifs terminaux du plan-cadre ont fait l'objet d'une appropriation par les professeurs offrant le programme. Les professeurs ont interprété ces objectifs, ils leur ont donné une "couleur locale", ils les ont pondérés, ils ont défini des objectifs spécifiques pour chacun des cours du programme. En évaluant l'application d'un programme dans un collège, il importe d'identifier les objectifs réellement poursuivis par les professeurs et d'en vérifier la pertinence.

- ◆ Les **activités d'enseignement et les activités d'apprentissage** sont les moyens utilisés pour faciliter l'atteinte des objectifs du programme. Il s'agit des stratégies, des méthodes, des techniques, des procédés utilisés par l'enseignant ou par l'étudiant dans un processus d'apprentissage dont le but est l'atteinte des objectifs du programme de formation. Ces activités sont planifiées en tenant compte de l'**objet d'apprentissage** (contenu du programme: savoir, savoir-faire (habiletés et comportements), savoir-être (valeurs et attitudes) liés aux objectifs poursuivis), des **étudiants** (caractéristiques, formation, préalables, styles d'apprentissage...), des **enseignants** (qualifications, expérience, approche pédagogique...) et du **milieu** dans lequel se réalise le programme de formation (ressources disponibles; milieu institutionnel, ministériel, socio-politique, économique...). Ces activités d'enseignement et d'apprentissage sont réalisées dans le cadre des cours, des stages, des laboratoires prévus au

programme, et, également, dans un cadre plus large d'études, de lectures, de travaux, d'activités périscolaires accomplies par l'étudiant.

- ◆ **Les objectifs évalués** sont les objectifs qui sont évalués par les instruments d'évaluation des apprentissages utilisés dans les cours, les laboratoires, les stages et les activités synthèses d'un programme. Ces objectifs incluent les savoirs, les savoir-faire et les savoir-être qui sont évalués.
- ◆ **Les résultats** sont les effets d'un programme relatifs à l'atteinte des objectifs, à la satisfaction des groupes concernés, aux cheminements scolaires et à la relance des diplômés.
- ◆ **Les objectifs atteints** sont les objectifs auxquels sont parvenus les étudiantes et les étudiants d'un programme. Ces objectifs sont les résultats des évaluations des apprentissages réalisées dans les cours, les laboratoires, les stages et les activités synthèses. Les évaluations des apprentissages permettent de mesurer le degré d'atteinte des objectifs du programme conformément à des critères d'évaluation prédéterminés.
- ◆ **La satisfaction** des groupes concernés (professeurs, étudiants, diplômés, employeurs, universités...), les **cheminements scolaires** (taux de réussite, d'échec, d'abandon...), la **relance des diplômés** (taux de placement, taux d'admission dans les universités...) sont des données qui, une fois analysées et interprétées, permettent d'identifier les retombées d'un programme et de vérifier dans quelle mesure le programme répond aux besoins de formation.
- ◆ **Le jugement** qui est porté sur le programme se fonde sur l'écart observé entre "ce qui est" et "ce qui devrait être". "Ce qui est" émerge, d'une part, de la description du programme tel qu'appliqué dans le collège à savoir, les objectifs poursuivis et évalués, les objets d'apprentissage, les activités d'enseignement et d'apprentissage, les ressources utilisées et, d'autre part, des résultats obtenus par l'application de ce programme. "Ce qui devrait être" correspond à l'ensemble des besoins de formation à satisfaire et aux objectifs souhaités.

- ◆ **Les critères d'évaluation** permettant de porter un jugement sur l'application locale et les résultats du programme de formation seraient les suivants:
 - **L'univocité** des objectifs du programme tels que traduits localement. Évaluer si les professeurs ont une compréhension et une interprétation communes des objectifs à poursuivre dans le programme en ce qui a trait aux connaissances, aux habiletés et aux attitudes à développer. S'assurer que les objectifs sont clairs et que les étudiants connaissent les objectifs qu'ils doivent atteindre dans le programme de formation.
 - **La congruence** entre les objectifs poursuivis et les évaluations des apprentissages. Évaluer si les évaluations des apprentissages mesurent le degré d'atteinte des objectifs du programme tout en respectant la pondération accordée à chacun de ces objectifs. Par exemple, si plusieurs objectifs du programme visent le développement d'habiletés et que les instruments d'évaluation ne mesurent que des connaissances, il n'y a pas de congruence (ou de validité curriculaire de l'instrument de mesure).
 - **L'intégration et l'organisation cohérente du programme.** Évaluer la cohésion des composantes du programme tel qu'appliqué dans le collège: objectifs, objets d'apprentissage, activités d'enseignement, activités d'apprentissage, évaluations des apprentissages, ressources. Évaluer si le programme favorise le développement d'un processus d'apprentissage progressif: continuité, progression et intégration des objectifs, des objets d'apprentissage et des évaluations des apprentissages entre les cours et ce, d'une session à l'autre et dans toutes les disciplines qui composent le programme de formation.
 - **La pertinence** du programme tel que défini et appliqué par le collège. Évaluer si les objectifs poursuivis et les résultats obtenus dans le programme satisfont les besoins de formation des étudiantes et des étudiants et ceux manifestés ou anticipés dans la société: exigences de la société, des universités, des employeurs, des corporations professionnelles;

exigences reliées à la formation fondamentale, à la fonction de travail, au développement de la science et de la technologie...

Évaluer la pertinence d'un programme relève de la Direction générale de l'enseignement collégial et des collèges. L'analyse de besoins, la définition des objectifs souhaités, la relance des diplômés à l'échelle provinciale sont du ressort du ministère. Sur le plan local, les collèges ont la responsabilité de procéder à la relance de leurs propres diplômés, de vérifier le degré de satisfaction des employeurs qui ont embauché leurs finissants ainsi que des universités qui les accueillent... Les données sur la pertinence du programme vont notamment permettre de porter un jugement sur l'application du programme-cadre, sur la sélection des cours au choix des collèges et des cours complémentaires offerts aux étudiants. Quant aux résultats locaux qui concernent le national, ils devront lui être transmis afin que le ministère puisse procéder, si nécessaire, à une nouvelle analyse de besoins et à une évaluation du programme ministériel.

- **L'efficacité du programme.** Évaluer le degré d'atteinte des objectifs du programme en ce qui a trait aux connaissances à acquérir, aux habiletés et aux attitudes à développer. Il s'agit du rapport entre les objectifs poursuivis et les objectifs atteints. Évaluer l'efficacité permet également de porter un jugement sur les moyens utilisés pour faciliter l'atteinte des objectifs du programme notamment les contenus offerts, les activités d'enseignement, les activités d'apprentissage, le processus de formation...
- **L'efficience du programme.** Évaluer le rapport entre les résultats obtenus et les ressources utilisées, les moyens mis en oeuvre, les efforts consentis. Ainsi, une activité d'enseignement ou d'apprentissage peut s'avérer efficace mais non efficiente si le résultat obtenu comparé aux ressources et au temps investis est insuffisant. Par exemple, si les étudiants admis dans un programme ont une cote au secondaire très faible, il peut s'avérer nécessaire d'instaurer des mesures particulières de soutien à ces élèves telles que des cours d'appoint, des cours en petits groupes, des projets d'encadrement particulier par des pairs

ou des professeurs... Évaluer l'efficacité permet de porter un jugement sur les résultats atteints par ces diverses mesures en fonction des efforts consentis par les personnes concernées et des ressources humaines et financières investies.

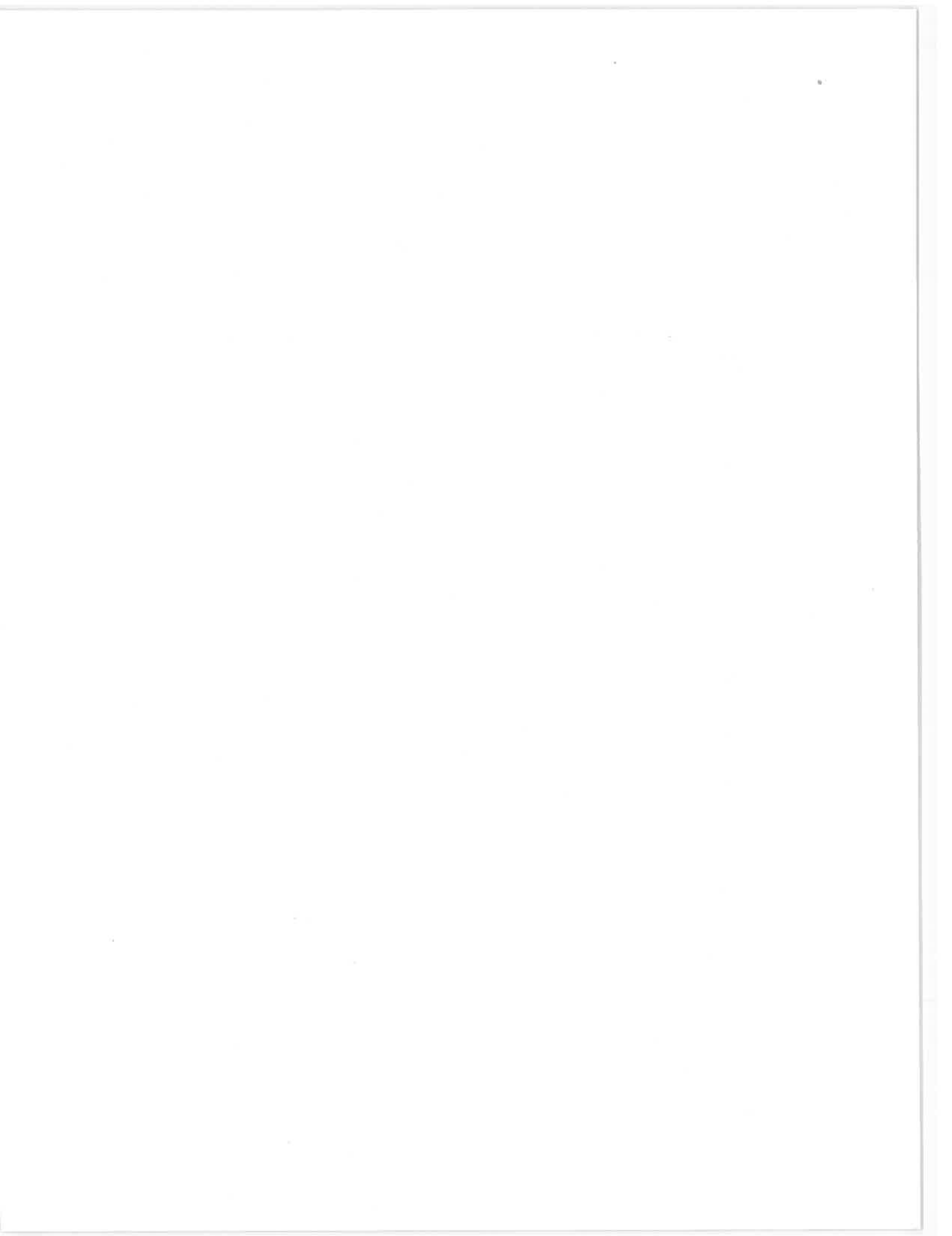
- ♦ Les décisions à prendre suite au jugement qui est porté sur l'application du programme de formation doivent viser l'amélioration de la qualité de la formation offerte. Ainsi, les décisions qui seront prises peuvent avoir un effet sur les composantes du programme ou sur les politiques pédagogiques et administratives du collège qui ont une incidence sur le programme. Ces politiques peuvent concerner, par exemple, l'attribution des ressources, le perfectionnement des professeurs, l'admission des étudiants, l'aide à l'apprentissage...

Les décisions devront être prises en respectant le partage des responsabilités dévolues à chacun des partenaires ou instances du collège. Ainsi, les professeurs du programme pourraient décider des actions à entreprendre dans leur champ de compétences individuelles ou départementales. Par exemple, ils pourraient décider de modifier leurs instruments d'évaluation des apprentissages pour qu'ils soient congruents avec les objectifs poursuivis, d'améliorer leurs activités d'enseignement en se donnant un perfectionnement sur les stratégies d'enseignement et d'apprentissage qui favorisent le développement d'habiletés et d'attitudes chez les étudiants, de repenser le processus d'apprentissage pour qu'il soit davantage cohérent et progressif, de favoriser la tenue d'activités synthèses dans le processus de formation, de proposer des modifications à la grille de cours du programme, de revoir certains plans de cours pour éviter des redondances... La réalisation de ces décisions doit respecter un ordre de priorités, ordre déterminé par le degré d'importance accordé à chacune de ces décisions. En outre, ces décisions devront tenir compte des ressources disponibles et se réaliser selon un échéancier de travail réaliste autant pour le collège que pour les départements concernés.

Certaines recommandations qui découlent d'une évaluation de l'application locale des programmes de formation pourront être acheminées à la Direction générale de l'enseignement

collégial si elles concernent les plans-cadres des *Cahiers de l'enseignement collégial*; par exemple, des recommandations sur la pertinence des besoins de formation identifiés et des objectifs poursuivis dans le plan-cadre, la cohérence du programme national, les ressources attribuées à ce programme...

- ◆ **Un suivi des décisions** permet de vérifier si les actions proposées se sont réalisées, si elles ont eu l'effet escompté et s'il y a d'autres modifications à apporter au programme de formation. Ainsi, l'évaluation de programmes est envisagée dans un processus continu et dynamique.



**PROCESSUS D'ÉVALUATION DES PROGRAMMES DE FORMATION
DANS LES COLLÈGES EXPÉRIMENTATEURS**

À la page suivante, est présenté, de façon schématique et globale, le processus d'évaluation des programmes de formation qui sera expérimenté dans les collèges. Les activités à réaliser dans ce processus sont regroupées en quatre étapes: la planification-organisation, la réalisation, le contrôle et l'évaluation du processus. Pour chacune de ces étapes, les activités à réaliser sont présentées dans un ordre séquentiel. Par la suite, chacune de ces activités est décrite de façon détaillée.

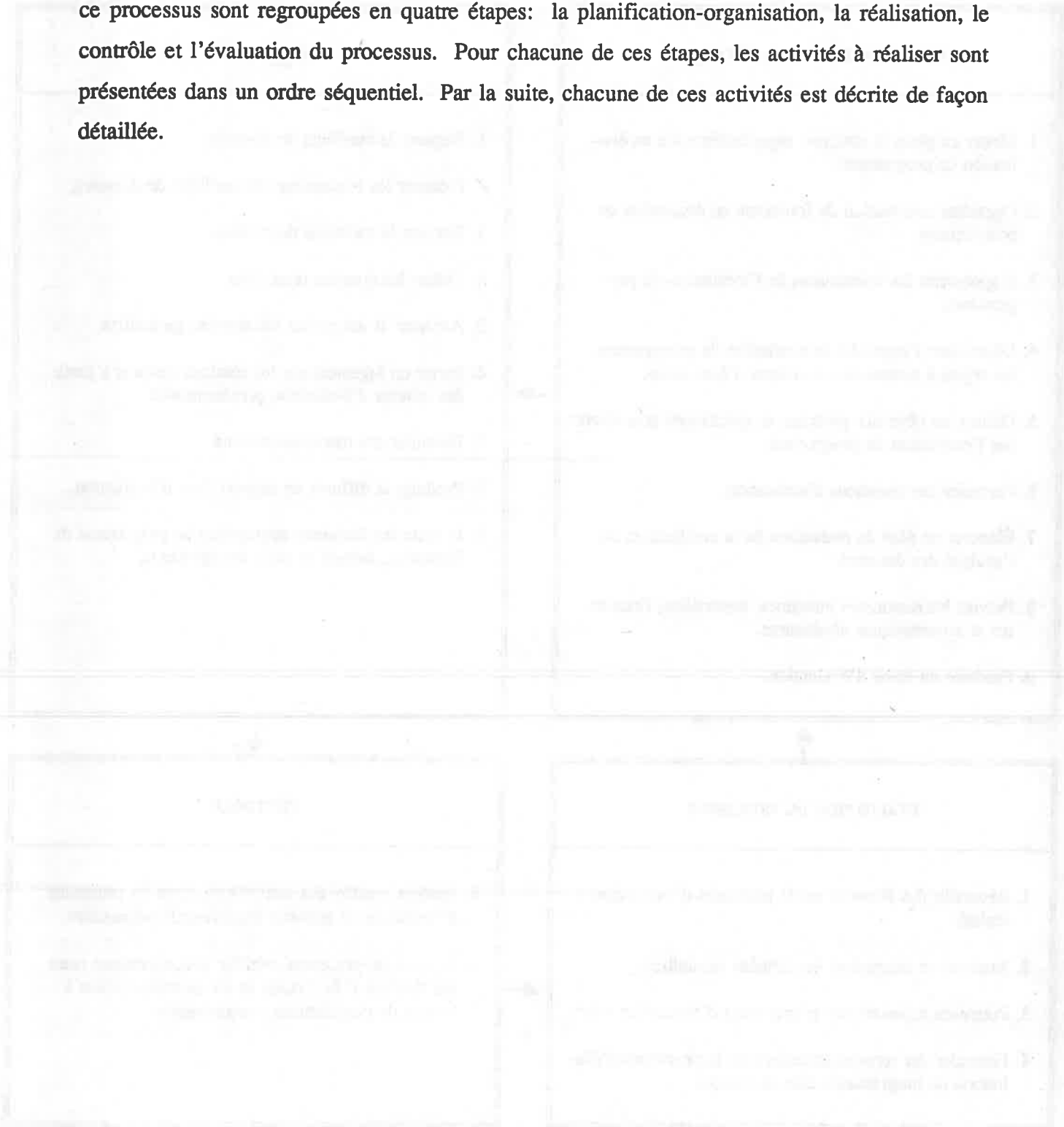
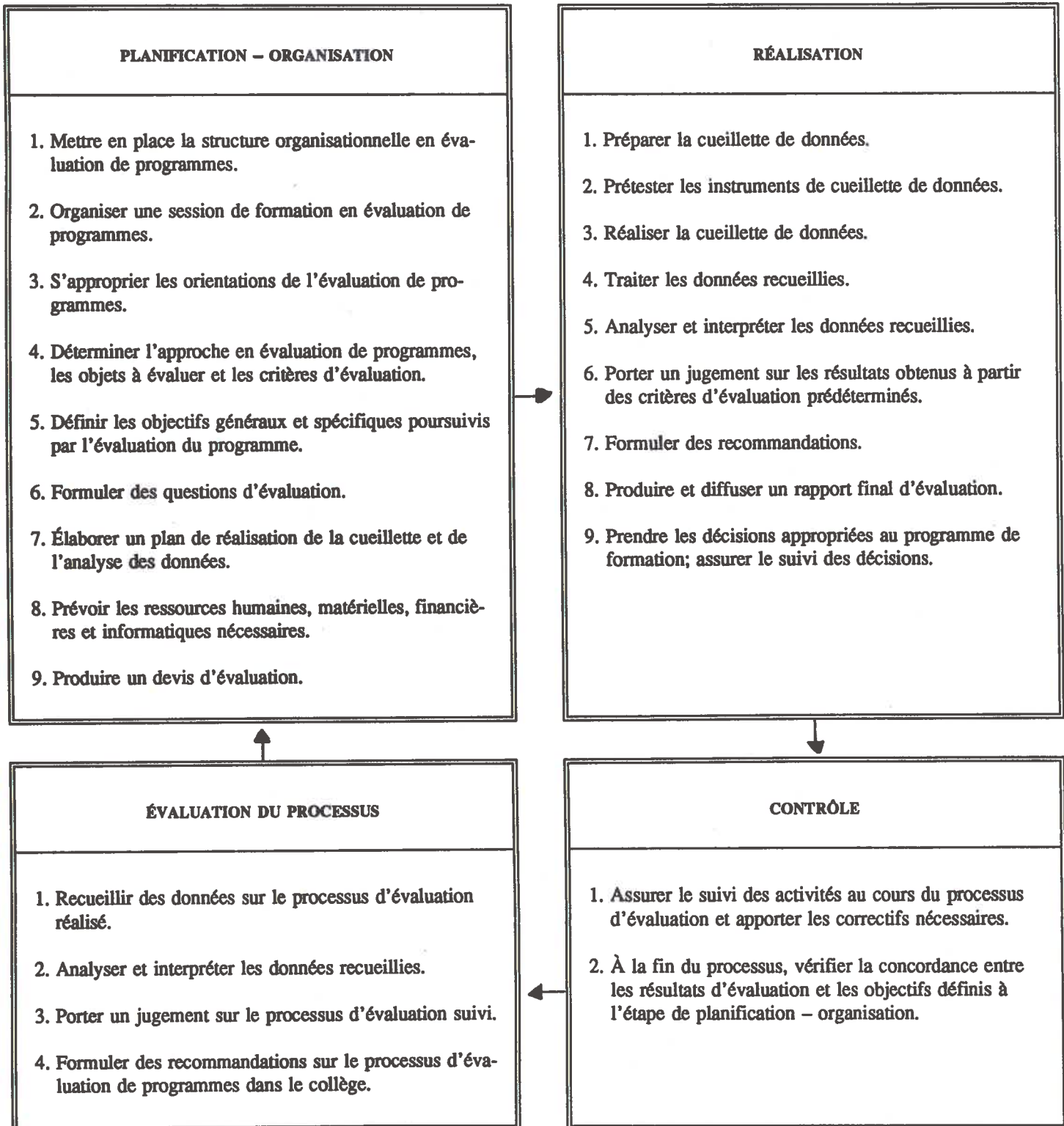
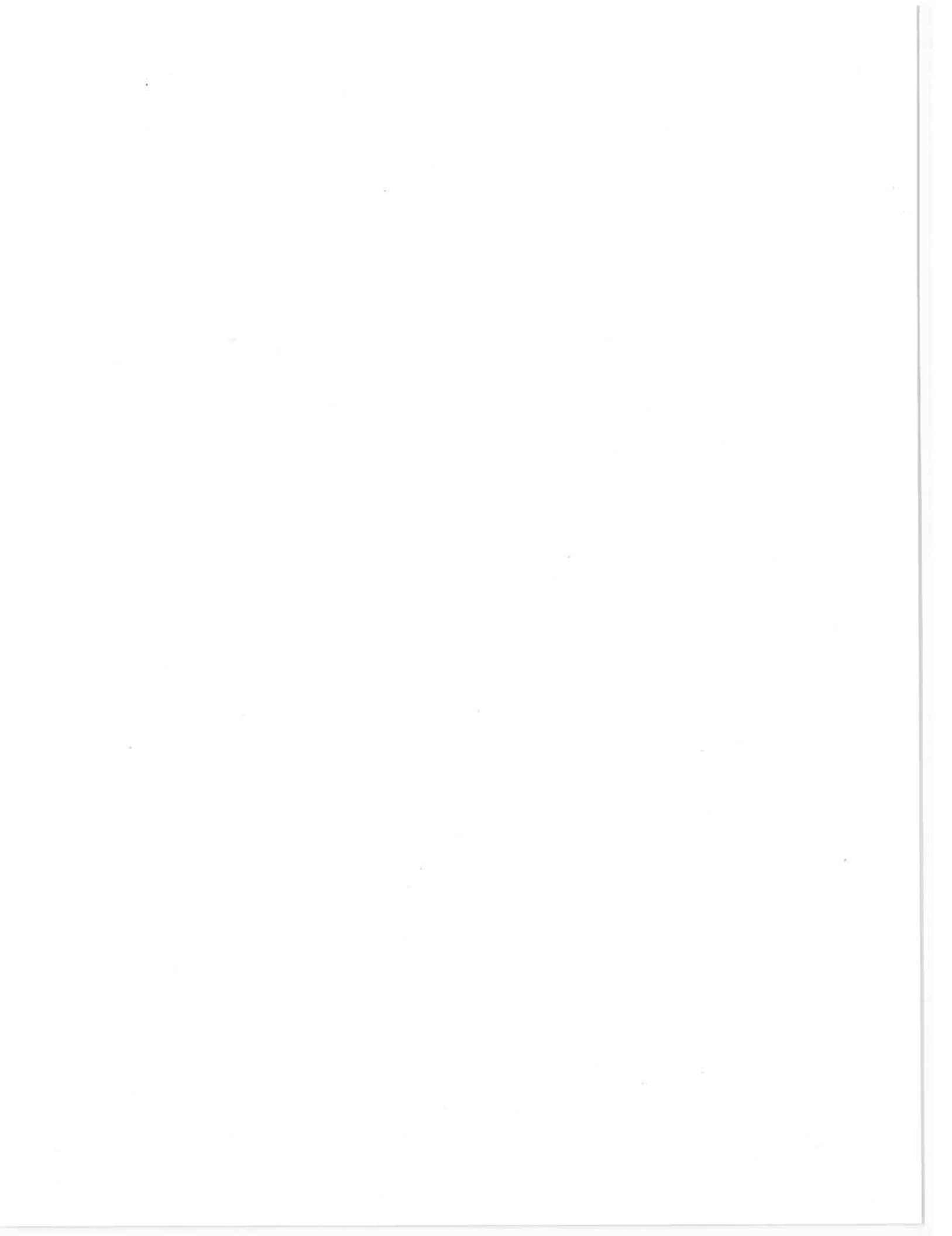


TABLEAU SYNTHÈSE DES ÉTAPES D'UN PROCESSUS D'ÉVALUATION DE PROGRAMMES DANS UN COLLÈGE



PLANIFICATION ET ORGANISATION



A) PROPOS PRÉLIMINAIRES

Planifier et organiser, c'est mettre en place les **conditions nécessaires à la réalisation de toute évaluation institutionnelle des programmes de formation**. Il importe d'investir le temps nécessaire à la réussite de cette première étape du processus car elle permet aux partenaires concernés de déterminer l'approche d'évaluation à privilégier, les orientations et les objectifs à poursuivre, les données à recueillir ainsi que l'ensemble des opérations qui seront réalisées aux étapes subséquentes. Cette étape se termine par la production d'un devis d'évaluation qui synthétise dans un texte écrit tout ce qui s'est fait lors de la planification-organisation. Ce devis devient le document de base pour l'étape de réalisation.

Diverses démarches de mise en route d'un processus d'évaluation de programmes sont possibles. Les deux démarches les plus usitées se présentent ainsi:

- La direction des services pédagogiques peut désirer obtenir l'adhésion du milieu à une **conception de l'évaluation** de programmes et à un **processus d'évaluation** avant de procéder à l'évaluation d'un programme particulier. Ces sujets deviennent donc objets de consultation auprès des instances et des partenaires concernés. Par la suite, les consensus qui s'en dégagent pourront être traduits dans une **politique institutionnelle d'évaluation de programmes** ou tout simplement dans un **document de référence** qui servira à l'évaluation des programmes.
- La direction des services pédagogiques peut procéder d'abord à l'évaluation d'**un ou deux programmes** et, par la suite, **utiliser cette expérimentation** pour préciser, pour l'ensemble du collège, une conception de l'évaluation de programmes et un processus qui répondent aux besoins du milieu. Toutefois, si on privilégie cette deuxième approche, il importe d'informer régulièrement les instances et les partenaires concernés dans le collège sur le processus d'évaluation réalisé dans ce ou ces programme(s) afin de favoriser une appropriation progressive de ce dossier.

Quelle que soit la démarche de mise en route retenue, il importe que les **intervenants et les instances concernés s'approprient le dossier de l'évaluation de programmes**. Cette appropriation permet aux personnes concernées par l'évaluation de comprendre les orientations et les objectifs poursuivis par cette opération, de saisir les enjeux de l'évaluation, d'identifier leurs rôles et leurs responsabilités durant tout le processus, d'assurer le suivi de l'évaluation et de diminuer, par conséquent leurs craintes face à un tel processus. Ainsi, la direction des services pédagogiques, tout en étant responsable de l'évaluation des programmes dans un collège, s'assure de **l'adhésion et de la collaboration des différents partenaires** lors de la réalisation de cette opération. L'appropriation institutionnelle, la concertation et la participation des partenaires et des groupes concernés sont des facteurs clés à considérer dans un processus d'évaluation de programmes dans un collège.

Dans les pages qui suivent, sont décrites les activités à réaliser à l'étape de planification-organisation. L'importance à accorder à chacune de ces activités peut varier selon la démarche de mise en route adoptée par le collège. Certaines de ces activités peuvent demander davantage de temps selon qu'elles se réalisent à l'échelle de l'institution ou d'un programme particulier.

B) PLANIFICATION-ORGANISATION: LES ACTIVITÉS À RÉALISER

1. Mettre en place la structure organisationnelle en évaluation de programmes.
2. Organiser une session de formation en évaluation de programmes.
3. S'approprier les orientations de l'évaluation de programmes.
4. Déterminer l'approche en évaluation de programmes, les objets à évaluer et les critères d'évaluation.
5. Définir les objectifs généraux et spécifiques poursuivis par l'évaluation du programme.
6. Formuler des questions d'évaluation.
7. Élaborer un plan de réalisation de la cueillette et de l'analyse des données.
8. Prévoir les ressources humaines, matérielles, financières et informatiques nécessaires.
9. Produire un devis d'évaluation.

1- METTRE EN PLACE LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE EN ÉVALUATION DE PROGRAMMES

La structure organisationnelle en évaluation de programmes peut varier d'un collège à l'autre. Toutefois, il serait intéressant de concevoir une structure à **deux niveaux**: un **premier niveau** qui serait directement relié au "FAIRE" et dont la responsabilité première serait de réaliser l'ensemble des opérations prévues dans une évaluation de programme. Le comité qui aurait ce mandat pourrait se composer de professeurs (un à trois) du programme évalué et d'un conseiller pédagogique qui relève de la direction des services pédagogiques. Ce comité est dénommé, dans ce texte, **comité-programme**.

Un **second niveau** qui serait davantage axé sur la **PRISE EN CHARGE INSTITUTIONNELLE** quant aux orientations à poursuivre en évaluation de programmes, au choix des programmes à évaluer,

à la supervision du processus d'évaluation qui se réalise dans certains programmes, au partage des rôles et des responsabilités à l'échelle institutionnelle, aux règles à établir en ce qui concerne la diffusion et l'utilisation des données et des résultats d'évaluation, à la définition de règles d'éthique à respecter... Le contenu de l'information à diffuser à chacun des partenaires ou instances peut varier selon les responsabilités qui leur sont attribuées et les décisions qu'ils auront à prendre.

Ce deuxième niveau pourrait se matérialiser sous la forme d'un comité, dénommé, dans ce document, **comité institutionnel d'évaluation de programmes**. Ce comité serait composé de représentants de différentes instances: professeurs, conseiller pédagogique, membres de la direction des services pédagogiques et de la commission pédagogique, étudiants, intervenant externe (employeur, membre des universités ou de la communauté)... Dans certains collèges, la commission pédagogique ou un comité de cette dernière pourrait jouer ce rôle afin d'éviter de créer une nouvelle instance.

Le comité institutionnel d'évaluation de programmes devrait travailler en concertation avec les comités-programmes et les soutenir dans leur démarche. Par ailleurs, ce comité pourrait être considéré comme le "regard externe" nécessaire à toute évaluation de programme pour en assurer la fiabilité. Le rôle de ce "regard externe" est de confirmer la rigueur, l'objectivité et la justesse des analyses, des interprétations, des jugements et des recommandations qui ressortent de l'évaluation réalisée par le comité-programme. Ce "regard externe" pourrait permettre d'éviter, ou à tout le moins d'atténuer, les conflits d'intérêt, les jugements tendancieux et les décisions partiales.

Quant aux personnes qui feraient partie de ces comités, il est important qu'elles soient reconnues dans leur milieu comme étant crédibles, honnêtes, impartiales, franches et dignes de confiance, sinon le processus d'évaluation risque d'échouer et les jugements ou recommandations des comités contestés. En outre, il serait intéressant qu'à l'intérieur de ces comités, il y ait un (ou

des) membres possédant certaines compétences en évaluation de programmes ou, du moins, manifestant un intérêt à en développer.

Au sein du **comité-programme**, un des membres pourrait exercer un **rôle de coordination** afin d'assurer un fonctionnement transparent et efficace. Des tâches de supervision, information, animation lui seraient attribuées. Voici une brève description de ces tâches:

- **Superviser** le déroulement du processus d'évaluation; assurer le suivi des activités; voir à ce que les tâches soient effectuées, les responsabilités accomplies; vérifier la concordance des activités réalisées avec les objectifs et les orientations poursuivis, les procédures établies, les conditions à respecter...
- **Inform**er régulièrement les partenaires concernés par l'évaluation du programme: les professeurs, les départements, le comité institutionnel d'évaluation de programmes, la commission pédagogique, la direction des services pédagogiques, les étudiants... Il est important de prévoir des mécanismes d'information et de communication (rencontres, rapports d'étape réguliers, bulletins d'information...) durant tout le processus d'évaluation de programme, de la planification à l'évaluation, afin que les personnes directement concernées par l'évaluation soient au courant de ce qui se passe, qu'elles conservent un intérêt face à la démarche entreprise et qu'elles puissent être partie prenante du processus à certaines étapes importantes. Ces étapes sont, entre autres, la détermination ou l'appropriation de l'approche à privilégier en évaluation de programmes, l'identification des objets à évaluer et des critères d'évaluation, la définition des objectifs et des questions d'évaluation, la cueillette des données, l'analyse et l'interprétation de ces données, le jugement porté sur les forces et les faiblesses du programme, la formulation de recommandations. La transparence dans un tel processus permet d'assurer un climat sain et ouvert à l'évaluation.
- **Animer** le projet dans le milieu; motiver les gens, les soutenir, les encourager; susciter des débats, des réflexions; faciliter les consensus; dénouer des conflits...

2- ORGANISER UNE SESSION DE FORMATION EN ÉVALUATION DE PROGRAMMES

Quelle que soit la démarche de mise en route de l'évaluation de programmes adoptée par le collège, il importe d'organiser une session de formation au début de tout processus d'évaluation dans un **programme particulier**. Selon la première démarche de mise en route, les professeurs de toutes les disciplines du programme évalué devraient se familiariser avec le processus d'évaluation de programmes mis en place dans le collège. Selon la deuxième démarche, les partenaires des programmes expérimentateurs dans le collège pourraient se familiariser avec les diverses approches et orientations possibles en évaluation de programmes et voir, de concert avec la direction des services pédagogiques, celle qu'ils voudraient expérimenter.

De façon générale, une session de formation en évaluation de programmes vise à favoriser l'appropriation de ce dossier par les divers partenaires concernés. Les éléments de contenu d'une telle session pourraient être les suivants: l'approche à privilégier en évaluation de programmes, les orientations et les objectifs à poursuivre, le processus d'évaluation à mettre en place, les objets à évaluer, les responsabilités à partager, les tâches à accomplir, les données à recueillir, les critères d'évaluation à définir, les jugements à poser suite à l'analyse et l'interprétation des données, le contenu du rapport à diffuser, les règles d'éthique à respecter, les décisions à prendre... Cette formation favorise la prise en charge du dossier "évaluation de programmes" par les partenaires concernés et facilite également leurs actions ultérieures étant donné qu'ils partagent une conception commune de l'évaluation.

Dans la présente situation d'expérimentation, la session de formation va permettre aux partenaires des collèges expérimentateurs de s'approprier l'approche et le processus d'évaluation préconisés par la Commission de l'évaluation.

3- S'APPROPRIER LES ORIENTATIONS DE L'ÉVALUATION DE PROGRAMMES

S'approprier les orientations en évaluation de programmes permet de déterminer les valeurs, les principes et l'esprit qui prévaudront lors de la réalisation du processus d'évaluation de programmes.

Les orientations poursuivies pourraient se traduire ainsi:

- L'évaluation vise la description de la réalité dans le but de soutenir le développement et l'amélioration du programme.
- L'évaluation du programme contribue à garantir la qualité et la pertinence de la formation offerte aux étudiantes et aux étudiants.
- L'évaluation du programme permet de vérifier l'atteinte des objectifs du programme, lesquels doivent répondre aux besoins de formation des étudiantes et des étudiants et ceux manifestés ou anticipés dans la société. Les objectifs poursuivis doivent être en concordance avec ceux du plan-cadre des *Cahiers de l'enseignement collégial*.
- L'évaluation du programme est réalisée dans un esprit de développement professionnel des intervenants concernés.
- L'évaluation du programme s'effectue avec rigueur afin d'assurer des décisions équitables et appropriées.
- L'évaluation du programme s'inscrit dans un processus fiable, réaliste et respecte les règles d'éthique établies par les divers partenaires.
- Etc.

4- DÉTERMINER L'APPROCHE D'ÉVALUATION DE PROGRAMMES, LES OBJETS À ÉVALUER ET LES CRITÈRES D'ÉVALUATION

L'approche d'évaluation de programmes, les objets à évaluer et les critères d'évaluation sont déjà déterminés et font l'objet d'une présentation dans la première partie.⁵

Il importe de préciser que, selon un ordre séquentiel, cette activité fait partie de l'étape planification-organisation. Toutefois, il est apparu opportun de présenter l'approche d'évaluation de programmes au début de ce guide afin que les lecteurs puissent, d'entrée de jeu, avoir une vision globale et intégrée des objets à évaluer dans un programme de formation. Cette présentation préalable devrait également faciliter la compréhension du processus d'évaluation décrit dans cette deuxième partie.

5. Voir la première partie, p. 3 à 13.

5- DÉTERMINER LES OBJECTIFS GÉNÉRAUX ET SPÉCIFIQUES POURSUIVIS PAR L'ÉVALUATION DU PROGRAMME

- ◆ Premièrement, déterminer les **objectifs généraux** poursuivis en évaluation de programmes. Ces objectifs visent à fournir aux partenaires concernés par l'évaluation une information complète et pertinente sur l'application locale du programme et sur ses résultats. L'analyse et l'interprétation de cette information permettront de porter un jugement sur l'application du programme, d'en déterminer les forces et les faiblesses, d'apporter des correctifs, s'il y a lieu, et ce, dans le but d'améliorer la qualité de la formation offerte.

Les objectifs généraux poursuivis en évaluant l'application locale du programme de formation pourraient se traduire ainsi.

L'évaluation du programme vise à:

- Dresser un portrait global de l'application locale du programme de formation en ce qui a trait:
 - aux objectifs poursuivis dans le programme;
 - aux contenus offerts dans les cours, les laboratoires et les stages du programme (objets d'apprentissage: connaissances, habiletés, attitudes);
 - aux activités d'enseignement et d'apprentissage utilisées dans les cours, les stages, les laboratoires et les autres activités;
 - aux objectifs évalués dans les cours, les laboratoires et les stages;
 - aux ressources humaines, matérielles, financières et technologiques mises à la disposition du programme;

- aux caractéristiques des étudiantes et des étudiants inscrits au programme;
- aux caractéristiques des professeures et des professeurs du programme;
- aux éléments du contexte institutionnel, ministériel, sociopolitique et économique qui peuvent influencer l'atteinte des objectifs et les résultats du programme.
- Vérifier la concordance entre le plan-cadre des *Cahiers de l'enseignement collégial* et l'application locale du programme de formation.
- Connaître les résultats du programme en ce qui concerne:
 - le degré d'atteinte des objectifs du programme;
 - la satisfaction des groupes concernés: étudiants, diplômés, professeurs, employeurs, milieux de stage, universités...;
 - les cheminements scolaires et la relance des diplômés.
- Comprendre, analyser et interpréter les données recueillies afin d'être en mesure de porter un jugement sur l'application et les résultats du programme de formation à partir des critères d'évaluation suivants: l'univocité des objectifs, la congruence entre les objectifs poursuivis et les évaluations des apprentissages, l'intégration et l'organisation cohérente du programme, la pertinence, l'efficacité, l'efficience.
- Formuler des recommandations, prendre des décisions et en assurer le suivi, afin d'améliorer la qualité du programme de formation offert.

- ◆ Deuxièmement, définir les **objectifs spécifiques** poursuivis par l'évaluation de l'application locale du programme de formation.

Alors que les objectifs généraux sont identiques pour l'ensemble des programmes de formation qui sont évalués dans un collège, les objectifs spécifiques sont particuliers à chacun. Les objectifs spécifiques sont la traduction des attentes exprimées par les différents groupes concernés. Ces attentes ressortent d'une enquête auprès des divers partenaires. Cette enquête vise à identifier ce que les gens attendent d'une évaluation de programme, ce qui les motive à évaluer leur programme, ce qu'ils désirent évaluer précisément, ce qu'ils entendent valider dans leur analyse des forces et des faiblesses du programme... Ces objectifs spécifiques deviennent sous-jacents aux objectifs généraux poursuivis. Par exemple, ces objectifs peuvent traduire la volonté des intervenants d'évaluer un objet particulier d'évaluation, tel que la satisfaction des employeurs, le degré d'intégration d'une habileté spécifique, la progression d'un objectif d'apprentissage...

6- FORMULER DES QUESTIONS D'ÉVALUATION

Les questions d'évaluation traduisent sous forme interrogative les objectifs généraux et spécifiques formulés. Les réponses à ces questions vont permettre de porter un jugement sur l'application locale du programme et sur ses résultats à partir des critères d'évaluation prédéterminés⁶. Ces questions vont déterminer également la cueillette de données qui sera réalisée. Ces questions pourraient se formuler ainsi:

- ◆ Les **objectifs poursuivis** dans le programme de formation sont-ils **univoques**? Les professeurs du programme ont-ils une compréhension et une interprétation communes des objectifs à poursuivre? Existe-t-il des ententes pédagogiques entre les professeurs sur le profil du finissant à former en ce qui a trait aux connaissances à acquérir, aux habiletés et aux attitudes à développer?
- ◆ Existe-t-il une **congruence** entre les **objectifs poursuivis** et les **objectifs évalués** par les évaluations des apprentissages réalisées dans les cours, les laboratoires et les stages?
- ◆ Le programme est-il **intégré et organisé de façon cohérente**? Existe-t-il une cohésion entre toutes les composantes du programme: objectifs, objets d'apprentissage (contenus), activités d'enseignement, activités d'apprentissage, évaluations des apprentissages, ressources?
- ◆ Le programme est-il **pertinent**? Répond-il aux besoins de formation des étudiantes et des étudiants et ceux manifestés ou anticipés dans la société (besoins d'ordre social et éducatif)?

6. Voir les critères d'évaluation déterminés, p. 10 à 12.

- ◆ **Le programme de formation est-il efficace?** Quel est le degré d'atteinte des objectifs poursuivis dans le programme en ce qui a trait aux connaissances à acquérir, aux habiletés et aux attitudes à développer? Quelles sont les forces et les faiblesses des finissants?
- ◆ **Le programme de formation est-il efficient?** Est-ce que le rapport entre les résultats obtenus et les ressources utilisées ainsi que les moyens mis en oeuvre est adéquat?
- ◆ **Le programme tel qu'appliqué est-il en concordance avec le plan-cadre des *Cahiers de l'enseignement collégial*?**
- ◆ **Quel jugement peut-on porter sur le programme de formation? Quelles sont les forces et les faiblesses de ce programme tel qu'appliqué? Quelles améliorations doit-on apporter? Quelles décisions doivent être prises?**
- ◆ **Etc.**

7- ÉLABORER UN PLAN DE RÉALISATION DE LA CUEILLETTE ET DE L'ANALYSE DES DONNÉES

Afin d'être en mesure de répondre aux questions d'évaluation et de prendre, par la suite, des décisions judicieuses, il importe de recueillir une information pertinente et valide. Cette information, après avoir été traitée, analysée et interprétée, servira aux partenaires concernés à identifier les forces et les faiblesses du programme, et à alimenter la prise de décision. Pour chacune des questions d'évaluation, il faudra préciser:

- ◆ **Le quoi: quelle information sera utile et nécessaire d'aller chercher pour répondre adéquatement à la question d'évaluation?**

Les données à recueillir peuvent être de trois ordres: les données **factuelles, perceptuelles et statistiques**.

Les données **factuelles** se rapportent à ce qui est tangible, à ce qui existe réellement, à savoir les objectifs poursuivis tels que définis dans les plans de cours ou dans le devis pédagogique du programme, les activités d'enseignement et d'apprentissage utilisées par les professeurs et les étudiants, les objectifs évalués par les instruments d'évaluation des apprentissages, les objectifs atteints par les étudiants, les caractéristiques des étudiants (âge, sexe, formation antérieure), la formation académique du personnel enseignant, etc. Il s'agit également des données sur les coûts d'implantation et de fonctionnement du programme c'est-à-dire les ressources humaines, matérielles, financières et technologiques mises à la disposition du programme: professeurs, appariteurs, techniciens, laboratoires, matériel didactique, budget de fonctionnement... Les données factuelles peuvent être des données qualitatives ou quantitatives.

Les données d'ordre **perceptuel** réfèrent aux opinions exprimées par des personnes ou par des groupes concernés. Il s'agit notamment des données recueillies sur le degré de satisfaction des divers partenaires face au programme de formation, des opinions des étudiants sur le processus de formation, les stratégies d'enseignement et d'apprentissage. Les données d'ordre perceptuel sont des données qualitatives ou quantitatives.

Les données **statistiques** informent sur les cheminements scolaires, la relance des diplômés, le milieu économique dans lequel évolue le programme... Ces données sont notamment les taux de réussite, d'échec, d'abandon, de placement, de chômage dans la profession, d'accès à l'université, etc. Elles font référence, entre autres, aux indicateurs sur les cheminements scolaires du Service régional des admissions de Montréal et de Québec (S.R.A.M. et S.R.A.Q.) et aux indicateurs sur les programmes publiés par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science. Les données statistiques sont des données quantitatives.

- ◆ **Où et auprès de qui aller chercher l'information?** Identifier les sources d'information internes et externes au collège qui sont pertinentes et qui vont permettre d'aller chercher des données significatives. Celles-ci peuvent être regroupées en trois catégories:
 - **Les documents:** plans de cours, devis pédagogique, instruments d'évaluation des apprentissages, recherches, comptes rendus de réunions départementales ou de comités, textes de politiques en vigueur, grille de cours, horaire-maître...
 - **Les personnes ou les groupes de personnes:** étudiants, diplômés, professeurs, départements, professionnels non enseignants, cadres, employeurs, milieux de stage, universités, associations et corporations professionnelles...
 - **Les organismes et les services des collèges et du ministère:** données statistiques du service des admissions des collèges, du S.R.A.M. et du S.R.A.Q., de la Direction générale de l'enseignement collégial...

- ◆ **Comment aller chercher l'information?** Choisir des techniques et des instruments de cueillette de données (questionnaires, entrevues individuelles et de groupes, analyses de contenus, grille d'analyse de données statistiques...).
- ◆ **Qui fait quoi, quand (selon quel échéancier)?**

Le plan de réalisation définit l'ensemble des responsabilités à partager et des tâches à effectuer dans un processus d'évaluation de programmes et en précise l'attribution. Dans ce plan, seront identifiées les responsabilités du comité-programme, du comité institutionnel d'évaluation de programmes, des professeurs, des départements et de la direction des services pédagogiques. Les tâches à accomplir sont liées à la préparation de la cueillette de données, au traitement, à l'analyse et à l'interprétation de ces données, au jugement à porter à partir des critères d'évaluation, aux décisions à prendre et au suivi de ces décisions.

Voici un exemple pour illustrer ce plan de réalisation de la cueillette et de l'analyse des données⁷:

Question d'évaluation	Le quoi	Où et auprès de qui	Comment	Tâches	Par qui	Quand
	Données factuelles; perceptuelles; statistiques.	Documents; personnes et groupes de personnes; organismes et services des collègues et du Ministère.	Techniques et instruments de cueillette de données.	Préparation; cueillette; traitement; analyse; jugement; décision; suivi.	Comité-programme; comité institutionnel d'évaluation de programmes; professeurs; départements; direction des services pédagogiques.	Échéancier de travail.

7. Un plan de préparation d'une cueillette de données est présentée d'une façon détaillée au point 1 de l'étape de réalisation, pages 43 à 55.

8- PRÉVOIR LES RESSOURCES HUMAINES, MATÉRIELLES, FINANCIÈRES ET INFORMATIQUES NÉCESSAIRES

Cette prévision des ressources doit tenir compte de différents facteurs:

- La taille du programme à évaluer à savoir, le nombre de cours offerts, le nombre de professeurs, le nombre d'étudiants, le nombre de diplômés...
- Les instruments et les techniques de cueillette de données choisis pour évaluer le programme: instruments déjà élaborés ou non, questionnaires informatisés ou non pour le traitement et l'analyse...
- La compétence des ressources humaines affectées à l'évaluation du programme: expérience en évaluation de programmes, capacité à organiser et diriger des entrevues collectives, capacité à analyser les données d'évaluation...
- Etc.

9- PRODUIRE UN DEVIS D'ÉVALUATION

Un devis d'évaluation est une synthèse écrite de tout ce qui a été fait à l'étape de planification-organisation. Ce devis va servir de guide de référence pour l'étape subséquente, la réalisation. Ce devis spécifie l'ensemble des éléments énumérés précédemment:

- Titre du programme.
- État de la situation du programme: historique, caractéristiques, taille, éléments de problématique...
- Orientations poursuivies en évaluation de programmes.
- Approche et objets d'évaluation.
- Critères d'évaluation.
- Objectifs généraux et spécifiques poursuivis dans ce projet d'évaluation; préciser les attentes exprimées par les partenaires concernés.
- Questions d'évaluation.
- Plan de réalisation de la cueillette de données: le quoi, où et auprès de qui, comment, par qui, quand (calendrier d'opérations).
- Prévision des ressources nécessaires.

RÉALISATION

A) PROPOS PRÉLIMINAIRES

L'étape de réalisation permet de mettre en oeuvre tout ce qui a été planifié et organisé à l'étape précédente. Cette étape est liée directement au "faire", à l'accomplissement des activités et des opérations d'évaluation proprement dites à savoir, la cueillette de données, l'analyse et l'interprétation de ces données, le jugement à porter, les recommandations à formuler, les décisions à prendre et les actions à entreprendre.

Tout au cours de cette étape de réalisation, certaines **conditions** doivent être respectées afin d'assurer la qualité et la crédibilité du processus d'évaluation des programmes de formation. Pour ce, il importe de considérer la **rigueur**, l'**utilité**, la **fiabilité** et le **réalisme** du processus d'évaluation ainsi que le respect des **règles d'éthique** établies.

La **rigueur** fait référence à la précision et à l'exactitude des données qui seront collectées, analysées et transmises aux personnes et aux groupes concernés. Ces derniers doivent recevoir l'ensemble de l'information pertinente et nécessaire pour être en mesure de procéder à une analyse systématique, d'émettre des jugements éclairés et de prendre des décisions en connaissance de cause.

L'**utilité** d'une évaluation fait référence à l'impact que celle-ci aura sur le programme de formation. Comme l'évaluation vise l'amélioration du programme, elle sera utile si des modifications sont apportées au programme en vue de corriger certaines lacunes identifiées. Sans décision ni suivi de ces décisions, l'évaluation aura été inutile. Pour que celle-ci soit utile, il faut que les questions d'évaluation soient bien ciblées de façon à répondre aux attentes des personnes et groupes concernés. Par ailleurs, le rôle d'information et d'animation exercé par le comité-programme aura un impact sur l'utilité de l'évaluation. En effet, plus les gens se sentiront concernés par l'évaluation de leur programme, plus ils auront été informés et consultés aux étapes importantes du processus, plus il sera facile pour eux de comprendre et d'endosser les jugements qui seront portés sur le programme ainsi que les décisions qui en découlent. Ainsi, ils se

sentiront davantage prêts à s'engager dans un processus de suivi des décisions et d'apporter, si nécessaire, des modifications à l'application de leur programme, à leurs pratiques pédagogiques ainsi qu'aux activités d'apprentissage.

La **fiabilité** du processus fait en sorte que l'évaluation effectuée est digne de confiance, qu'elle reflète bien ce qu'est la réalité du programme. Pour ce, l'information recueillie doit être objective, adéquate et complète, les jugements portés doivent être conséquents avec les données fournies. Par ailleurs, cette fiabilité exige qu'il y ait un regard externe⁸. Les personnes qui exercent ce regard externe doivent s'assurer d'avoir bien compris le point de vue et les analyses du comité-programme et des départements avant de valider ou d'invalider leurs jugements. Pour ce, elles pourront échanger avec les partenaires concernés par l'évaluation sur les interprétations qui se dégagent des données recueillies, sur les jugements qui sont posés, sur les pistes de modifications à apporter au programme... Pour les professeurs du programme, cette façon de procéder permet de confronter leurs analyses avec quelqu'un d'externe et de modifier leurs jugements au besoin. Ainsi, la rigueur et la justesse du rapport d'évaluation du comité-programme peuvent être confirmées.

Le **réalisme** suppose que le collège se donne les moyens et mette en place les stratégies nécessaires pour que le processus d'évaluation de programmes s'incarne et se réalise dans le milieu: ressources allouées, formation des intervenants, partage des responsabilités, ententes et concertation avec tous les partenaires concernés, réalisation de toutes les étapes du processus d'évaluation, de la planification à l'évaluation du processus...

Une évaluation de programmes doit s'effectuer dans le respect de **règles d'éthique**; celles-ci doivent concilier les droits des individus et le droit à l'information de la part des groupes concernés par l'évaluation. Ces règles concernent la diffusion et l'utilisation de l'information, des résultats et des rapports d'évaluation, l'accessibilité aux documents, la confidentialité des données...

8. Voir à ce sujet le rôle que pourrait exercer le comité institutionnel d'évaluation de programmes, p. 24.

B) RÉALISATION: LES ACTIVITÉS À EFFECTUER

1. Préparer la cueillette de données.
2. Prétester les instruments de cueillette de données.
3. Réaliser la cueillette de données.
4. Traiter les données recueillies.
5. Analyser et interpréter les données recueillies.
6. Porter un jugement sur les résultats obtenus à partir des critères d'évaluation prédéterminés.
7. Formuler des recommandations.
8. Produire et diffuser un rapport final d'évaluation.
9. Prendre les décisions appropriées au programme de formation; assurer le suivi des décisions.

1- PRÉPARER LA CUEILLETTE DE DONNÉES

La préparation de la cueillette de données se réalise à partir du devis d'évaluation qui précise l'information utile à recueillir pour répondre aux questions d'évaluation. Le choix de techniques ou d'instruments de cueillette dépend du type de données qu'il faudra recueillir: des données **factuelles** (qualitatives et quantitatives), **perceptuelles** (qualitatives et quantitatives) ou **statistiques** (quantitatives).

En ce qui a trait aux données **factuelles**, la Commission privilégie les techniques d'analyses de contenus réalisées par une ou deux personnes, analyses qui sont validées ensuite par les partenaires concernés. Cette façon de faire permet de faire émerger des documents élaborés pour la mise en oeuvre du programme (plans de cours, devis pédagogique, instruments d'évaluation des apprentissages, cahiers de notes de cours...) et de la pratique pédagogique des professeurs des données pertinentes sur l'univocité des objectifs poursuivis, la congruence entre les objectifs

poursuivis et les évaluations des apprentissages, et la cohérence de la formation offerte. Ainsi, les partenaires concernés peuvent avoir un portrait réaliste du programme tel qu'appliqué.

Les autres données factuelles pertinentes à recueillir peuvent être obtenues auprès de la direction des services pédagogiques des collèges et de la Direction générale de l'enseignement collégial. Il s'agit, par exemple, des données sur les coûts d'implantation et de fonctionnement du programme, des données sur les caractéristiques des étudiants et du personnel enseignant...

Quant aux données d'ordre perceptuel, elles peuvent être recueillies à l'aide de techniques d'entrevues collectives reconnues et valides telles que les techniques du "Groupe nominal", du "Focus group" et de "Dacum-Delphi". Pour l'expérimentation, des documents expliquant les caractéristiques et les conditions d'utilisation de telles techniques seront mises à la disposition des collègues. Ainsi, une cueillette de données sur le degré de satisfaction des étudiants et des diplômés pourrait s'effectuer dans le cadre d'une entrevue collective animée à l'aide d'une de ces techniques.

Par ailleurs, la Commission désire mettre à la disposition des collègues expérimentateurs une banque d'items qui peut servir à la conception de questionnaires de perceptions distribués aux étudiants, aux diplômés, aux employeurs, aux milieux de stages, aux universités... Ces items sont des énoncés codés et classifiés en fonction des domaines d'évaluation à savoir, la pertinence du programme, la cohérence de la formation, la qualité des enseignements... Les répondants se prononcent sur ces énoncés à partir d'une échelle d'appréciation qui est informatisée afin d'en faciliter le traitement. Les avantages liés à l'utilisation d'une banque d'items pour l'élaboration et le traitement des questionnaires sont la souplesse, la simplicité, l'efficacité, l'adaptabilité d'un programme à l'autre et la possibilité d'établir des corrélations entre les réponses obtenues sur les mêmes items par les divers groupes. Par exemple, il est possible de comparer les perceptions des professeurs, des étudiants, des diplômés, des universités et des employeurs en ce qui concerne la pertinence du programme de formation... L'expérimentation dans les collèges va permettre de valider la banque d'items et de la compléter.

À propos des données **statistiques**, la Commission de l'évaluation suggère d'utiliser, pour l'expérimentation, les instruments d'analyse déjà conçus et validés par le S.R.A.M., le S.R.A.Q. et la Direction générale de l'enseignement collégial en ce qui a trait aux données sur les chemine-ments scolaires, aux indicateurs sur les programmes et aux données sur la relance des diplômés.

Voici un exemple illustrant la préparation d'une cueillette de données à partir des questions d'évaluation formulées à l'étape de planification-organisation.⁹ Ces questions sont présentées en quatre sous-groupes. Les trois premières questions forment le premier sous-groupe et les trois suivantes sont considérées individuellement.

9. Voir p. 32-33.

**PREMIER SOUS-GROUPE: QUESTIONS D'ÉVALUATION
CONCERNANT LES COMPOSANTES DU PROGRAMME**

- ♦ **Les objectifs poursuivis** dans le programme de formation sont-ils **univoques**? Les professeurs du programme ont-ils une compréhension et une interprétation communes des objectifs à poursuivre? Existe-t-il des ententes pédagogiques entre les professeurs sur le profil du finissant à former en ce qui a trait aux connaissances à acquérir, aux habiletés et aux attitudes à développer?
- ♦ **Y a-t-il congruence** entre les **objectifs poursuivis** et les **objectifs évalués** par les évaluations des apprentissages réalisées dans les cours, les laboratoires et les stages?
- ♦ **Le programme est-il intégré et organisé de façon cohérente**? Existe-t-il une cohésion entre toutes les composantes du programme: objectifs, contenus, activités d'enseignement, activités d'apprentissage, évaluations des apprentissages, ressources?

Les données à recueillir pour répondre à ces trois questions sont d'ordre **factuel** et **perceptuel**:

- **Les données factuelles** sont obtenues à l'aide d'une analyse de contenus du plan-cadre des *Cahiers de l'enseignement collégial*, des plans de cours, du devis pédagogique du programme, des instruments d'évaluation des apprentissages, des outils de stage... Cette analyse de contenus permet de faire une synthèse des **objectifs de programme poursuivis** et des **objectifs évalués** par les instruments d'évaluation des apprentissages. Des entrevues individuelles ou collectives avec les professeurs et les départements viennent compléter, valider ou modifier l'analyse réalisée.

Afin de vérifier l'**intégration** et l'**organisation cohérente** du programme, les données **factuelles** recueillies sur les objectifs poursuivis et évalués devront être complétées par des données sur les contenus offerts et sur les activités d'enseignement et d'apprentissage utilisées.

Ces données seront assemblées dans une grille d'analyse des diverses composantes du programme. Celle-ci pourrait se présenter ainsi:

GRILLE D'ANALYSE DES COMPOSANTES DU PROGRAMME DE FORMATION				
Objectifs poursuivis	Moyens d'apprentissage			Objectifs évalués
	Objets d'apprentissage (contenus des cours, des stages et des laboratoires)	Activités d'enseignement	Activités d'apprentissage	

Il importe de préciser que les objectifs poursuivis et évalués dont il est fait mention dans cette grille d'analyse font référence aux **objectifs généraux du programme de formation** et non à l'ensemble des objectifs spécifiques traduits dans chacun des plans de cours. Cette grille devrait ainsi permettre de faire émerger des données factuelles recueillies un portrait global du programme de formation et des moyens d'apprentissage utilisés. Compléter cette grille dans une perspective d'ensemble apparaît donc une démarche préalable afin de pouvoir poser un premier diagnostic sur les forces et les faiblesses du programme de formation. Par la suite, lors de l'analyse de l'efficacité du programme, cette grille pourrait à nouveau être utilisée pour analyser de façon plus approfondie certaines composantes du processus de formation si le degré d'atteinte de certains objectifs du programme est jugé insatisfaisant.

Enfin, une fois complétée, analysée et validée par les professeurs et les départements, cette grille devrait permettre:

- de vérifier l'univocité des objectifs poursuivis;

- de porter un jugement sur la congruence entre les objectifs poursuivis et les objectifs évalués par les évaluations des apprentissages;
 - de s'assurer de l'intégration et l'organisation cohérente de toutes les composantes du programme;
 - de voir par une analyse plus approfondie, s'il y a lieu, la progression et la continuité des objectifs et des objets d'apprentissage entre les cours et d'une session à l'autre, d'identifier les redondances inutiles;
 - de constater la présence de moyens d'apprentissage adaptés pour chacun des objectifs poursuivis;
 - de juger si le processus de formation mis en place permet la réalisation des apprentissages avant que ces derniers ne soient évalués de façon sommative;
 - ...
- **Les données d'ordre perceptuel:** ces données sont recueillies auprès des professeurs, des étudiants et des diplômés. Ces données mesurent leur degré de satisfaction envers le programme de formation tel qu'appliqué: les objectifs poursuivis, les contenus offerts, les activités d'enseignement et d'apprentissage employées, les évaluations formatives et sommatives utilisées, l'intégration et l'organisation cohérente des composantes du programme...

**DEUXIÈME SOUS-GROUPE: QUESTION D'ÉVALUATION
CONCERNANT LA PERTINENCE DU PROGRAMME**

- Le programme de formation tel qu'appliqué est-il pertinent? Répond-il aux besoins de formation des étudiantes et des étudiants et ceux manifestés ou anticipés dans la société (besoins d'ordre social et éducationnel)?

Les données à recueillir pour répondre à cette question sont des données **factuelles, perceptuelles et statistiques**:

- **Les données factuelles:** ces données émanent des documents de la Direction générale de l'enseignement collégial sur l'analyse de besoins. Ces données servent de point de référence pour vérifier si les besoins identifiés sont encore actuels et si leur traduction dans des objectifs poursuivis localement dans le programme de formation est adéquate.
- **Les données perceptuelles:** ces données sont recueillies auprès des groupes suivants: professeurs, diplômés du collège, milieux de stage, employeurs qui ont embauché des diplômés du collège, universités qui accueillent les finissants du collège, associations et corporations professionnelles. Ces données font ressortir les perceptions de ces groupes de la pertinence du programme tel qu'appliqué à savoir si le programme satisfait les besoins de formation des étudiantes et des étudiants et ceux manifestés ou anticipés dans la société. Ces données permettent de mesurer également le niveau de satisfaction de ces groupes par rapport au programme.
- **Les données statistiques:** ces données ressortent de la relance effectuée auprès des diplômés. Elles proviennent également des universités, de la Direction générale de l'enseignement collégial, des corporations professionnelles. Il s'agit:

- Du taux de placement des finissants du collège: taux de placement général et taux de placement en emploi lié à la formation, temps plein/partiel.
- Du taux de chômage dans la profession; adéquation entre le nombre de diplômés et les besoins en main-d'oeuvre.
- Du taux de réussite aux examens des associations ou des corporations professionnelles.
- Du taux d'admission des diplômés du collège à l'université, selon les divers programmes.
- Des résultats de l'application de la cote Z et de la cote Z modifiée.
- Du degré de performance à l'université: taux de réussite, d'échec, d'abandon; changement d'orientation; durée des études.
- Du taux d'abandon dans le programme de formation...

**TROISIÈME SOUS-GROUPE: QUESTION D'ÉVALUATION
CONCERNANT L'EFFICACITÉ DU PROGRAMME**

- ♦ Question d'évaluation: Le programme de formation est-il efficace? Quel est le degré d'atteinte des objectifs poursuivis dans le programme en ce qui a trait aux connaissances à acquérir, aux habiletés et aux attitudes à développer? Quelles sont les forces et les faiblesses des finissants?

Afin d'être en mesure de répondre à une telle question, il importe de recueillir des données **factuelles, perceptuelles et statistiques**:

- **Les données factuelles:** ce sont les résultats des évaluations des apprentissages réalisées dans les cours, les stages et les laboratoires. Ces résultats devront être analysés en fonction des objectifs poursuivis dans le programme et de leur pondération en ce qui a trait aux connaissances à acquérir, aux habiletés et aux attitudes à développer. Les partenaires doivent être en mesure, suite à cette analyse, d'identifier le degré d'atteinte des objectifs du programme et les forces et les faiblesses des finissants. Il est certain qu'une telle question permet de vérifier la validité, la pertinence et la précision des instruments d'évaluation des apprentissages utilisés ainsi que la congruence entre les objectifs poursuivis et évalués. Si les instruments ne mesurent que des connaissances, il sera important de les modifier pour évaluer également les objectifs liés aux habiletés et aux attitudes.
- **Les données perceptuelles:** il est possible d'aller chercher de l'information auprès des étudiants, des diplômés, des professeurs, des milieux de stage, des employeurs, des universités sur leurs perceptions concernant l'efficacité du programme à savoir si le programme, tel qu'il est appliqué, permet aux étudiants d'atteindre les objectifs poursuivis. Vérifier si, selon leur point de vue, les activités d'enseignement et les activités d'apprentissage favorisent l'atteinte des objectifs du programme de formation. Vérifier également si, selon eux, des moyens sont utilisés pour faciliter la synthèse des apprentissages et l'intégration des composantes de la

formation (séminaire de synthèse, atelier d'intégration, stages, projet de fins d'études, travaux d'intégration...). Voir si ces moyens répondent aux objectifs poursuivis...

- **Les données statistiques:** les données qui pourraient nous donner des indices de l'efficacité d'un programme sont les suivantes:
 - Taux d'admission, d'inscription, de désistement, de refus.
 - Taux de réussite, d'échec, d'abandon, par cours, par discipline, selon les activités pédagogiques.
 - Taux de persistance dans le programme.
 - Taux de passage d'une session à l'autre, d'une année à l'autre.
 - Durée des études.
 - Taux de diplomation...

Des questions à se poser sur ces données statistiques peuvent être les suivantes: y a-t-il des écarts significatifs dans ces données d'une cohorte d'étudiants à l'autre, d'une année à l'autre, d'une session à l'autre? Les données du collège sont-elles comparables aux données des autres collèges? Peut-on établir certaines corrélations entre la cote du secondaire de l'effectif étudiant inscrit au programme et leur cheminement scolaire? Ces données nous indiquent-elles des modifications à apporter quant à l'encadrement des étudiants, la séquence d'apprentissage, les cours d'appoint à offrir...? Etc.

Au moment de la cueillette de données sur l'efficacité du programme, il peut paraître important de recueillir des **données complémentaires** pour être en mesure de porter un jugement judicieux.

Ces données portent notamment sur les **caractéristiques des étudiants et des professeurs, les activités d'enseignement et d'apprentissage, les ressources, le milieu** dans lequel évolue le programme... Tous ces éléments peuvent avoir une influence sur les résultats du programme relatifs à l'atteinte des objectifs.

Voici des questions d'évaluation à ce sujet:

- ◆ Quelles sont les **caractéristiques** significatives des **étudiantes et des étudiants** inscrits au programme (acquis de formation, habiletés, motivation, style d'apprentissage, cote au secondaire...)? Les professeurs connaissent-ils les caractéristiques de leurs étudiantes et de leurs étudiants? En tiennent-ils compte dans la planification de leurs cours, de leurs stratégies d'enseignement et d'apprentissage?
- ◆ Quelles sont les **caractéristiques du personnel enseignant** rattaché au programme (formation, expérience professorale et professionnelle, motivation, habiletés développées, champs de compétences, approche pédagogique, complémentarité de l'équipe professorale...)? Le département tient-il compte de ces caractéristiques lors de l'attribution des cours, lors de l'organisation de sessions de perfectionnement...?
- ◆ Les **activités d'enseignement et les activités d'apprentissage** utilisées favorisent-elles l'atteinte des objectifs du programme: acquisition de connaissances, développement d'habiletés et d'attitudes? Permettent-elles aux étudiantes et étudiants de réaliser une synthèse et une intégration de leurs apprentissages?
- ◆ Les **ressources** humaines, matérielles et financières allouées au programme sont-elles adéquates et suffisantes pour permettre l'atteinte des objectifs du programme?

- ◆ Doit-on tenir compte de certains éléments du **milieu** institutionnel, ministériel, sociopolitique et économique dans l'analyse et l'interprétation des données ? Si oui, lesquels et quelle influence ont-ils sur l'atteinte des objectifs et les résultats du programme (par exemple, politiques pédagogiques et administratives concernant la gestion des programmes dans le collège; procédure d'élaboration et de révision des programmes au ministère; disponibilités du marché du travail; conditions de travail dans la profession; événements sociaux (grève, conflit, tutelle administrative...))?

**QUATRIÈME SOUS-GROUPE: QUESTION D'ÉVALUATION
CONCERNANT L'EFFICIENCE DU PROGRAMME**

- ♦ **Le programme de formation est-il efficient?** Est-ce que le rapport entre les résultats obtenus et les ressources utilisées ainsi que les moyens mis en oeuvre est adéquat?

Les données à recueillir pour répondre à cette question sont des données **factuelles** et **statistiques**:

- **Les données factuelles:** ces données ont trait aux dépenses encourues pour l'application du programme notamment pour les cours, les laboratoires, les stages, les mesures d'aide à l'apprentissage, les projets d'encadrements particuliers par des pairs ou des professeurs...
- **Les données statistiques:** les données pertinentes à recueillir sur l'efficience du programme peuvent être les suivantes:
 - Ratio nombre de diplômés/nombre d'inscrits.
 - Durée des études; % d'élèves diplômés dans le temps requis.
 - Taux de réussite, d'échec, d'abandon par cours, par session...

Ces taux peuvent être mis en rapport avec les dépenses encourues pour l'application du programme; par exemple, ils permettent de vérifier si les étudiants atteignent davantage les objectifs du programme suite à l'implantation de nouvelles mesures d'aide à l'apprentissage ou suite à l'utilisation de nouvelles stratégies d'enseignement ou d'apprentissage qui nécessitent plus de ressources humaines...

Enfin, lors de la préparation de la cueillette de données, il importe de bien identifier les données à aller chercher, qu'elles soient **factuelles**, **perceptuelles**, ou **statistiques**. Lors de l'élaboration des questionnaires ou lors de la préparation des entrevues collectives, il faudra penser à regrouper les questions en fonction des groupes consultés de façon à éviter la surcharge d'entrevues ou de questionnaires à remplir par les mêmes personnes.

2- PRÉTESTER LES INSTRUMENTS DE CUEILLETTE DE DONNÉES

Avant d'utiliser un instrument sur une grande échelle, il importe d'en vérifier la pertinence et la fiabilité. Pour ce, l'outil peut être utilisé auprès de quelques personnes afin de tester si les questions sont bien comprises, si les données qui en ressortent sont significatives pour atteindre les objectifs de l'évaluation. Suite à cette vérification, l'instrument pourra être modifié en fonction des commentaires et des réponses reçues.

3- RÉALISER LA CUEILLETTE DE DONNÉES

Il importe d'effectuer la collecte de données en respectant les exigences propres à chacun des instruments ou techniques choisis.

4- TRAITER LES DONNÉES RECUEILLIES

Il s'agit de compiler l'information reçue afin de pouvoir en faciliter l'accès et l'analyse par la suite. Par exemple, les questionnaires conçus à partir de la banque d'items (énoncés avec une échelle d'appréciation) pourraient être traités de façon à faire ressortir la moyenne arithmétique obtenue pour chacun des items et l'écart type. Dans l'instrumentation qui sera fournie aux collègues expérimentateurs, des exemples de ces calculs seront présentés.

5- ANALYSER ET INTERPRÉTER LES DONNÉES RECUEILLIES

Cette étape vise à examiner, comprendre, commenter, expliquer, synthétiser l'information reçue afin que celle-ci puisse devenir significative pour le comité-programme qui aura à répondre aux questions d'évaluation. L'analyse peut se faire en deux temps: dans un premier temps, analyser les données qui ressortent d'une cueillette sur un objet particulier tel que la satisfaction des employeurs ou des universités, les cheminements scolaires, les objectifs évalués par les instruments d'évaluation des apprentissages... Il s'agit de comprendre ces données, les situer dans leur contexte, en ressortir les éléments significatifs... Dans un deuxième temps, comparer les données entre elles, les mettre en relation les unes par rapport aux autres, établir certaines corrélations et ce, dans le but de se donner une vision globale des données et des résultats d'évaluation et, ainsi, de mieux comprendre l'ensemble.

À cette étape, il importe d'obtenir le point de vue de tous les partenaires concernés par l'évaluation du programme, de faire connaître leurs analyses, d'en discuter afin que le comité-programme soit en mesure de fournir une interprétation juste et complète des données recueillies. Cette étape est cruciale car elle va influencer le jugement qui sera porté ultérieurement sur les forces et les faiblesses du programme.

6- PORTER UN JUGEMENT SUR LES RÉSULTATS OBTENUS À PARTIR DES CRITÈRES D'ÉVALUATION PRÉDÉTERMINÉS

Les groupes et les partenaires concernés par l'évaluation du programme devraient se concerter avant de porter un jugement sur les résultats obtenus à partir des critères d'évaluation prédéterminés. Ainsi, le comité-programme pourrait nuancer certains propos et rapporter fidèlement dans le rapport final les considérations de chacun. De cette façon, le comité devrait être plus en mesure de montrer avec justesse les forces et les faiblesses du programme et de porter un jugement judicieux et impartial.

7- FORMULER DES RECOMMANDATIONS

À partir du jugement émis sur le programme, il importe de consolider ce qui va bien et de trouver des solutions pour améliorer les éléments déficients du programme de formation. Ces recommandations devraient se présenter sous la forme d'actions à entreprendre selon un échéancier déterminé afin d'assurer un suivi à l'évaluation.

8- PRODUIRE ET DIFFUSER UN RAPPORT FINAL D'ÉVALUATION

Ce rapport devrait décrire les éléments suivants:

- **Le programme évalué.**
- **Le contexte dans lequel s'inscrit ce programme.**
- **Les objectifs poursuivis dans le processus d'évaluation.**
- **Les objets et les questions d'évaluation.**
- **Les procédures suivies.**
- **L'information obtenue, l'analyse et l'interprétation de cette information et les résultats d'évaluation.**
- **Le jugement sur les résultats obtenus et l'identification des forces et des faiblesses du programme.**
- **L'impact de l'évaluation: conclusions tirées, recommandations apportées, scénarios de suivis à effectuer, possibilités de décisions à prendre, d'actions à entreprendre et d'améliorations à apporter.**

9- PRENDRE LES DÉCISIONS APPROPRIÉES AU PROGRAMME DE FORMATION; ASSURER LE SUIVI DES DÉCISIONS

Les décisions découlant de l'évaluation du programme devront être prises en respectant le partage des responsabilités dévolues à chacun des partenaires (professeurs, départements, direction des services pédagogiques, direction générale, conseil d'administration...). Par exemple, certaines décisions affectant les stratégies d'enseignement seraient de la responsabilité des professeurs et des départements, alors que d'autres touchant la politique de cours complémentaires ou d'admission relèveraient de la direction des services pédagogiques.

Il est important que le comité-programme, le comité institutionnel d'évaluation de programmes ou la direction des services pédagogiques assurent le suivi des décisions et la réalisation du plan d'action qui découle de l'évaluation: voir à ce que les améliorations au programme soient réellement apportées, que les responsabilités soient assumées et que les retombées soient analysées par la suite. Sans ces suites à l'évaluation, le processus aura été vain.

CONTRÔLE

CONTRÔLE: LES ACTIVITÉS À RÉALISER

1. Assurer le suivi des activités au cours du processus d'évaluation et apporter les correctifs nécessaires.
2. À la fin du processus, vérifier la concordance entre les résultats d'évaluation et les objectifs définis à l'étape de planification – organisation.

La fonction contrôle est une action ponctuelle qui se réalise à certains moments au cours du processus d'évaluation et à la toute fin. Cette fonction peut être accomplie par la personne qui coordonne le comité-programme.

En cours de processus, il s'agit:

- D'assurer le suivi des activités, de voir à ce que les tâches soient réalisées et que les responsabilités soient assumées.
- De vérifier si l'ensemble des opérations ont été effectuées avant de passer à une étape subséquente.
- De vérifier la concordance des opérations réalisées avec les objectifs poursuivis, les procédures établies, les conditions à respecter, et, s'il y a lieu, la politique institutionnelle d'évaluation des programmes en vigueur.
- De vérifier l'utilisation des ressources en conformité avec les prévisions budgétaires.
- D'apporter des correctifs en cours d'opération.

À la toute fin du processus d'évaluation, l'opération contrôle permet de:

- Vérifier les résultats de l'évaluation de programme en fonction des objectifs généraux et spécifiques identifiés à l'étape de planification – organisation.
- Vérifier si la cueillette de données réalisée a permis de répondre à l'ensemble des questions d'évaluation.
- Vérifier la rigueur, l'utilité, la fiabilité du processus d'évaluation ainsi que le respect des règles d'éthique établies.

ÉVALUATION DU PROCESSUS

ÉVALUATION DU PROCESSUS: LES ACTIVITÉS À RÉALISER

1. Recueillir des données sur le processus d'évaluation réalisé.
2. Analyser et interpréter les données recueillies.
3. Porter un jugement sur le processus d'évaluation suivi.
4. Formuler des recommandations sur le processus d'évaluation de programmes dans le collège.

Cette étape vise à évaluer le processus d'évaluation réalisé dans le programme de formation. Ainsi les responsables de l'évaluation de programmes dans le collège pourront vérifier si l'expérience a été satisfaisante pour les intervenants sur le plan professionnel, si elle a permis d'améliorer la qualité de la formation offerte, si elle a développé de nouvelles habitudes de concertation et d'échanges entre les professeurs et les professionnels non enseignants rattachés au programme, etc.

Pour réaliser cette évaluation, les tâches suivantes sont proposées:

- Cueillette de données auprès des divers partenaires concernés par l'évaluation du programme. Cette cueillette vise à connaître leur degré de satisfaction face au processus d'évaluation de programmes, à identifier les points forts et à améliorer dans cette démarche.
- Analyse et interprétation des résultats.
- Jugement sur le processus suivi.
- Recommandations sur le processus d'évaluation de programmes dans le collège dans le but de consolider ce qui a bien fonctionné et d'améliorer ce qui a été insatisfaisant.

De cette façon, les responsables profitent de l'expérience réalisée dans un programme pour la réinvestir ultérieurement dans un autre programme avec les modifications nécessaires. Ainsi, ils rentabilisent l'expérience acquise et s'assurent que l'ensemble des programmes d'un collège seront évalués à partir des mêmes critères.

BIBLIOGRAPHIE

ABRECHT, Roland. *L'évaluation formative. Une analyse critique*, Belgique, Éditions De Boeck-Wesmael s.a., Les Éditions du Renouveau pédagogique, 1991.

ADAM, Jean-Pierre, JOMPHE, Gérard. *L'évaluation dans un système intégré de gestion de programme*. Paru dans: PAQUETTE, Claude. *Des pratiques évaluatives*, Victoriaville, Éditions NHP, 1984.

AUBIN, Gabriel. *La technique du groupe nominal appliquée à l'analyse locale des programmes de formation*, CADRE, L'analyse institutionnelle, vol. 9, Montréal, 1979.

AUBIN, Gabriel. *L'analyse locale des programmes de formation*, CADRE, L'analyse institutionnelle, vol. 3, Montréal, 1977.

BARAK, Robert J., BREIER, Barbara E. *Successful program review. A practical guide to evaluating programs in Academic Settings*, San Francisco, Oxford, Jossey-Bass Publishers, 1990.

BERNARD, Huguette. *Cinq types de variables susceptibles d'influencer les résultats de l'évaluation de l'enseignement par les étudiants*, Mesure et évaluation en éducation, vol. 14, n° 2, 1991.

BERNARD, Huguette. *Élaborer un processus d'évaluation des enseignements: six étapes à respecter*, Mesure et évaluation en éducation, vol. 13, n° 2, 1990.

BERNARD, Huguette, TRAHAN, Michel. *Les principales composantes d'une politique d'évaluation de l'enseignement*, Mesure et évaluation en éducation, vol. 11, n° 4, 1988.

BERNARD, Huguette, TRAHAN, Michel. *Analyse des politiques d'évaluation de l'enseignement des universités canadiennes*, La revue canadienne d'enseignement supérieur, vol. XVIII - 3, 1988.

BIBEAU, Jean-René, BUSSIÈRE, Louise. *Cadre de référence, évaluation de programme*, Québec, Ministère de l'Éducation, Service d'évaluation de programme, 1988.

BIBEAU, Jean-René, BUSSIÈRE, Louise. *Terminologie, évaluation de programme*, Québec, Ministère de l'Éducation, Service d'évaluation de programme, 1988.

BIBEAU, Jean-René, BUSSIÈRE, Louise. *Démarche, évaluation de programme*, Québec, Ministère de l'Éducation, Service d'évaluation de programme, 1988.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *La pédagogie, un défi majeur de l'enseignement supérieur*, Québec, 1990.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *Rapport 1986-1987 sur l'état et les besoins de l'éducation. La qualité de l'éducation: un enjeu pour chaque établissement*, Québec, 1987.

COTÉ, Julien. *L'enseignement professionnel au cégep. Les programmes: historique et conjoncture actuelle*, Document de référence, Montréal, Fédération des cégeps, Comité sur l'enseignement professionnel, 1981.

D'AMOUR, Cécile. *La formation fondamentale: pour passer de l'inspiration à l'action*, Pédagogie collégiale, vol. 4, n° 3, février 1991.

D'AMOUR, Cécile. *En quoi ma discipline contribue-t-elle à la formation fondamentale?* Pédagogie collégiale, vol. 3, n° 1, septembre 1989.

DORAIS, Sophie. *Réflexion en six temps sur l'approche-programme*, Pédagogie collégiale, vol. 4, n° 1, septembre 1990.

DORAIS, Sophie: pour le Groupe de travail sur l'approche-programme et le perfectionnement en sciences humaines. *Dossier: Pour l'animation et le perfectionnement dans une perspective d'approche-programme*, Délégation collégiale du Comité mixte de PERFORMA, juin 1992.

DOYLE, Kenneth O. *Evaluating teaching*, Lexington, Massachusetts, D.C. Heath and Company, 1983.

DUFRESNE, Raymond. *Les compétences professorales: l'évaluation de l'enseignement: guide de réalisation par l'enseignant*, Québec, Éditions Célined, 1991.

FAUCHER, Gaston. *Les collègues et l'évaluation: questions et perspectives*, Pédagogie collégiale, vol. 5, n° 2, décembre 1991.

FÉDÉRATION DES CÉGEPS. *Avis de la Fédération des cégeps à la Direction générale de l'enseignement collégial pour une gestion concertée des programmes au collégial*, Montréal, 1992.

FÉDÉRATION DES CÉGEPS, COMMISSION DES AFFAIRES PÉDAGOGIQUES. *Cadre de référence pour les concepts de programme, approche-programme, gestion des programmes*, Montréal, 1988.

FÉDÉRATION DES CÉGEPS, COMMISSION DES AFFAIRES PÉDAGOGIQUES. *Vers un modèle organisationnel de la gestion des programmes*, Document de travail n° 2, Montréal, 1988.

FÉDÉRATION DES CÉGEPS. *Vers des politiques institutionnelles d'évaluation, Démarches en évaluation. Rapport d'un projet mené conjointement par les collègues et le Ministère de l'Éducation*, Quatre tomes, Montréal, 1982.

FÉDÉRATION DES CÉGEPS, COMMISSION DES AFFAIRES PÉDAGOGIQUES. *Une problématique renouvelée de la gestion des programmes*, Montréal, 1987.

FELDMAN, Kenneth A. *Effective college teaching from the students' and faculty's view: Matched or Mismatched priorities?*, Research in Higher Education, Journal of the Association for Institutional Research, vol. 28, n° 4, 1988.

FORCIER, Paul. «Évaluation» dites-vous? Non, «assessment»..., Pédagogie collégiale, vol. 4, n° 3, février 1991.

FROT, Roger, LEBRUN, Sylvio. *De l'analyse à la prise de décision, guide pratique d'analyse des programmes de formation à l'usage des administrateurs pédagogiques*, Sherbrooke, Collège de Sherbrooke, Services pédagogiques, 1984.

GADBOIS, Louis. *Introduction aux indicateurs de l'éducation*, CADRE, L'analyse institutionnelle, vol. 13, Montréal, 1988.

GAGNÉ, Robert M. *Les principes fondamentaux de l'apprentissage, application à l'enseignement*, Montréal, Éditions HRW, 1976.

GAUDREAU, Louise. *Faudrait-il établir le modèle d'évaluation avant, pendant ou après l'évaluation d'un programme?* La Revue canadienne d'évaluation de programme, vol. 6, n° 2, p. 25 à 44, 1991.

GAUTHIER, Fernand, JOMPHE, Gérald, SÉGUIN, Jean. *Guide d'évaluation de programmes de formation universitaire*, Université de Montréal, Faculté de l'éducation permanente, 1981.

GÉLINAS, Arthur. *Un modèle de gestion de l'évaluation de programmes de formation, Rapport de commandite de recherche présenté aux membres du sous-comité mixte sur l'évaluation de programmes*, Montréal, janvier 1992.

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA SCIENCE, DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Regard sur l'enseignement collégial*, 3 volumes, *Indicateurs sur les cheminements scolaires*, *Indicateurs sur la réussite des cours*, *Indicateurs sur les programmes*, Québec, 1992.

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA SCIENCE, DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *La relance au collégial. Situation au 31 mars 1989 des diplômés de 1987-1988 de la formation collégiale générale et professionnelle*, Québec, juin 1990.

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA SCIENCE, DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *La gestion des programmes de l'enseignement collégial: ses grands encadrements*, Document de travail, Québec, 1989.

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA SCIENCE, DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Guide en matière d'évaluation de programmes*, Québec, mars 1988.

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA SCIENCE, DIRECTION DES AFFAIRES ÉDUCATIVES. *Cadre de référence pour l'élaboration, la révision et l'évaluation des programmes au collégial*, Document I, Principes et orientations, Québec, 1984.

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION DU QUÉBEC. *L'évaluation dans le système éducatif. Cadre général et perspectives de développement*, Québec, 1983.

GOUVERNEMENT DU NOUVEAU-BRUNSWICK, MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA FORMATION, DIRECTION DE L'ÉLABORATION ET DE L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES. *Banque d'items pour l'évaluation des programmes de formation*, Nouveau-Brunswick, avril 1990.

HERMAN, Joan L., LYONS-MORRIS, Lynn, TAYLOR-FITZ-GIBBON, Carol. *Evaluator's Handbook*, Center for the study of Evaluation, University of California, Los Angeles, Sage Publications, 1987.

HUOT, Hélène. *À propos de l'évaluation institutionnelle*, Pédagogie collégiale, vol. 5, n° 3, mars 1992.

HURTEAU, Marthe et NADEAU, Marc-André. *L'évaluation: défis des années 80*, Québec, Université Laval, Département de mesure et évaluation, 1986.

KELLS, H.R. *Self-study processes. A guide for postsecondary and similar service - oriented institutions and programs*, Third Edition, American council on education and Macmillan publishing company, New-York, 1988.

LAFLAMME, Marcel. *Le management: approche systémique théorie et cas*, 3^e édition, Chicoutimi, Gaétan Morin, 1981.

LAMBERT, Cécile. *Devis des opérations pour l'évaluation du programme des soins infirmiers 180.01*, Québec, Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, Direction générale de l'enseignement collégial, Service des programmes, 1984.

LANGÉVIN, Louise. *Recevoir du feed-back de ses élèves*, Pédagogie collégiale, vol. 3, n° 2, décembre 1989.

LAPIERRE, Marilyse. *Les données sur les cheminements scolaires, un outil de développement. Les cheminements scolaires au collégial*, Québec, Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, 1989.

LEGENDRE, Renald. *Dictionnaire actuel de l'éducation*, Montréal, Larousse, 1988.

LUCIER, Pierre. *Guide pour la mise en route de l'analyse institutionnelle*, CADRE, L'analyse institutionnelle, vol. 2, Montréal, 1976.

MORISSETTE, Dominique, GINGRAS, Maurice. *Enseigner des attitudes? Planifier, intervenir, évaluer*, Belgique, Éditions De Bock-Wesmael, Les Presses de l'Université Laval, 1989.

MORISSETTE, Dominique. *La mesure et l'évaluation en enseignement*, Sainte-Foy, Les Presses de l'Université Laval, 1984.

NADEAU, Marc-André. *L'évaluation de programme. Théorie et pratique*, 2^e édition, Québec, Les Presses de l'Université Laval, 1988.

SAINT-ONGE, Michel. *Moi j'enseigne, mais eux, apprennent-ils?*, Pédagogie collégiale, Tirés à part, 1990.

SERVICE RÉGIONAL D'ADMISSION DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN (SRAM). *Étude comparative de divers indicateurs utilisés par les cégeps pour le dépistage des étudiants faibles en français*, TERRILL, Ronald, Communiqué numéro 15, Recherche pédagogique, Montréal, mai 1992.

SERVICE RÉGIONAL D'ADMISSION DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN (SRAM). *Profil scolaire des étudiants par programme (Guide d'utilisation et d'interprétation)*, Phase III, Montréal, juin 1991.

SERVICE RÉGIONAL D'ADMISSION DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN (SRAM). *Exemples d'utilisations du système PSEP dans les collèges*, Communiqué numéro 14, Recherche pédagogique, Montréal, mai 1991.

SERVICE RÉGIONAL D'ADMISSION DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN (SRAM). *Étude comparative des corrélations entre les moyennes des notes obtenues au secondaire et au collégial dans les programmes de sciences et de sciences humaines*, TERRILL, Ronald, Communiqué numéro 13, Recherche pédagogique, Montréal, décembre 1990.

SERVICE RÉGIONAL D'ADMISSION DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN (SRAM). *Examen comparatif des cohortes étudiantes antérieures et suggestions pour le système de dépistage DEFI*, Communiqué numéro 12, Recherche pédagogique, septembre 1989.

SERVICE RÉGIONAL D'ADMISSION DU MONTRÉAL MÉTROPOLITAIN (SRAM). *L'abandon scolaire au collégial, une analyse du profil des décrocheurs*, TERRILL, Ronald, Montréal, janvier 1988.

SKILBECK, Malcom. *Evaluating the curriculum in the Eighties*, Studies in Teaching and Learning, London, Hodder and Stoughton, 1984.

SOUS-COMITÉ MIXTE SUR L'ÉVALUATION DE PROGRAMMES (FÉDÉRATION DES CÉGEPS - DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL). *Grille d'évaluation*, Québec, 1992.

STUFFLEBEAM, Daniel L. et al. *L'évaluation en éducation et la prise de décision*, Victoriaville, Éditions NHP, 1980.

**COMMISSION DE L'ÉVALUATION
1992-1993**

PRÉSIDENTE: NICOLE SIMARD

Membres

Jean-Claude Deschênes
Adjoint au développement
pédagogique
Cégep de Saint-Jérôme

Patrick Moran
Adjoint du secrétaire
Conseil du trésor

Odette Filion
Conseillère pédagogique
Commission scolaire des
Manoirs

Nicole Pourchot
Professeure
Collège Marianopolis

Louise Landry
Conseillère pédagogique
Cégep de Rosemont

Sarto Roy
Directeur des services professionnels
et de réadaptation
Service d'adaptation Osmose

Michelle Lauzon
Professeure
Cégep de Maisonneuve

Marcel Sénéchal
Directeur de l'analyse et du dévelop-
pement
Fédération des CLSC du Québec

Recherche et rédaction: **Hélène Allaire**

Faint header text at the top of the page, possibly containing a title or reference number.

Section of faint text, likely the beginning of a paragraph or a list item.

Another section of faint text, continuing the content of the page.

Text block on the left side of the page, possibly a sub-section or a specific detail.

Text block on the right side of the page, possibly a sub-section or a specific detail.

Text block on the left side of the page, continuing the content.

Text block on the right side of the page, continuing the content.

Text block on the left side of the page, continuing the content.

Text block on the right side of the page, continuing the content.

Text block on the left side of the page, continuing the content.

Text block on the right side of the page, continuing the content.

