

Rapport d'évaluation

Plan de réussite du Cégep de Rimouski

Juillet 2002

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Note préliminaire

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

La Commission estime que le Plan de réussite du Cégep de Rimouski devrait être efficace et lui permettre d'atteindre les cibles proposées.

Première partie

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

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

Introduction

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

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial a évalué le plan de réussite du Cégep de Rimouski lors de sa réunion tenue le 16 janvier 2002. Cet examen a porté sur le Plan de réussite et l'addenda transmis par le Collège en mai 2001¹. La Commission a accordé une attention particulière aux aspects suivants : l'analyse de la situation et l'identification des obstacles; les stratégies, les moyens et les mesures organisationnelles adoptés par le Collège en vue de permettre l'atteinte des cibles fixées; les modalités de mise en œuvre du plan de réussite.

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

1. Cégep de Rimouski, Plan institutionnel de la réussite, mai 2001; Addenda-Plan de réussite, mai 2001.

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

Le Collège est doté depuis juin 1995 d'une politique institutionnelle d'aide à la réussite². C'est dans le texte de cette politique, annexé au Plan transmis au MEQ, que le Collège analyse le mieux les facteurs influençant la réussite et la diplomation au collégial. Le Plan de réussite traite de cette question de façon beaucoup plus succincte.

Cette analyse, appuyée sur les données et les conclusions de la littérature spécialisée, réfère à des variables relatives aux élèves, aux enseignants, au Collège et à son environnement. Elle accorde un rôle primordial à des facteurs comme le manque de préparation, d'orientation, de motivation et d'engagement des élèves; le choc du passage au collégial et de la première session; la trop grande place du travail externe rémunéré; la formation pédagogique parfois insuffisante des enseignants; le « fossé culturel » entre les enseignants et les élèves. Fort bien articulée et synthétisée, dans une langue simple et claire, l'étude traite essentiellement de variables qualitatives. Elle contraste beaucoup avec les analyses présentées dans le Plan de réussite en trois sections séparées. La première consiste en une étude statistique des données du MEQ, assortie de constats généraux sur la réussite et la diplomation selon les secteurs de programmes et les catégories de cours. La deuxième fait un examen des taux de réussite des cours, de persistance aux études et de diplomation dans cinq programmes, et deux disciplines, et présente quelques hypothèses formulées par les enseignants pour expliquer les données; ces hypothèses, souvent pointues, renvoient presque toujours à l'un ou l'autre des facteurs de réussite et d'échec mentionnés dans le document de politique³. Enfin, troisièmement, le Plan de réussite, en parlant de diverses mesures mises en place depuis l'adoption de la politique, en 1995, est amené à traiter de facteurs particuliers d'échec ou d'abandon des études collégiales.

2. Collège de Rimouski, Politique d'aide à la réussite, juin 1995, 33 pages.

3. Mais aussi à d'autres facteurs parfois, comme la séquence des apprentissages, ou encore la valeur accordée au diplôme sur le marché du travail.

Ces trois volets d'analyse du Plan, chacun d'une optique bien particulière, sont plus ou moins bien situés les uns par rapport aux autres, et par rapport à l'étude générale déjà trouvée dans le document de politique en date de 1995. Tout cela aurait mérité d'être mieux ordonné et intégré. La perspective du Plan de réussite en aurait été d'autant enrichie, au plan théorique et empirique, ce qui, le cas échéant, aurait pu mieux aiguiller la réflexion des différents participants à la démarche sur les problèmes et les solutions à envisager.

Le Collège a, durant les années antérieures, réalisé des travaux d'analyse de grande qualité pour appuyer la mise en œuvre de certaines propositions de sa politique – par exemple, sur le suivi du cheminement des élèves risquant l'exclusion, ou sur la réussite des cours de Français. Néanmoins, il reconnaît que des efforts significatifs restent à faire pour mieux identifier les obstacles à la réussite et à la diplomation au niveau des programmes et des cours, et au sein des diverses catégories d'élèves. L'existence d'un système de gestion pédagogique informatisée devrait lui permettre, dorénavant, d'analyser de façon plus continue et plus fine le cheminement scolaire des élèves. Il espère ainsi pouvoir mieux cerner les facteurs en cause dans la réussite et la diplomation, et le cas échéant, être capable d'intervenir de manière plus rapide et plus efficiente auprès des élèves.

Les stratégies, les moyens et les mesures organisationnelles

Le Collège souligne que le Plan « ne traite que de quelques mesures significatives mises de l'avant ou encouragées par le comité d'aide à la réussite », instance qui, depuis six ans, est responsable de la préparation d'études et de plans triennaux pour l'établissement. Ici encore, c'est dans le document de politique institutionnelle adopté par le Collège en 1995 que l'information est la plus complète et la mieux synthétisée.

Les orientations de la politique du Collège sont claires, quant aux responsabilités dévolues à l'élève, aux enseignants et à l'établissement, dans la réussite des études collégiales : l'élève est « le premier responsable de sa réussite; (...) les enseignants sont les premiers responsables des stratégies d'apprentissage, d'enseignement et d'encadrement facilitant la réussite; (...) le Collège s'engage à fournir à l'élève un environnement adéquat pour assurer sa réussite ».

En se basant sur des études déjà réalisées au Collège ou ailleurs, le document de politique traite de diverses mesures censées faciliter davantage la réussite au collégial (centres d'aide et tutorat; programmes d'accueil; évaluation de mi-trimestre; approche intégrée de l'enseignement, etc.) puis inventorie celles déjà en place dans l'établissement. Il énonce ensuite 28 propositions de nouvelles stratégies et mesures d'aide à la réussite et à la diplomation, les situe succinctement et les justifie. Ces propositions concernent notamment : la réussite des élèves à risque (six); la première session d'études collégiales (quatre); l'amélioration de l'environnement d'étude et de vie (trois); la « responsabilisation » et l'orientation des élèves (trois); l'action des départements (deux) et des enseignants (quatre). Le cadre d'action proposé est riche, cohérent et clair.

Le Plan triennal de réussite récupère une partie de ces données, d'une manière qui aurait gagnée à être plus ordonnée et systématique. Il décrit d'abord quelques mesures d'aide à la réussite d'ores et déjà appliquées depuis l'adoption de la politique, telle *Tremplin*, programme destiné aux élèves à risque en première session au collégial, ou le *programme d'encadrement personnalisé* pour les élèves en difficulté susceptibles d'être exclus du Collège. Deuxièmement, il définit les actions qui seront mises en œuvre durant la première année du Plan : orientation et suivi individualisé de certaines catégories d'élèves à risque; accueil et orientation des élèves en général; renforcement des habiletés de base en Français; analyse du cheminement scolaire par le Collège et les équipes-programmes, etc. Et il évoque pour les deuxième et troisième années du Plan quelques « pistes d'action », encore complètement à définir, mais qui, telles les mesures de la première année, sont visiblement reliées avec l'une ou l'autre des propositions de la Politique.

Les mesures déjà appliquées depuis 1995, ou prévues pour la première année du Plan, attestent à la fois de la qualité de la réflexion, du sérieux de l'engagement du Collège dans l'aide à la réussite des élèves. Cela dit, le Collège aurait dû mieux préciser la place du Plan triennal d'aide à la réussite dans la stratégie plus globale de mise en œuvre de sa politique et de ses 28 propositions d'action. Ainsi aurait-il pu présenter un bilan méthodique des actions poursuivies et des résultats obtenus à ce jour, et dire comment il entend donner suite, à court ou à moyen terme, aux diverses propositions de la politique. En l'absence de telles données de base, la portée du Plan de réussite est plus difficile à saisir, et celui-ci paraît parcellaire, surtout qu'il ne comporte de nouvelles mesures bien définies que pour une seule année.

Il est vrai qu'un premier bilan (1995-1998), réalisé par le Comité d'aide à la réussite, est placé en annexe au Plan. Mais on ne peut le considérer comme une véritable évaluation, surtout qu'il est incomplet. Ce bilan en dit peu, notamment, sur les retombées des propositions de la politique concernant la gestion pédagogique (les départements, le personnel enseignant). À ce propos, le bilan et le Plan se limitent à mentionner que « l'orientation aide à la réussite est maintenant dans les plans de travail de plusieurs départements » et que « plusieurs propositions ont donné lieu à des gestes concrets » au plan de la pédagogie. L'on ignore quelles suites sont envisagées par le Collège pour les propositions de la politique concernant, par exemple, la disponibilité des enseignants, l'application de la PIEA dans les départements, ou le perfectionnement professionnel (retenu comme « piste de réflexion » pour la deuxième année du Plan).

Le contenu du Plan peut aussi être amélioré pour d'autres éléments : la réflexion sur deux des cinq programmes ciblés (*Sciences humaines* et *Techniques administratives*) devrait être étayée. Les objectifs d'amélioration de la réussite des cours et de la diplomation adoptés par le Collège mériteraient d'être mieux expliqués et justifiés. Et, tel qu'on l'a mentionné, le Plan reste presque complètement à définir pour les deuxième et troisième années.

Les modalités de mise en œuvre

Les modalités de mise en œuvre du Plan sont présentées de façon trop sommaire. Le comité institutionnel d'aide à la réussite, en place au Collège depuis 1995, a pour mandat « d'assurer la diffusion, le suivi, le développement et l'évaluation de la politique d'aide à la réussite ». Pour ce faire, il consulte le personnel et les élèves, propose les actions à entreprendre, par le biais d'études spécialisées ou de rapports annuels. Le comité ayant un statut consultatif, le document mentionne dans une annexe que les décisions relèvent de la direction des études. Il serait bon d'établir plus clairement que celle-ci est responsable de la coordination du plan, et du suivi de sa mise en œuvre.

Le document devrait aussi comporter un calendrier de mise en œuvre plus complet – pour les trois années – et mieux définir les résultats attendus.

Le Collège bénéficie maintenant d'une expérience relativement riche et a été amené à développer des pratiques de consultation, de concertation de ses instances : direction, départements, services professionnels et techniques dédiés à l'encadrement des élèves, à l'information et à l'évaluation. Il est étonnant que le Plan ne parle pas davantage de toutes ses réalisations. Il serait donc souhaitable que le document précise le mode de coordination et de suivi des actions, notamment en ce qui concerne les liens entre départements, comités de programmes et services spécialisés. De même, les modalités prévues pour la participation des élèves, du personnel enseignant et professionnel, et pour la promotion du plan dans les milieux internes et externes devraient être définies.

Conclusion

Le Plan de réussite du Cégep de Rimouski comporte plusieurs qualités mais certains de ses éléments devraient être améliorés.

Le Collège compte une expérience et des réalisations valables en ce qui regarde l'aide à la réussite des études. Sa politique définit bien les différents facteurs en cause et comprend de nombreuses propositions propres à favoriser l'amélioration de la situation.

Le Plan triennal de réussite s'inspire beaucoup des données de la politique et comporte plusieurs éléments intéressants. Le plan gagnerait cependant à être plus ordonné et systématique et sa portée devrait être précisée, surtout qu'il ne comprend de mesures bien définies que pour une seule année. Enfin, l'impact des mesures déjà appliquées devrait être évalué.

Les modalités de coordination et de réalisation du Plan restent formellement à définir pour plusieurs éléments, ce, nonobstant le fait que le Collège ait pu développer des pratiques fort valables au dit chapitre, depuis le début de l'application de sa politique, en 1995.

Avec les ajouts proposés, le Plan devrait contenir les composantes et les éléments essentiels permettant une prise en charge institutionnelle de la réussite des études collégiales.

Deuxième partie

Addenda et jugement final

**Adoptée par la Commission d'évaluation de l'enseignement
collégial
le 19 juin 2002**

Addenda

Lors de sa réunion du 19 juin 2002, la Commission a pris connaissance du rapport de suivi du plan institutionnel de réussite du Cégep de Rimouski, pour l'année 2000-2001⁴ et d'information complémentaire transmise par le Cégep⁵.

Le Collège présente un bilan de l'application de la politique institutionnelle d'aide à la réussite en vigueur depuis 1995, pour la situer vis-à-vis le plan. Selon lui, trois éléments principaux de la politique resteraient à opérationnaliser ; ils concernent l'accueil et l'intégration des nouveaux élèves quittant le foyer familial ; le centre d'aide sur la méthodologie ; l'encadrement des élèves en difficulté dans tous les programmes. Par ailleurs, le Collège annonce pour l'an prochain un projet d'intégration des plans élaborés pour le Cégep et ses deux constituantes et leur harmonisation avec une politique globale d'aide à la réussite.

La Commission note par ailleurs que le plan lui-même est en bonne voie de réalisation, la plupart des mesures prévues ayant été mises en œuvre ou devant l'être au cours de la deuxième année du plan, lequel contient maintenant un nouveau volet touchant le programme « *Soins infirmiers* ».

Jugement final

La Commission estime que le Plan de réussite du Cégep de Rimouski devrait être efficace et lui permettre d'atteindre les cibles proposées.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Jacques L'Écuyer, président

Analyse et rédaction : Richard Simoneau, agent de recherche

4. Cégep de Rimouski, Rapport du suivi du Plan institutionnel de réussite du Cégep de Rimouski, novembre 2001.

5. *La politique d'aide à la réussite aujourd'hui*, avril 2002.