

Rapport d'évaluation

Évaluation des programmes
Techniques administratives (410.12)
conduisant au diplôme d'études
collégiales (DEC)
et
Gestion et exploitation en transport
routier (LCA.01)
conduisant à une attestation d'études
collégiales (AEC)

au Cégep André-Laurendeau

Avril 1998

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

L'évaluation des programmes *Techniques administratives (410.12)* et *Gestion et exploitation en transport routier (LCA.01)* conduisant respectivement à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC) et d'une attestation d'études collégiales (AEC) au Cégep André-Laurendeau, s'inscrit dans l'opération plus large d'évaluation des programmes de DEC et d'AEC des secteurs *Techniques administratives* et *Coopération* dans tous les établissements d'enseignement collégial qui donnaient un de ces programmes durant la période s'étendant de 1993 à 1996. L'évaluation du programme de DEC porte principalement sur la composante de formation spécifique du programme révisé en application depuis l'année scolaire 1991-1992, mais elle aborde aussi la contribution de la formation générale propre à la réalisation des objectifs du programme.

La démarche d'évaluation de la Commission s'est effectuée conformément aux modalités exposées dans les guides spécifiques pour l'évaluation des programmes conduisant au DEC et à l'AEC dans les secteurs professionnels *Techniques administratives* et *Coopération*¹. Le Cégep André-Laurendeau a transmis à la Commission, le 1^{er} mai 1997, les rapports d'autoévaluation des programmes évalués. Un comité de spécialistes, composé de trois membres et présidé par une commissaire, a analysé ces rapports et effectué une visite au Cégep André-Laurendeau, les 10 et 11 septembre 1997².

Les rencontres ont permis d'approfondir les principaux éléments des rapports d'autoévaluation par des échanges avec la direction du Collège, le comité d'évaluation de chacun des programmes évalués, des professeurs des deux programmes ainsi que des élèves inscrits en *Techniques administratives*³.

-
1. COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL, *Guide spécifique pour l'évaluation de programmes d'études. Les programmes d'études conduisant au diplôme d'études collégiales (DEC) dans les secteurs Techniques administratives (410.00) et Coopération (413.00)*, Québec, Gouvernement du Québec, avril 1996, 51 p., et COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL, *Guide spécifique pour l'évaluation de programmes d'études. Les programmes d'études conduisant à l'attestation d'études collégiales (AEC) dans les secteurs Techniques administratives (410.00) et Coopération (413.00)*, Québec, Gouvernement du Québec, avril 1996, 54 p.
 2. Outre la commissaire, M^{me} Louise Chené, qui en assumait la présidence, le comité regroupait M^{me} Ginette Portelance, professeur au Département des finances et de la comptabilité au Collège d'Alma, M. Jean-François Beaudet, directeur général du bureau de Québec de Kuehne & Nagel International Ltée, M. Carol Lavoie, directeur de la formation aux adultes au Cégep de Sept-Îles. Le comité était assisté d'un agent de recherche de la Commission, Jean-Paul Beaumier, qui agissait à titre de secrétaire.
 3. Le programme *Gestion et exploitation en transport routier* n'étant pas offert à l'automne 1997, la Commission n'a pu rencontrer aucun élève lors de la visite.

Le présent rapport expose les conclusions auxquelles en est arrivée la Commission au terme de ses travaux. Après une brève description des programmes évalués et quelques commentaires sur le processus d'autoévaluation, le document présente les résultats de l'évaluation des programmes de DEC et d'AEC selon les six critères retenus : la pertinence, la cohérence, la valeur des méthodes pédagogiques et l'encadrement des élèves, l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières, l'efficacité ainsi que la qualité de la gestion. La Commission formule au besoin des commentaires, des suggestions et des recommandations susceptibles de contribuer à l'amélioration du programme.

Évaluation du programme *Techniques administratives* conduisant au DEC

Principales caractéristiques du programme

Le programme *Techniques administratives* est offert au Cégep André-Laurendeau depuis 1973. Si le Collège a connu une baisse de ses effectifs au fil des ans, il observe toutefois une légère hausse d'inscriptions depuis 1991. Au moment de l'évaluation, quatre cent quarante et un élèves étaient inscrits en *Techniques administratives*, ce qui en fait le programme technique le plus important et le second pour l'ensemble des programmes offerts par le Collège. L'effectif du Collège est principalement composé de la population francophone du sud-ouest de l'Île de Montréal, mais un fort pourcentage d'élèves provient de municipalités plus éloignées. Près d'un élève sur deux consacre une heure et plus par jour pour se rendre au Collège. Ce dernier pratique une politique d'accessibilité élargie à l'endroit de sa clientèle étudiante; environ 30 % des élèves sont en effet admis aux deuxième et troisième tours.

Le rapport d'autoévaluation souligne que le programme *Techniques administratives*, tel que donné par le Cégep André-Laurendeau, veut répondre aux besoins du marché du travail local et à ceux de la région de Montréal. À l'origine, le Collège offrait seulement deux options, soit *Marketing* et *Finance*, mais il a par la suite ajouté deux autres options à son offre de formation : *Transports*, en 1977, et *Administration générale*, en 1985. Cette dernière a par la suite été renommée option *Gestion*. L'importance relative, en termes d'effectif, varie selon chacune des options, l'option *Marketing* étant la moins populaire auprès des élèves. Soulignons enfin que les deux premières années sont communes, les élèves faisant leur choix d'option à la fin de leur deuxième année.

Les cours de la formation spécifique sont donnés par le Département de techniques administratives qui regroupait seize personnes au moment de l'évaluation. Quinze enseignantes et enseignants des départements de mathématiques, d'informatique et de sciences humaines donnaient pour leur part les cours dans les disciplines contributives.

La démarche institutionnelle d'évaluation

La Direction des études a proposé une démarche d'autoévaluation qui requérait la participation non seulement de l'ensemble des membres du Département de techniques administratives, mais également celle des professeurs donnant les cours des disciplines contributives et ceux de la formation générale. Plusieurs services du Collège ont de plus été mis à contribution, notamment pour la collecte des données. Aux fins de l'évaluation, la Direction des études a mis sur pied un comité d'évaluation⁴ composé de cinq personnes qui avait pour mandat de concevoir les outils appropriés pour la collecte des données (questionnaires, sondages, etc.), d'analyser les données recueillies en vue de porter un jugement et, le cas échéant, de faire des recommandations au Département de techniques administratives. L'ensemble des acteurs concernés par le programme, les professeurs des disciplines spécifiques, ceux et celles des disciplines contributives, les élèves et les diplômés, ainsi que les personnes des différents services d'aide offerts aux étudiants ont été consultés.

Le processus mis en place a ainsi favorisé la participation et l'adhésion des principaux intéressés et l'amorce d'une réflexion collective sur nombre de points susceptibles d'améliorer le programme. Le rapport final a été adopté par la Commission des études ainsi que par le Conseil d'administration du Collège, le 17 avril 1997.

La Commission tient à souligner la qualité du rapport qui a été porté à son attention. Il est bien documenté et il s'en dégage un constant souci de transparence à l'égard des diverses situations observées. De plus, il contient plusieurs pistes d'actions qui concourront à l'amélioration du programme. Le Collège aurait toutefois eu avantage à recourir à des données plus récentes pour appuyer la démonstration de certaines dimensions évaluées dans le cadre de la présente opération (en particulier en ce qui a trait à la démonstration de la pertinence du programme).

4. Le comité d'évaluation était composé de trois enseignants du Département de techniques administratives, de l'adjointe au directeur des études et de la conseillère pédagogique attitrée au programme.

La mise en oeuvre du programme

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

La pertinence du programme

Le premier critère vise à s'assurer que les objectifs, le contenu du programme et le choix des options répondent de manière satisfaisante aux besoins du marché du travail et aux attentes de la société.

La formation offerte par le Collège vise principalement à répondre aux besoins de main-d'oeuvre locaux. Pour ce faire, les tâches reliées aux divers champs d'application propres à chaque option du programme ont clairement été identifiées. Force est toutefois de constater qu'au sein même du Département de techniques administratives, il n'existe aucun mécanisme formel de concertation avec le milieu socio-économique de la région desservie par le Collège afin de valider les choix retenus par le Département. Si la plupart des enseignants ont des contacts avec des employeurs, notamment lors des visites industrielles et des stages en entreprise que réalisent leurs élèves, ces contacts reposent avant tout sur une base individuelle et rien n'indique qu'ils favorisent, collectivement, une prise de conscience sur l'adéquation de la formation dispensée avec les besoins du marché du travail. De plus, en l'absence d'un projet éducatif dûment formulé et partagé par l'ensemble du corps professoral, le Collège ne s'est pas donné une ligne de conduite favorisant de tels échanges. En conséquence, la pertinence du programme repose presque uniquement sur des études, pour la plupart réalisées durant les années quatre-vingt, et sur l'identification d'habiletés à être maîtrisées par les élèves qu'avait permis de cerner la révision du programme en 1990.

Le rapport met par ailleurs en lumière le manque de liens entre les professeurs et le marché du travail de même que l'absence de couleur locale propre à chacune des options offertes, en particulier en ce qui concerne l'option *Marketing*. L'autoévaluation a toutefois permis au Collège de prendre conscience de l'importance de développer de tels liens, et ce, au moment où il s'apprête à redéfinir l'option *Transport* en implantant un nouveau programme en Techniques de logistique de distribution et de transport. Pour assurer que cette prise de conscience se traduise rapidement en actions concrètes permettant d'affermir les liens entre les artisans du programme et le marché du travail, et ainsi en garantir la

pertinence dans un contexte de plus en plus marqué par la spécificité des établissements d'enseignement,

la Commission recommande au Collège de développer des liens étroits avec le milieu socio-économique qu'il dessert afin d'en préciser les besoins et les attentes, et d'orienter son programme en conséquence.

En ce qui concerne le taux de placement des finissantes et des finissants⁵, toutes options confondues, le Collège se compare à l'ensemble du réseau pour l'année 1993-1994. En effet, 58 % des répondants occupaient un emploi, comparativement à 57,9 % pour l'ensemble des collèges. Enfin, le Collège souligne que ses répondants au travail occupent un emploi relié à leur champ de formation dans une proportion de 66 %.

La cohérence du programme

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

Les objectifs du programme respectent ceux définis par le Ministère lors de la révision du programme en 1990. L'atteinte de ces objectifs est assurée par l'ensemble des cours offerts dans le programme. Le cours *Gestion de projets* (410-812) est offert aux élèves qui ne veulent pas, ou ne peuvent pas en l'absence des préalables requis, suivre le cours de *Mathématiques* 201-103. À l'exception des cours spécifiques à l'option *Transport*, axée sur le transport des marchandises, le rapport souligne que le choix des cours complétant la grille des options *Marketing*, *Finance* et *Gestion* vise avant tout à offrir une formation de base polyvalente qui favorise le transfert des apprentissages. Cette volonté manifeste ne se traduit toutefois pas en actions concrètes et les raisons sur lesquelles repose la décision d'offrir tel cours plutôt que tel autre dans chacune des options ne paraissent pas toujours évidentes. Aussi, afin de favoriser une vision commune du programme et lui donner une couleur locale, la Commission *suggère* au Collège d'articuler l'ensemble des cours du programme autour d'un profil du diplômé propre à chacune des options et de déterminer de façon précise les cours permettant d'en atteindre les objectifs.

5. Le rapport souligne que lors des relances effectuées à cet effet, les données obtenues du registrariat ne permettaient toutefois pas de distinguer les finissants des diplômés.

En ce qui concerne les cours de la formation générale propre, des efforts ont été consentis pour favoriser le rapprochement souhaité entre ces cours et le programme. En anglais, les élèves sont regroupés selon leur niveau de classement avec ceux des autres programmes techniques et les travaux réalisés sont en lien avec leur champ d'études. En philosophie, bien que la composition des groupes soit hétérogène, les élèves ont le loisir, dans le cadre de leurs travaux, de traiter de problématiques propres aux secteurs d'activités auxquels ils se destinent. En français, la même problématique prévaut pour la composition des groupes d'élèves, mais le rapport souligne que l'adaptation des cours de cette discipline demeure à être réalisée.

L'articulation et la mise en séquence des activités d'apprentissage sont adéquates et répondent à un souci d'enchaînement progressif favorisant l'acquisition, l'approfondissement et l'intégration des connaissances et des habiletés propres au domaine des techniques administratives. Les élèves du programme doivent d'abord réussir les cours du tronc commun offerts en première et deuxième année avant de pouvoir suivre les cours spécifiques aux quatre options. Cette séquence a l'avantage de permettre aux élèves d'avoir une vue d'ensemble du domaine de l'administration avant de choisir une option. L'évaluation aura permis de préciser l'ensemble des préalables exigés à la lumière de l'identification d'habiletés et de connaissances véritablement indispensables à la poursuite d'autres cours. Enfin, les quatre options offrent un cours *Projet de fin d'études* en cinquième session et un stage intensif de quatre semaines à la fin du programme. Ces deux activités favorisent l'intégration et la mise en application de connaissances apprises tout au long du programme.

À l'exception du stage, pour lequel la pondération a été modifiée afin de satisfaire aux exigences qui y sont rattachées dans un délai de quatre semaines, tous les cours respectent la pondération prévue dans les *Cahiers de l'enseignement collégial*. La charge de travail présente toutefois des écarts importants entre le nombre d'heures que les élèves devraient normalement consacrer à chacun de leurs cours et celles qu'ils y consentent véritablement, et ce, pour les trois années du programme. Les sondages effectués auprès des élèves révèlent en effet que ces derniers ne consacrent, en moyenne, qu'entre 0 et 2 heures par semaine à chacun de leurs cours. Près de 40 % des élèves de première et de deuxième année interrogés disent trouver leur charge de travail peu lourde, voire plutôt légère. Les élèves rencontrés lors de la visite, en majorité des finissants, ont confirmé cette appréciation.

La visite a de plus permis de mettre en lumière une certaine discordance au sein même de l'équipe professorale quant à la pertinence du travail individuel à être exigé des élèves pour

favoriser leur réussite scolaire. La Commission considère que la faible charge de travail exigée des élèves et l'absence de consensus à ce sujet au sein du Département de techniques administratives ne sont pas sans avoir une conséquence directe sur la motivation des élèves ainsi que sur l'atteinte des standards liés à chacun des cours. Aussi, à la lumière de ce qui précède,

la Commission recommande au Collège de revoir la charge de travail exigée des élèves afin, d'une part, de respecter la pondération prévue pour chacun des cours et, d'autre part, d'inculquer à leurs élèves de bonnes habitudes de travail dès leur arrivée.

Des exigences plus conformes aux standards du niveau collégial valoriseraient les efforts que les élèves doivent consacrer à leurs études et leur donneraient davantage confiance dans leurs propres capacités d'apprentissage.

La valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement

Trois sous-critères permettent d'apprécier la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des élèves : l'adéquation des méthodes pédagogiques et leur adaptation aux caractéristiques des élèves; les services de conseil, de soutien et de suivi, les mesures de dépistage ainsi que les mesures d'accueil et d'intégration permettant d'améliorer la réussite des élèves; la disponibilité des professeurs.

Les méthodes pédagogiques sont variées et reflètent le souci de l'ensemble du corps professoral de les adapter autant aux objectifs du programme qu'aux caractéristiques de leurs élèves. Ces caractéristiques ont pu être établies à partir des résultats d'un questionnaire réalisé par le SRAM⁶ et révèlent, entre autres, que les élèves admis au programme étaient plus nombreux que leurs confrères et consœurs des autres collèges à n'avoir pas développé des habitudes d'étude quotidienne. Les enseignants ont donc recours à des mesures pour mieux encadrer leurs élèves et ainsi les aider à développer davantage leur discipline en ce qui concerne le travail intellectuel. Certains professeurs prévoient des exercices hebdomadaires associés aux lectures que doivent faire les élèves, d'autres corrigent les exercices en classe, relancent les élèves qui ne remettent pas leurs travaux. À l'exception du stage, pour lequel les professeurs ont amorcé un travail de concertation quant aux méthodes pédagogiques à privilégier pour aider les étudiants à atteindre les objectifs qui y sont reliés, le rapport souligne l'absence de discussion au sein

6. *Questionnaire sur certaines caractéristiques des élèves qui arrivent au collégial, printemps 1996.*

du Département à ce sujet. Compte tenu de la clientèle du Collège, la Commission considère que ce dernier aurait avantage à étendre les efforts de concertation pédagogique à l'ensemble des cours, en particulier en ce qui concerne la planification des méthodes utilisées afin de permettre une véritable diversité, tel que souhaité par les enseignants eux-mêmes.

Le Collège offre à ses élèves plusieurs mesures de soutien aptes à favoriser leur réussite. Certaines mesures ont un caractère collectif, tel l'accueil des nouveaux élèves, tandis que d'autres reposent sur une base individuelle. Au nombre de ces dernières, soulignons le centre d'aide à l'apprentissage, le service d'aide en français, les services d'aide pédagogique. Le Département a par ailleurs développé une trousse d'instruments à l'intention des élèves pour les aider à développer les habiletés propres à favoriser leur réussite. Cette trousse, intitulée *Des trucs pour réussir*, est distribuée à tous les élèves en début de session. Le Département de techniques administratives a également réalisé un projet d'encadrement spécifique à l'intention des élèves ayant des difficultés dans le cadre du cours *Comptabilité I*. Ce projet, notamment parce qu'il reposait sur des mesures de dépistage bien définies et sur un encadrement individualisé des élèves, s'est avéré des plus efficaces. Le pourcentage de réussite des élèves ayant préalablement suivi ce cours est en effet passé de 57 à 76,3 % lors de la session durant laquelle se déroulait le projet d'encadrement. La session suivante, les heures d'encadrement personnalisées ayant été retranchées, le pourcentage de réussite était de 64,1 %.

Ce qui précède illustre l'importance pour un Collège qui pratique une politique d'admission élargie, comme le fait le Cégep André-Laurendeau, de s'assurer que le cheminement scolaire des élèves soit suivi de façon rigoureuse afin qu'ils bénéficient pleinement du cheminement gradué qui leur est offert. Or, le rapport souligne que le Collège ne dispose pas d'outils qui lui permettent de s'assurer, d'une part, que le cheminement scolaire des élèves soit respecté et, d'autre part, que les mesures d'aide qu'il a développées donnent les résultats escomptés. Aussi, la Commission *suggère* au Collège d'entreprendre les actions qu'il a lui-même identifiées pour pallier à l'absence de suivi des mesures d'aide offertes aux élèves, à savoir : systématiser la concertation départementale en ce qui concerne l'adéquation des mesures pédagogiques à la clientèle spécifique du Collège, assurer le suivi de l'utilisation des instruments pédagogiques développés lors du projet d'encadrement et, enfin, établir des mécanismes de collaboration plus étroite avec le Service du cheminement scolaire afin d'être mieux à même de suivre le cheminement de leurs élèves.

En ce qui concerne la disponibilité des professeurs, le rapport d'autoévaluation démontre qu'elle est adéquate et les élèves ont signifié leur grande satisfaction à cet égard. Il s'agit sans contredit d'un des points forts du programme.

L'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières

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

Trente et une personnes enseignent dans le programme. De ce nombre, seize professeurs offrent les cours de la formation spécifique et quinze les cours des disciplines contributives. La scolarité et la vaste expérience d'enseignement de l'équipe professorale sont adéquates. L'attribution des tâches repose sur une politique départementale qui prend en considération la charge individuelle et l'intérêt de chacun à l'égard des cours à donner. En outre, des règles départementales de résolution de conflit sont prévues lorsque plusieurs personnes se montrent intéressées à donner le même cours mais, à ce jour, la négociation a toujours prévalu.

En ce qui concerne le perfectionnement, le rapport mentionne que le corps professoral actuel s'est beaucoup perfectionné par le passé, mais que depuis quelques années, peu de professeurs se sont prévalus des mesures qui leur sont offertes. En plus de déplorer l'absence de concertation en ce qui a trait au perfectionnement, le rapport fait également état de contacts restreints entre les professeurs du Département et le milieu des entreprises; peu d'entre eux appartiennent à des associations professionnelles ou participent à des activités se déroulant à l'extérieur du Collège.

Par ailleurs, l'absence de perfectionnement collectif, voire même d'un consensus à cet égard, révèle un certain malaise au sein de l'équipe professorale, ce qu'a permis de mettre en lumière la rencontre des professeurs lors de la visite. Pour toutes ces raisons, la Commission *suggère* au Collège d'inciter le Département de techniques administratives à se donner un plan de perfectionnement collectif qui favorise le développement du programme ainsi que l'établissement de liens plus étroits avec le marché du travail.

Enfin, en ce qui concerne l'évaluation du personnel enseignant, le rapport souligne que le Collège s'apprête à adopter une politique à cet égard qui englobera également le volet du perfectionnement.

Quant aux ressources informatiques, le rapport dénote une insatisfaction des principaux utilisateurs, en particulier en ce qui regarde le type d'appareils jugés désuets. La visite a toutefois permis de constater que le Collège avait corrigé la situation en dotant les utilisateurs du programme d'appareils et de logiciels adéquats. Ces derniers ont également accès à un laboratoire qui leur est dédié et qui est situé à proximité des bureaux des professeurs. Les professeurs rencontrés ont fait part de leur satisfaction à cet égard.

L'efficacité du programme

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

Le Cégep André-Laurendeau admet des élèves aux trois tours d'admission. Les données provenant du SRAM confirment que le Collège accueille davantage d'élèves considérés à risque (les élèves dont la cote finale au secondaire est inférieure à 70 %) que l'ensemble des autres établissements du réseau. Un fort pourcentage d'élèves a également un cheminement scolaire discontinu, c'est-à-dire que ces derniers ont eu une période d'arrêt au cours de leurs études secondaires. L'effectif du programme reflète cette réalité, entre 15 et 22 % des élèves présentant un cheminement discontinu selon les années. Un sondage⁷ réalisé auprès des élèves révèle enfin que seulement 43,9 % des élèves admis au Cégep André-Laurendeau ont vraiment choisi le programme *Techniques administratives*, comparativement à 54,4 % pour les autres établissements du réseau desservi par le SRAM.

Cette situation souligne l'importance pour le Collège de maintenir des mesures d'encadrement adéquates et de déployer des efforts soutenus pour appuyer les élèves dans leur démarche d'apprentissage. Compte tenu du profil de sa clientèle étudiante, la Commission invite le Collège à débattre collectivement cette question afin d'identifier des mesures susceptibles de raffermir et de soutenir la motivation des élèves, qu'il accueille par ailleurs généreusement.

7. *Questionnaire sur certaines caractéristiques des élèves qui arrivent au collégial*, SRAM, 1996.

En ce qui concerne l'application de la PIEA, le rapport soulève maintes interrogations. En effet, même si le Département de techniques administratives a révisé ses modalités d'application de la PIEA en 1995-1996, il ne dispose d'aucun mécanisme lui permettant de vérifier si ces modalités sont respectées afin d'assurer l'équité et l'équivalence de l'évaluation des apprentissages pour l'ensemble des cours qui sont sous sa responsabilité. À titre d'exemples, le rapport et la visite révèlent que certains professeurs notent leurs élèves pour des devoirs qu'ils ont à effectuer alors que d'autres ne le font pas; certains professeurs prennent en compte la présence aux cours et d'autres pas; certains professeurs indiquent les points accordés aux questions d'examen et d'autres pas. Les élèves rencontrés lors de la visite ont signalé l'absence d'équivalence lorsqu'un même cours est donné par plus d'un professeur.

L'approbation des plans de cours se fait entre pairs, en groupe restreint, à l'aide d'une grille d'évaluation que le Département a développé à cet effet. Le Collège aurait avantage à mettre sur pied un mécanisme plus formel afin de s'assurer que les plans de cours soient conformes au *Règlement sur le régime des études collégiales*.

Le Département s'est par ailleurs donné une politique de valorisation du français, mais très peu de professeurs l'appliquent. L'évaluation des stages effectués par les élèves soulève également des questions. Ces derniers ont à trouver eux-mêmes les endroits où ils effectueront leur stage et le Collège n'a développé aucune mesure pour s'assurer que les stages effectués par les élèves présentent des situations d'apprentissage comparables. Le nombre de rencontres entre le superviseur du stagiaire en entreprise et les professeurs ne suffit pas non plus à attester l'atteinte des objectifs. En conséquence, il est difficile pour le Collège, voire impossible dans le contexte dans lequel se déroulent présentement les stages, de certifier leur équivalence.

Pour toutes ces raisons, et compte tenu de l'importance que revêt l'évaluation dans la gestion pédagogique d'un programme,

la Commission recommande au Collège de prendre les mesures qui s'imposent pour que sa Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages soit appliquée rigoureusement et, plus particulièrement, de veiller à assurer que les stages présentent des situations d'apprentissage comparables.

La Commission a par ailleurs vérifié la capacité des moyens d'évaluation des apprentissages utilisés à mesurer adéquatement et équitablement l'atteinte des objectifs

visés. À cette fin, elle a analysé les plans de cours et les outils d'évaluation des cours *Marketing* (410-430-90) et *Comptabilité II* (410-210-90) donnés en 1996 ainsi que le stage offert en milieu de travail. Cette analyse a permis de constater que les plans de cours sont clairs et complets et que les pratiques d'évaluation sont explicites et équitables, et ce, pour les deux cours. La médiagraphie apparaissant au plan de cours *Marketing* gagnerait toutefois à être actualisée. En ce qui concerne le stage, un plan de cours est commun aux quatre options offertes. La Commission est d'avis que le Collège aurait avantage à élaborer un plan de cours distinct pour chacune des options afin de tenir compte de leur spécificité. De plus, les critères d'admissibilité devraient être précisés. Par ailleurs, les divers instruments d'évaluation reflètent peu les critères utilisés pour l'évaluation et donnent peu d'information sur la pondération de chacun des critères. Aussi, la Commission *suggère* au Collège de réviser les instruments d'évaluation utilisés dans le cadre des stages, en particulier en Transport, afin de spécifier les critères d'évaluation et leur pondération respective afin, d'une part, d'assurer leur équivalence et leur équité, et, d'autre part, de certifier qu'ils attestent l'atteinte des objectifs dans le cadre des stages.

Dans l'ensemble, le taux de réussite des cours est satisfaisant et se compare à celui du réseau. Certains cours présentent toutefois une situation problématique, notamment le cours *Complément de mathématiques* (plus de la moitié des élèves du programme ont un échec). Les cours *Comptabilité II*, *Calcul différentiel et intégral* et *Introduction à l'informatique de gestion* affichent également des taux de réussite plus faibles que ceux observés dans l'ensemble du réseau. En français, les élèves du programme réussissent moins que ceux du réseau, soit 64 % comparativement à 71 %, mais leur taux de réussite est comparable pour les cours de philosophie. Enfin, en anglais, le Collège ne dispose pas de données suffisantes pour être en mesure de tirer des conclusions valables. La Commission invite le Collège à donner suite aux actions envisagées dans le rapport d'autoévaluation pour améliorer le taux de réussite de certains cours, en particulier en ce qui concerne le cours *Complément de mathématiques*.

Le taux de diplomation dans la durée prescrite, pour les élèves inscrits dans le même programme, est par ailleurs très faible. Ce taux se chiffrait à 13 % pour les années 1991 et 1992, comparativement à 18 % et 17 % pour l'ensemble du réseau. En outre, les élèves de la cohorte A réussissent moins bien que ceux de la cohorte B, mais ces derniers réussissent mieux que leurs consoeurs et confrères du réseau, soit 24 et 27 % pour les mêmes années de référence, comparativement à 21 % pour l'ensemble du réseau.

Bien que le Collège évoque plusieurs facteurs pour expliquer la faiblesse de son taux de diplomation, entre autres la moyenne générale au secondaire de ses élèves (plus faible que

celle de l'ensemble du réseau) et leur cheminement discontinu pour un bon nombre d'entre eux, la situation n'est pas sans exiger une réflexion plus approfondie, et ce, d'autant plus que le Collège s'est donné une mission d'accessibilité élargie. Aussi, la Commission *suggère* au Collège de faire des efforts additionnels pour améliorer le taux de diplomation de ses élèves, en développant, par exemple, de nouvelles mesures d'aide à l'intention de sa clientèle (session d'accueil et d'intégration, intégration graduelle des nouveaux élèves qui ont un profil scolaire jugé problématique, etc.) et de rétablir la mesure d'aide offerte aux étudiants pour le cours *Comptabilité I*. Cette dernière mesure a démontré qu'elle pouvait avantageusement aider les élèves en augmentant leur motivation et, par conséquent, leur chance de satisfaire aux exigences du programme.

La réalisation des objectifs du programme est enfin analysée dans le cadre du stage qu'effectuent les élèves au cours de leur dernière session. À la lumière des problèmes d'évaluation concernant le stage dont il a été question précédemment, le Collège n'est toutefois pas en mesure d'attester que les élèves ont intégré les apprentissages acquis au cours de leur formation. De plus, en l'absence d'une banque de stages et de contacts suivis entre les professeurs du Département et le milieu du travail, le Collège se prive de rétroactions que pourraient lui donner les entreprises qui accueillent leurs stagiaires. Ces rétroactions lui permettraient de juger plus adéquatement de l'atteinte des objectifs du programme par leurs élèves.

La gestion du programme

Le dernier critère permet l'appréciation du partage des responsabilités, des communications internes et externes ainsi que de l'approche programme; il permet également d'apprécier les moyens utilisés pour informer les élèves du contenu et des exigences du programme.

Dès 1990, le Collège a retenu l'approche programme comme modèle de gestion des programmes. Diverses structures ont ainsi été mises en place afin de favoriser son implantation et les responsabilités inhérentes à chacune sont déterminées. Soulignons notamment la création de sous-commissions visant à encourager la participation et l'échange des différents acteurs qui interviennent dans la gestion des programmes. Pour leur part, les professeurs sont regroupés au sein d'un département qui a la maîtrise d'oeuvre du programme. Malgré les efforts consentis à ce jour, force est toutefois de constater que l'approche programme n'a pas encore donné les résultats escomptés. À preuve, l'absence de concertation, voire de coordination, en ce qui regarde l'application de politiques institutionnelles (PIEA, politique de valorisation du français), l'approbation des

plans de cours, l'approche pédagogique eu égard à la clientèle du Collège, le perfectionnement des enseignants et les besoins spécifiques qui s'y rattachent, l'introduction de l'informatique dans les cours du programme, l'organisation et l'encadrement des stages. Les relations interdépartementales reposent sur le même mode de fonctionnement informel. Il en résulte une absence de vision commune de ce que devrait être le programme et un manque de concertation des actions à privilégier pour transformer la somme d'expériences individuelles en un tout cohérent et structuré. Pour toutes ces raisons,

la Commission recommande au Collège de mettre en oeuvre des mécanismes pour assurer la concertation des personnes engagées dans la mise en oeuvre du programme et de démontrer le leadership nécessaire pour favoriser le développement de l'approche programme.

Les élèves reçoivent pour leur part l'information pertinente sur le programme dès leur inscription. Ils reçoivent à cet effet un guide qui les renseigne adéquatement en plus de les aider à faire leur choix de cours. Enfin, ils sont invités à une journée d'accueil et d'information le printemps précédant leur entrée au Collège.

Conclusion

Le programme conduisant au DEC en *Techniques administratives (410.12)* offert au Cégep André-Laurendeau présente des forces et des faiblesses. L'évaluation du programme a en effet permis au Collège de mettre en lumière certaines situations qui demandent à être améliorées et la Commission note que ce dernier a déjà entrepris des actions en ce sens.

Au nombre des améliorations qui devront être apportées, figure l'établissement de liens plus étroits entre le Collège et le milieu socio-économique qu'il entend desservir. L'absence de tels liens est d'autant plus marquée qu'il s'agit d'un programme technique qui vise à répondre aux besoins locaux et régionaux. La charge de travail exigée des élèves demande également à être revue. Les modes et les instruments d'évaluation, notamment dans le cadre des stages, doivent aussi être revus afin d'en garantir l'équivalence et l'équité. Enfin, de telles améliorations ne pourront être apportées sans l'émergence d'un leadership organisationnel et pédagogique fort qui rallie tous les acteurs susceptibles d'intervenir dans la mise en oeuvre du programme. La Commission estime qu'il est impératif que le Collège développe une synergie, tant à l'interne qu'avec ses partenaires extérieurs, pour redonner au programme *Techniques administratives* la place et l'importance qui lui reviennent dans l'offre de formation du Collège.

La Commission *suggère* aussi au Collège d'articuler les cours du programme autour d'un profil du diplômé propre à chaque option, d'améliorer le suivi des mesures d'aide offertes aux élèves, d'inciter le Département de techniques administratives à se donner un plan de perfectionnement collectif, de réviser les instruments d'évaluation des stages et de prendre tous les moyens pour hausser le taux de diplomation.

Pour mener à bien la tâche qui incombe maintenant au Collège, ce dernier peut compter sur une équipe professorale qui s'est montrée des plus ouvertes à rehausser la qualité du programme. Leur disponibilité et leur dévouement à l'endroit des élèves laissent déjà présager qu'ils sauront s'investir pleinement dans cette démarche.

Évaluation du programme *Gestion et exploitation en transport routier* (LCA.01) conduisant à l'AEC

Principales caractéristiques du programme

Le Cégep André-Laurendeau offre le programme *Gestion et intégration en transport routier* depuis 1995. Ce programme a été élaboré à la suite de nombreuses représentations du Comité d'adaptation de la main-d'oeuvre du transport routier du Québec (CAMO-Route) auprès du ministère de l'Éducation qui a par la suite mandaté le Cégep André-Laurendeau afin qu'il développe un programme conduisant à une AEC en ce domaine. Le programme est strictement axé sur le transport routier et vise à familiariser les élèves à tous les aspects de la gestion et de l'exploitation d'une entreprise de transport routier. Il se déroule sur une période de 57 semaines, à raison de 25 heures/semaine, et totalise 51b unités pour une durée de 1350 heures d'enseignement. Formulé par objectifs et standards, le programme a été donné une seule fois pour répondre à une demande du Centre de main-d'oeuvre du Canada.

Une seule cohorte, composée de quatorze élèves dont l'âge variait de 22 à 57 ans, a donc suivi le programme jusqu'ici. Aucun élève ne venait de la région immédiate où est situé le Collège. Pour la plupart, ils venaient de la Rive-Sud, de Montréal ou de la Rive-Nord. Certains n'avaient aucune expérience en transport alors que d'autres avaient plusieurs années d'expérience pertinente en ce domaine.

L'équipe professorale était pour sa part composée de vingt-deux professeurs qui avaient un statut de chargé de cours; un seul provenait du secteur régulier du Collège. La plupart d'entre eux occupent un emploi à temps plein dans l'industrie du transport routier.

Le Collège souligne que la mise en oeuvre du programme a dû se faire très rapidement pour répondre à la demande du Centre de main-d'oeuvre du Canada. Sa durée de 57 semaines dépasse les règles de financement habituelles et le Collège signale qu'il lui sera difficile d'offrir à nouveau ce programme dans sa forme actuelle.

Un seul autre programme d'AEC offert à temps complet a été donné durant la période de référence, soit le programme *Gestion financière informatisée*. D'autres programmes d'AEC ont toutefois été offerts à temps partiel, soit *Gestion du personnel*, *Gestion des services d'entretien sanitaire*, *Finance*, *Initiation à l'administration*, *Démarrage d'entreprises* et *Gestion financière informatisée*.

La démarche institutionnelle d'évaluation

L'ensemble de la démarche d'évaluation a été prise en charge par la conseillère pédagogique responsable du programme. Pour mener à bien cette démarche, la conseillère pédagogique a vu à la planification de la démarche, à la conception des instruments de cueillette d'information ainsi qu'à la cueillette des informations, à l'analyse et à la synthèse de l'information recueillie et, enfin, à la rédaction du rapport. La plupart des personnes concernées par le programme, qu'il s'agisse des élèves, des formateurs ayant donné les cours et des répondants de la Société québécoise de développement de la main-d'oeuvre ont pour leur part été consultés à différentes étapes de la démarche. Le rapport a par la suite été présenté et adopté par la Commission des études et le Conseil d'administration du Collège.

La Commission tient à souligner la qualité du rapport qui a été porté à son attention.

La mise en oeuvre du programme

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

La pertinence du programme

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

L'industrie du transport routier a été profondément transformée au cours des dernières années, notamment par une déréglementation et par des traités de libre-échange qui ont passablement modifié l'étendue des territoires à desservir. Dans un tel contexte, il s'avérait impératif de s'assurer que le programme réponde adéquatement aux besoins du marché du travail. Sur le plan national, ces besoins étaient bien connus au moment de l'implantation du programme puisque le Collège s'était vu confier le mandat d'en développer le contenu en concertation avec les principaux intervenants de l'industrie du transport routier, notamment le Comité d'adaptation de la main-d'oeuvre du transport routier du Québec (CAMO-Route). Sur le plan local, le recours à des formateurs déjà en emploi pour la majorité d'entre eux assurait une bonne connaissance autant des attentes des

employeurs que de leurs besoins en termes de formation de la main-d'oeuvre. L'élaboration du programme s'est donc faite en synergie avec le milieu du transport routier, autant sur le plan national que local.

Par ailleurs, plusieurs facteurs en ont marqué la mise en oeuvre. Il s'agit du premier programme conduisant à une AEC à être développé selon l'approche par objectifs et standards. La conseillère pédagogique attirée au programme a dû faire preuve d'un sens de l'organisation exceptionnel pour mettre sur pied un programme de qualité en respectant les échéances de mise en oeuvre. À titre d'exemple, il n'y avait aucune banque de formateurs, aucun équipement disponible, aucun plan de cours élaboré, et la plupart des formateurs n'avaient aucune expérience de l'enseignement. Le spécialiste en transport du secteur régulier n'avait à ce moment aucune disponibilité pour aider la conseillère pédagogique à mettre en oeuvre ce nouveau programme.

Le programme vise principalement à répondre aux besoins de formation touchant deux volets du transport routier, soit le transport de marchandises par camionnage et le transport interurbain de personnes par autobus. Le rapport souligne que le premier volet est de loin le plus important puisque quatre-vingt pour cent des emplois disponibles se retrouvent dans ce secteur. Au terme de leur formation, les élèves auront développé les compétences reliées à quatre grandes fonctions du transport routier, soit : la gestion des opérations, la gestion financière, la gestion d'un parc de véhicules et, enfin, la gestion de la prévention et de la formation en ce domaine.

Le taux de placement des diplômés est satisfaisant, cinquante-sept pour cent d'entre eux s'étant trouvé un emploi un mois après avoir terminé leur formation.

La cohérence du programme

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

Pour mettre en oeuvre le programme élaboré par objectifs et standards, le Collège souligne avoir choisi la formule qui lui paraissait la plus simple en attribuant à chaque cours une compétence à acquérir. L'atteinte des objectifs propres à chacun des cours garantissait ainsi celle des objectifs du programme. À la lumière de l'expérience vécue avec une première cohorte, le Collège souligne toutefois que si les objectifs des cours permettaient

effectivement d'atteindre les objectifs du programme, l'atteinte spécifique d'une compétence peut chevaucher plus d'un cours, de même qu'un cours peut contribuer à acquérir plusieurs compétences. Le Collège tiendra compte de cette réalité lorsque le programme sera à nouveau offert. Concrètement, les cours étaient regroupés selon cinq axes correspondant aux trois grandes fonctions de travail visées, soit la gestion des opérations, la gestion d'un parc de véhicules, la gestion de la prévention et de la formation, auxquelles s'ajoutaient la gestion financière et un bloc de compétences plus générales pouvant s'appliquer à chacune de ces fonctions. La plupart des cours étaient assignés aux disciplines relevant des techniques administratives ainsi qu'à certaines disciplines contributives telles que la mécanique, l'informatique, les mathématiques, la géographie, l'anglais.

L'articulation et la mise en séquence des activités d'apprentissage reposent sur une matrice des compétences⁸ que les élèves doivent maîtriser au terme de leur formation, et répondent à un souci d'enchaînement progressif. Ainsi, la répartition des cours à chacune des cinq sessions se fait en tenant compte non seulement des compétences à acquérir, mais également des liens fonctionnels à établir entre chacune d'elles. Par ailleurs, compte tenu de la moyenne d'âge élevé des élèves, dont la plupart n'avaient pas étudié depuis plus de vingt ans, le Collège a privilégié des sessions comportant un moins grand nombre de cours, ce qui permettait aux élèves de se concentrer davantage sur les matières à étudier. Enfin, à la fin de leur cinquième session, les élèves effectuent un stage de trois semaines en entreprise.

La charge de travail des élèves dépasse nettement la pondération prévue, plus particulièrement au cours des deux premières sessions. Bien que le Collège émette l'hypothèse que ce dépassement soit surtout dû à un manque de méthodes de travail des élèves, d'une mauvaise compréhension des consignes à l'égard du travail demandé, aux heures additionnelles qu'ils doivent consacrer pour réussir leur cours de mathématiques ainsi qu'à la difficulté de plusieurs d'entre eux à apprivoiser les outils informatiques, la Commission estime que le Collège doit s'assurer que les heures de travail exigées des élèves soient réalistes et équilibrées d'une session à l'autre, tout en assurant l'atteinte des standards requis. Aussi, la Commission *suggère* au Collège de revoir la charge de travail exigée des étudiants en veillant à y apporter une progression graduelle, autant dans le nombre d'heures que dans le degré de difficultés inhérentes à chacun des cours.

8. La matrice des compétences correspond à un canevas qui présente l'ensemble structuré des compétences que devra maîtriser l'élève au terme de sa formation. La matrice met en relation les compétences générales, les compétences particulières et les grandes étapes du processus de travail lié au domaine d'emploi.

La valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement

Trois sous-critères permettent d'apprécier la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des élèves : l'adéquation des méthodes pédagogiques et leur adaptation aux caractéristiques des élèves; les services de conseil, de soutien et de suivi, les mesures de dépistage ainsi que les mesures d'accueil et d'intégration permettant d'améliorer la réussite des élèves; la disponibilité des professeurs.

Les méthodes pédagogiques sont adaptées aux objectifs du programme et tiennent compte des caractéristiques d'une clientèle adulte. Compte tenu du grand nombre de formateurs, dont la majorité avait peu d'expérience de l'enseignement, la conseillère pédagogique a proposé à ces derniers une orientation claire quant au choix des méthodes à privilégier. L'approche tient à la fois compte des acquis antérieurs des élèves en vue de favoriser leur autonomie et leur participation. En plus des exposés magistraux, indispensables pour la transmission d'un certain nombre de connaissances de base, les formateurs avaient fréquemment recours aux démonstrations en laboratoire, aux simulations, aux visites industrielles, aux conférences d'experts, etc.

Bien que le rapport souligne que les élèves avaient accès à certains services du secteur régulier, tels que le centre d'aide à l'apprentissage et le Service de l'information scolaire, l'aide offerte aux étudiants se résumait en grande partie à la disponibilité de la conseillère pédagogique qui devait parfois assumer le rôle de médiatrice entre les élèves et les formateurs. Dès le début du programme, la conseillère a fortement encouragé les élèves à s'entraider afin de pallier le manque de mesures structurées développées à leur intention.

En ce qui a trait à la disponibilité des professeurs, leur statut de pigiste ne prévoyait aucune disponibilité une fois les cours donnés. La plupart des formateurs acceptaient toutefois de rencontrer les élèves en difficulté avant ou après leurs heures de cours, certains les encourageant même à communiquer avec eux au besoin. Encore une fois, il faut souligner la grande disponibilité dont a fait preuve la conseillère pédagogique pour répondre aux besoins d'élèves adultes.

L'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières

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

Vingt-deux professeurs pigistes ont donné les cours du programme. La majorité d'entre eux avait une formation adéquate ou une expérience professionnelle pertinente. Le rapport signale à cet égard que le CAMO-Route a collaboré de près avec le Collège pour voir au recrutement de formateurs dont l'expertise était reconnue par l'industrie du transport routier. Le grand nombre de formateurs a également soulevé des problèmes, notamment en ce qui regarde la mise en oeuvre d'une véritable approche programme. Aussi, la Commission invite le Collège, lorsqu'il offrira à nouveau ce programme, à donner suite à son intention de recruter un formateur à temps complet afin d'assurer une plus grande continuité dans le déroulement de la formation et une plus grande disponibilité aux élèves.

Le statut de chargé de cours des formateurs ne leur donne pas droit au remboursement des frais liés aux activités de perfectionnement. Dans un contexte où plusieurs d'entre eux n'avaient aucune expérience de l'enseignement, la Commission invite le Collège à concrétiser son intention d'offrir aux professeurs une formation ponctuelle, notamment afin de leur permettre d'acquérir les principes sur lesquels repose l'approche par objectifs et standards, et de développer une trousse pédagogique à leur intention.

En ce qui concerne les ressources matérielles et financières allouées au programme, le Collège n'avait aucun budget d'implantation pour la mise en oeuvre de ce nouveau programme. Les élèves avaient toutefois accès aux équipements du secteur régulier, tels que les laboratoires d'informatique et un laboratoire comportant plusieurs cartes géographiques pour le cours *Géographie du transport routier*. Enfin, un laboratoire de mécanique de véhicules lourds a été loué à quelques reprises à la CECM pour permettre aux élèves d'observer directement l'application de certaines notions de mécanique.

L'efficacité du programme

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

Comme ce programme est subventionné par le ministère du Développement des ressources humaines Canada, les élèves doivent d'abord être prestataires du régime d'assurance-emploi. Une fois que les candidats lui ont été référés, le Collège s'assure qu'ils répondent aux critères d'admission à un programme conduisant à une AEC. Par la suite, les élèves doivent passer un test d'anglais afin de vérifier leur maîtrise de cette langue. Enfin, deux semaines avant le début du programme, les candidats retenus sont conviés à une séance d'information au cours de laquelle la conseillère pédagogique leur présente les objectifs du programme, l'horaire et les exigences spécifiques liées à ce type de formation intensive.

En ce qui concerne la capacité des modes et des instruments d'évaluation des apprentissages d'attester adéquatement l'atteinte des objectifs assignés aux activités d'apprentissage et au programme, le rapport soulève quelques problèmes. À titre d'exemple, au moment où le programme a été donné, le Service de la formation continue n'avait pas encore élaboré de modalités d'application de la PIEA. C'était donc la PIEA du Collège qui devait s'appliquer et cette dernière n'était pas systématiquement remise aux nouveaux formateurs. De plus, la vérification des plans de cours ne reposait sur aucune procédure rigoureuse. Le soin de vérifier si les plans de cours étaient conformes à la PIEA et cohérents avec les objectifs des cours était encore une fois laissé entièrement à la conseillère pédagogique.

Par ailleurs, la réalisation des stages en entreprise qu'effectuent les élèves à la fin de leur formation ne démontre pas qu'ils ont intégré les apprentissages acquis au cours de leur formation. Le rapport fait état que les élèves doivent trouver eux-mêmes leur lieu de stage et les tâches qu'ils sont appelés à effectuer sont très variées. Dans la mesure où le Collège est à même de s'assurer de l'équivalence des tâches réalisées par les stagiaires en entreprise et de l'équité de l'évaluation qui y est pratiquée, cela n'est nullement préjudiciable à l'atteinte des objectifs. Toutefois, compte tenu de l'absence d'encadrement structuré du stage, de l'absence de contacts étroits avec les entreprises qui accueillent les stagiaires, de l'absence de suivi des diplômés et des contacts restreints avec l'organisme commanditaire, le Collège n'est pas à même de juger véritablement de l'atteinte des objectifs du programme par les élèves.

La Commission a également vérifié la capacité des moyens d'évaluation des apprentissages utilisés à mesurer adéquatement et équitablement l'atteinte des objectifs visés. À cette fin, elle a analysé le plan de cours et les outils d'évaluation du cours *Introduction à la profession et à la formation* (410-ANJ-04) ainsi que le *Stage en milieu de travail*. À la lumière de cette analyse, le plan de cours *Introduction à la profession et à la formation* s'avère détaillé et les objectifs qui y apparaissent sont pertinents. Par contre, les

outils d'évaluation analysés, essentiellement l'examen terminal, ne permettent pas de juger de l'atteinte des objectifs poursuivis. En ce qui concerne le stage, la formule est bien articulée, les objectifs poursuivis sont précis et les instruments d'évaluation sont adéquats.

Étant donné les lacunes signalées précédemment,

la Commission recommande au Collège de prendre les mesures nécessaires afin d'attester la qualité des évaluations pratiquées de même que l'atteinte des objectifs du programme dans chacun des cours et pour chacune des activités d'apprentissage.

Le taux de réussite des cours est plus que satisfaisant. En effet, des quatorze élèves inscrits durant la période de référence, onze ont réussi l'ensemble de leurs cours. Le taux de diplomation est toutefois plus faible, seulement 57 % des élèves ayant terminé le programme dans les délais prévus. Le Collège signale que de meilleures mesures de dépistage des difficultés d'apprentissage lui permettraient d'augmenter ce pourcentage; la Commission l'invite à se doter de telles mesures.

La gestion du programme

Le dernier critère permet l'appréciation du partage des responsabilités ainsi que des communications internes et externes; il permet également d'apprécier les moyens utilisés pour informer les élèves du contenu et des exigences du programme.

La mise en oeuvre du programme a été effectuée dans un délai relativement court et dans un contexte difficile. La conseillère pédagogique a assumé à elle seule la presque totalité des responsabilités de gestion, tant administrative que pédagogique, liées à l'implantation d'un nouveau programme. En effet, cette dernière a dû voir au recrutement et à l'encadrement des nouveaux formateurs, à l'encadrement des élèves et à la gestion des dossiers étudiants, au contrôle budgétaire, à la recherche de systèmes informatiques spécialisés, à la fabrication des horaires, au maintien des communications avec les organismes commanditaires, etc. En un mot, la gestion du programme reposait sur une seule personne. De plus, si l'on considère que le support organisationnel était pour le moins limité au moment de la mise en oeuvre du programme (absence de participation de l'enseignement régulier, absence de mesures pour faciliter la concertation et le perfectionnement pédagogique des formateurs, interprétation restrictive de la convention collective pour le recrutement des formateurs), que la lourdeur administrative de l'organisme commanditaire ajoutée à celle du Collège ne facilitait en rien la tâche qui

incombait à la conseillère pédagogique, il tient presque du miracle que le programme ait connu un tel succès. Le rapport révèle à cet égard une absence de perspective du Collège par rapport au volet éducation des adultes lié à sa mission, particulièrement en ce qui concerne le créneau qu'il veut occuper dans un secteur d'activités aussi spécifique que celui du transport. Pour toutes ces raisons, la Commission *suggère* au Collège de revoir dans son ensemble les mécanismes de gestion de la formation continue, notamment afin de mieux répartir les responsabilités liées à l'exercice de ces fonctions.

Les élèves sont pour leur part informés adéquatement du contenu et des exigences du programme. À cette fin, un document leur expliquant les buts du programme, énumérant la liste des objectifs et des standards visés, et identifiant chacun des cours, leur est remis dès leur arrivée.

Conclusion

La Commission reconnaît la qualité de la mise en oeuvre du programme *Gestion et exploitation en transport routier* conduisant à l'obtention d'une attestation d'études collégiales (AEC) au Cégep André-Laurendeau. Il s'agit en effet d'un programme qui répond non seulement aux attentes des élèves, mais également aux besoins des entreprises qui évoluent dans ce secteur d'activités. La mise en oeuvre d'un tel programme reflète parfaitement la synergie qui doit exister entre les établissements d'enseignement et leur milieu socio-économique respectif. Leur réussite dépend en grande partie de l'importance que leur accordent les établissements d'enseignement, en particulier en ce qui concerne les ressources qu'elles y consacrent.

La Commission estime toutefois que le Collège devra procéder à certains ajustements afin de maintenir la qualité du programme. Dans cet esprit, la Commission a été amenée à recommander au Collège de prendre les mesures nécessaires pour s'assurer de la qualité des évaluations de même que l'atteinte des objectifs du programme.

La Commission formule également au Collège deux suggestions afin qu'il revoie la charge de travail exigée des élèves ainsi que les mécanismes de gestion de la formation continue.

Les suites de l'évaluation

En réponse au rapport préliminaire d'évaluation du programme *Techniques administratives*, le Cégep André-Laurendeau formule des commentaires sur un certain nombre de points soulevés par la Commission, soit pour y apporter des précisions, soit pour souligner qu'il trouve certaines conclusions de la Commission particulièrement sévères. Le Collège fait également état d'actions réalisées, ou en cours de réalisation, dans le but d'améliorer la qualité de la mise en oeuvre du programme.

- Le Collège a créé un groupe de travail qui a produit un plan d'action afin de systématiser et de développer davantage ses liens avec le milieu socio-économique qu'il dessert.
- Le Collège a articulé l'ensemble des cours du programme autour d'un profil du diplômé propre à chacune des options dans le cadre de l'élaboration de l'épreuve synthèse.
- Le Collège a mandaté un comité de travail afin qu'un contrôle plus serré du respect de la pondération prévue pour chacun des cours soit exercé.
- Le Collège reverra le mandat et le fonctionnement de son service du cheminement scolaire afin de l'axer davantage vers l'aide à la réussite.
- Le Collège offrira à chaque année aux professeurs du Département un perfectionnement collectif en gestion, en informatique ou en pédagogie.
- À la suite de la révision des modalités départementales d'application de la PIEA en 1996-1997, le Collège a pris les mesures qui s'imposaient pour s'assurer de son application.
- Le Collège a pris des mesures afin de s'assurer que les stages présentent des situations d'apprentissage comparables. Toutes les options ont maintenant un plan de cours similaire et le Collège veille à ce que les conditions de réalisation soient équivalentes pour chacune des options. Le Collège fait également part de son intention de créer une banque de stages.

- En vue d'améliorer son taux de diplomation, le Collège a entrepris, avec la collaboration du Département de mathématiques, une étude systématique concernant l'adéquation des préalables de mathématiques du secondaire pour chacun de ses programmes techniques.
- Le Collège a récemment adopté une politique de gestion et d'évaluation des programmes.

En ce qui concerne l'évaluation du programme *Gestion et exploitation en transport routier* (LCA.01), le Collège s'est dit en accord avec les conclusions de la Commission et entend donner suite aux suggestions et à la recommandation qui lui ont été formulées.

La Commission estime que les actions réalisées, ainsi que celles en voie de l'être, sont de nature à contribuer à l'amélioration de la mise en oeuvre du programme dans son ensemble. Elle souhaite recevoir, en temps opportun, un rapport sur les suites que le Collège aura données aux recommandations qui lui sont adressées.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Jacques L'Écuyer, président