

Rapport d'évaluation

Évaluation du programme
Techniques administratives (410.12)
conduisant au diplôme d'études
collégiales (DEC)
à l'enseignement ordinaire
et à la formation continue

au Collège de l'Assomption

Novembre 1997

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

L'évaluation du programme *Techniques administratives (410.12)* conduisant au diplôme d'études collégiales (DEC) au Collège de l'Assomption s'inscrit dans le cadre, plus large, de l'évaluation des programmes *Techniques administratives* et *Coopération* dans tous les établissements d'enseignement collégial qui dispensaient l'un de ces programmes entre 1993 et 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 s'est effectuée conformément aux modalités exposées dans le Guide spécifique de la Commission¹. Le rapport d'autoévaluation du Collège de l'Assomption, dûment adopté par son Conseil d'administration, a été transmis à la Commission le 2 avril 1997. Un comité de spécialistes, présidé par une commissaire, l'a analysé puis a effectué une visite au Collège les 30 avril et 1^{er} mai 1997². À cette occasion, il a pu rencontrer la direction du Collège, le comité d'autoévaluation, une conseillère en formation professionnelle au *Centre de gestion des stages, de placement et des services aux entreprises*³, plusieurs professeurs⁴ et de nombreux élèves. Cette visite a permis de réaliser un examen complémentaire des principaux aspects de la mise en oeuvre du programme.

Le présent rapport décrit d'abord les principales caractéristiques du programme, tout en le situant dans le projet éducatif et l'offre de formation du Collège. Il présente ensuite brièvement le processus d'autoévaluation retenu par le Collège. Il expose, enfin, les conclusions

-
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, avril 1996, 51 p.
 2. Le comité visiteur était composé de : M^{me} Rachel Bélanger, enseignante et coordonnatrice du programme de DEC en *Techniques administratives*, Collège Mérici; M^{me} Diane Messier-Marcotte, directrice du Service de la formation professionnelle, Ordre des comptables agréés du Québec; M^{me} Ginette Portelance, enseignante et coordonnatrice du programme de DEC en *Techniques administratives*, Collège d'Alma. M^{me} Louise Chené, commissaire, présidait le comité; M. Yves Prayal, agent de recherche à la CEEC, agissait comme secrétaire.
 3. Le nom complet du Centre sera raccourci en celui de *Centre de gestion des stages* dans le reste du rapport.
 4. Le genre masculin est utilisé comme générique sans préjugé quant au sexe des personnes.

auxquelles en est arrivée la Commission après l'analyse du rapport d'autoévaluation et la prise en compte de l'information recueillie lors de la visite au Collège. Pour ce faire, il procède critère par critère, puis de façon globale. Comme le précise le Guide spécifique, les critères retenus pour ces évaluations sont les six suivants : la pertinence du programme, sa cohérence, la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement, l'adéquation des ressources, l'efficacité du programme et la qualité de sa gestion.

Principales caractéristiques du programme

Le Collège de l'Assomption, situé dans la ville du même nom, sise elle-même dans la région de Lanaudière, a été fondé en 1832. Ayant le statut d'institution privée, déclaré d'utilité publique en 1968, il est agréé aux fins de subvention. Privilégiant au départ les programmes préuniversitaires, le Collège a élargi son offre de formation au milieu des années quatre-vingt en proposant également des programmes techniques. Vers la même période, il commençait à ouvrir ses portes aux élèves adultes. Les cours de la formation continue sont offerts à L'Assomption, à Saint-Jacques et à Terrebonne. Le Collège offre aussi le baccalauréat international depuis l'automne 1995. En septembre 1996, le Collège accueillait quelque 800 élèves à l'enseignement ordinaire, dont 63,5 % au préuniversitaire, et quelque 1700 autres à la formation continue⁵.

Le Collège offre une seule option : Finance. À l'enseignement ordinaire, le programme n'est offert que sous le mode de l'alternance travail-études (ATE) : il comporte trois stages rémunérés, non crédités et dont la durée est celle d'un trimestre. Cinquante-trois élèves étaient inscrits dans le programme en septembre 1996, représentant 18,2 % des inscriptions dans les programmes techniques. Un effectif de huit professeurs assurait l'enseignement dans le programme : quatre professeurs (dont un temps plein permanent) pour les cours de *Techniques administratives* et quatre autres professeurs (dont trois temps plein permanents) pour les disciplines contributives. Ces professeurs sont regroupés dans les Départements de techniques administratives, d'économie, d'informatique et de mathématiques.

Le Collège offre le même programme à la formation continue, selon la formule ATE et selon la formule traditionnelle. Les élèves inscrits au programme offert en ATE sont regroupés,

5. Le Collège de l'Assomption oeuvre également au niveau de l'enseignement secondaire.

pour certains trimestres, avec les élèves de l'enseignement ordinaire inscrits dans le même programme. En 1996-1997, deux nouvelles cohortes ont été admises simultanément dans le programme offert selon la formule ATE : l'une au Collège de l'Assomption, comme par le passé, et l'autre à son centre de Saint-Jacques. Au trimestre d'automne 1996, 184 élèves étaient inscrits dans le programme *Techniques administratives*, dont une vingtaine en formule ATE et les autres en formule traditionnelle, représentant environ 11 % de l'effectif total de la formation continue. L'enseignement dans le programme était assuré par 32 professeurs ainsi répartis : 26 pour les cours de techniques administratives et 10 autres pour les cours relevant des disciplines contributives. Tous ces professeurs avaient le statut de chargé de cours.

Le Collège de l'Assomption s'est donné comme «finalité première [...] l'éducation, entendue comme un processus visant à assurer la croissance totale de la personne par un projet éducatif ouvert et global». Il explique que «dans ce processus, l'enseignement joue un rôle déterminant en ce qu'il vise "à doter chacun des connaissances fondamentales et nécessaires à une solide formation intellectuelle et de méthodes d'apprentissage le rendant apte à continuer pour son propre compte, dans une perspective d'éducation permanente, la formation reçue au Collège"». Il ajoute que «dans la poursuite de ces objectifs, [il] compte sur les avantages que lui confère sa taille relativement modeste».

Évaluation du programme

La démarche institutionnelle d'évaluation

Le comité d'autoévaluation se composait de six personnes : le coordonnateur de l'Enseignement, le coordonnateur du comité de *Techniques administratives*, un aide pédagogique (API), une conseillère en formation professionnelle du *Centre de gestion des stages* ainsi que deux conseillères en formation professionnelle à la formation continue.

Entre autres travaux, le comité d'autoévaluation a recueilli, à l'aide de questionnaires, l'opinion d'employeurs ayant reçu des stagiaires ainsi que l'appréciation d'élèves de chacune des trois années du programme. Par ailleurs, les professeurs de la coordination de *Techniques administratives* ont participé activement à l'évaluation du programme.

Le rapport d'autoévaluation envoyé à la Commission se signale par son caractère complet, sa simplicité et sa clarté. Un tel résultat est d'autant plus à souligner que la réalité à traiter était

complexe (un programme offert selon trois modes différents) et que le comité d'autoévaluation a vu ses travaux ralentis temporairement avec le départ puis le remplacement du pivot de l'équipe, la coordonnatrice de l'enseignement ordinaire.

Le Collège n'a élaboré qu'un seul rapport, en faisant la distinction, lorsque nécessaire, entre le programme offert à l'enseignement ordinaire et celui offert à la formation continue et, dans ce dernier cas, entre la formule ATE et la formule traditionnelle. La Commission a préparé son rapport en adoptant la même logique.

La mise en oeuvre du programme

Pour chacun des critères retenus, la Commission fait ses principales constatations, souligne les points forts du programme et formule, le cas échéant, des invitations ou des commentaires, des suggestions et des recommandations 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.

Pendant plusieurs années, le programme de DEC en *Techniques administratives* du Collège a offert le choix entre deux options : Marketing et Finance. En 1993, le Collège abandonnait l'option Marketing en raison d'une demande insuffisante. La même année, à l'issue d'une étude de marché, il décidait de maintenir l'option Finance, orientée vers la comptabilité et la fiscalité, et d'offrir le programme sous le mode de l'alternance travail-études (ATE), uniquement sous ce mode à l'enseignement ordinaire et en plus de la formule traditionnelle à la formation continue. La première année du programme comporte trois trimestres de cours, le troisième se déroulant l'été. À partir de la deuxième année, les trimestres, y compris celui d'été, sont consacrés alternativement à un stage, rémunéré et non crédité, et à des cours. Les stages ont lieu, respectivement, au trimestre d'automne de la deuxième année, au trimestre d'été de la même année puis au trimestre d'hiver de la troisième année.

Le choix de cette formule ATE implique l'accès à des lieux de stage adaptés et en nombre suffisant. Cette recherche de lieux de stage a été facilitée au départ par la réputation du Collège, établie depuis longtemps dans la région de Lanaudière, et par les liens qu'il a tissés avec son milieu. Dans le cas du programme *Techniques administratives*, cette réalité se traduit d'abord par les contacts directs avec les entreprises entretenus par certains professeurs, notamment au titre de la formation sur mesure et par les bons rapports des professeurs avec leurs anciens élèves. La soirée de remise des diplômes, organisée chaque année par le Collège douze mois après le départ de ces élèves de l'établissement, contribue au développement de ces contacts entre enseignants et élèves.

En 1993, le Collège faisait un pas important de plus dans le suivi auprès des employeurs de la région ainsi qu'auprès des diplômés en implantant son *Centre de gestion des stages et de placement*⁶. Le rôle et le mandat de ce Centre sont définis clairement dans le rapport d'autoévaluation. «Les enseignants de *Techniques administratives* définissent, à partir du contenu de la grille de cours, les tâches que peuvent accomplir les élèves dans le cadre des stages I, II et III. Le *Centre de gestion des stages* sollicite les entreprises, sélectionne les offres de stage, réfère les élèves aux enseignants, établit les contrats de stage et encadre l'ensemble des démarches des élèves». Lorsque le stage n'est pas crédité, comme c'est le cas avec le programme *Techniques administratives* en formule ATE, «la supervision et l'évaluation du stagiaire demeurent sous la responsabilité de la conseillère du *Centre de gestion des stages*». Le Centre a aussi le mandat d'aider les finissants à se trouver un emploi. Le mandat du Centre consiste à gérer les stages des programmes de l'enseignement ordinaire et de la formation continue, mais le comité visiteur a noté que les élèves inscrits à la formation continue trouvaient souvent eux-mêmes leurs lieux de stage, sans doute parce que déjà intégrés au marché du travail.

L'existence de ce *Centre de gestion des stages* constitue un atout certain pour le Collège. Un tel organisme central permet, notamment, de servir de plaque tournante entre les attentes des employeurs et celles des élèves, et de coordonner les besoins de l'enseignement ordinaire et ceux de la formation continue. Cela dit, il serait important pour le programme *Techniques administratives* que le Collège aille désormais plus loin que la seule recherche de lieux de stage et de placement. L'offre du programme selon la formule ATE a permis de lui donner un second souffle, mais le maintien et le développement de l'offre du programme sous cette

6. En 1996, le Collège fusionnait ce Centre et le *Centre de services aux entreprises* mis sur pied en 1995.

forme demanderaient maintenant l'approfondissement et l'élargissement des liens avec le milieu de travail. La Commission *suggère* au Collège de formaliser et de diversifier ses liens avec les entreprises afin de consolider l'offre de son programme.

D'autres facteurs contribuent à rendre relativement fragile l'existence du programme. Le Collège doit faire face à la concurrence des collèges de la région montréalaise et, également, des universités, notamment de l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) qui offre depuis peu un programme de baccalauréat en administration selon la formule ATE. Mais la raison principale de cette fragilité réside ailleurs. Désirant rendre les élèves aptes à travailler dans le domaine de spécialisation retenu, la finance dans ses volets comptabilité et fiscalité, dès le premier de leurs trois stages, le Collège a décidé de spécialiser les élèves dès le troisième trimestre. Cette spécialisation précoce influe sur la nature des stages accessibles aux élèves. De plus, les types de tâches effectués durant ces stages ont des répercussions sur la formation. Une telle dynamique ne peut faire autrement que d'accentuer la spécialisation hâtive des élèves, de raréfier d'autant les lieux de stage possibles et, partant, de fragiliser encore plus l'existence du programme. La Commission ne remet pas en cause l'orientation du programme vers la finance, car il s'agit d'un choix légitime du Collège reposant sur une étude de besoins sérieuse, mais elle émet des réserves sur l'opportunité de la spécialisation des élèves dès leur troisième trimestre.

La Commission recommande au Collège de porter une attention particulière à l'évolution réelle du marché en matière de finance et de mettre davantage l'accent sur la polyvalence des élèves de son DEC en Techniques administratives dans la recherche de lieux de stage, afin d'en augmenter le nombre et de renforcer l'assise de ce programme.

La cohérence du programme

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

Le rapport d'autoévaluation le démontre clairement, les objectifs du programme sont pris en compte, dans leur totalité et de façon satisfaisante, par les cours du programme. De tels résultats sont atteints grâce à un excellent niveau de collaboration entre les différents

intervenants, les professeurs en particulier. La visite d'évaluation a permis de constater que cette collaboration se doublait d'une concertation relativement à la manière dont sont couverts les objectifs du programme. À titre d'exemple, dans le cours *Supervision et gestion des ressources humaines* qui prévoit la simulation d'entrevues de sélection, les professeurs se sont entendus pour faire passer ces entrevues par les élèves concernés, de 2^e année, à des élèves de 1^{re} année. Ce genre de collaboration et de concertation se réalise de manière spontanée tout au long de l'année et, d'une manière plus formelle, lors de la réunion regroupant les enseignants du programme pour faire le point sur l'année écoulée. Au total, cette concordance entre les objectifs des cours et ceux du programme est l'un des aspects intéressants du programme évalué.

Au chapitre de la séquence et de la progressivité des apprentissages, cependant, des améliorations seraient souhaitables. Les résultats des sondages auprès des entreprises ayant reçu des stagiaires et l'examen des bilans écrits et oraux des stagiaires, recueillis chaque année, ont incité les professeurs à apporter des modifications assez importantes aux logigrammes des trois premières cohortes admises après l'introduction du système ATE. Ces modifications successives sont allées, pour une bonne part d'entre elles, dans le sens d'une spécialisation plus poussée de la formation du troisième trimestre. Cette spécialisation accrue résulte d'ailleurs d'un choix délibéré, cela apparaît clairement dans le rapport. Outre les inconvénients de la raréfaction des lieux de stage déjà évoqués au titre de la pertinence, l'introduction rapide de cette spécialisation vient retarder l'atteinte, par l'étudiant, de l'une des caractéristiques recherchées par le Collège pour ses diplômés en *Techniques administratives* : la polyvalence. De fait, prenant en considération les besoins des employeurs, le Collège se propose de former des diplômés présentant trois caractéristiques principales : la polyvalence, «une formation générale solide dans le domaine des Techniques administratives» et des qualités humaines telles que l'autonomie, l'entregent et l'esprit de décision. La recherche de la spécialisation ne devrait pas, toutefois, devancer celle de la polyvalence. La Commission *suggère* au Collège de revoir la progression des apprentissages dans son programme *Techniques administratives* de telle sorte que la polyvalence et la formation professionnelle dans le domaine de la finance puissent se développer concurremment chez les élèves.

Un facteur supplémentaire – le nombre important d'élèves dont le cheminement s'écarte, pour une raison ou l'autre, de celui prévu au départ – rend plus complexe la progression des apprentissages des élèves inscrits à la formation continue. C'est la raison pour laquelle la

suggestion qui vient d'être formulée sera complétée, au critère suivant, par une suggestion se rapportant spécifiquement à cette catégorie d'élèves.

La première année est exigeante parce qu'elle ne comporte pas de vacances estivales, le trimestre d'été étant consacré à des cours comme les deux précédents. Mais les élèves savent ce à quoi ils s'engagent dès le départ et ils sont encouragés par la perspective de voir alterner les trimestres de stage et ceux de cours dès le trimestre d'automne de leur deuxième année. Cela dit, la charge de travail demandée aux élèves s'avère équilibrée, dans l'ensemble, entre les cours d'un même trimestre et entre les différents trimestres. C'est ce qui ressort des informations fournies dans le rapport d'autoévaluation et des informations supplémentaires obtenues au moment de la visite d'évaluation. Par ailleurs, les élèves rencontrés ont expliqué que lorsque pouvaient surgir des surcharges de travail momentanées, lors de la remise des travaux par exemple, il leur était facile, compte tenu de la petite taille du Collège et du climat de bonne entente régnant en *Techniques administratives*, de rencontrer leurs professeurs et d'obtenir des arrangements satisfaisants. L'équilibre général de la charge de travail exigée des élèves et la concertation entre enseignants qui rend possible cet équilibre sont d'autres aspects du programme à porter à son actif.

La valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des élèves

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.

La méthode pédagogique la plus fréquemment utilisée demeure le cours magistral, mais dans une variante adaptée à l'aspect technique du programme : les professeurs mettent l'accent sur les dimensions pratiques de la matière enseignée. Par ailleurs, la réalisation de projets d'envergure, plus souvent réels que fictifs, est incluse dans plusieurs cours. Par exemple : une étude de marché en entreprise est effectuée dans le cours *Marketing*, une clinique d'impôt a été réalisée dans le cours *Éléments de fiscalité et de placement*, et l'opération Nez Rouge a été mise sur pied à L'Assomption, conjointement avec le service de police, dans le cours *Gestion*

*des opérations*⁷. De façon générale, les résolutions de problèmes et les études de cas sont aussi largement utilisées. Par ailleurs, la visite d'évaluation a permis de réaliser que le recours à l'outil informatique est intégré de manière planifiée dans l'ensemble des cours. Qui plus est, les professeurs ont à coeur d'utiliser des logiciels à jour et employés par les entreprises cibles. Enfin, la formule de l'alternance travail-études, si elle ne peut s'identifier à une méthode pédagogique au sens strict, traduit une orientation pédagogique majeure dont les effets bénéfiques sur la motivation et la réussite sont reconnus par les professeurs et les élèves. Incontestablement, la variété, la pertinence et le caractère intégré des méthodes pédagogiques sont à ranger parmi les points forts du programme.

Ces efforts pour varier les méthodes pédagogiques, pour mettre l'accent sur les volets pratiques de la matière enseignée et pour intégrer l'utilisation de l'outil informatique sont à porter au crédit des professeurs de l'enseignement ordinaire autant qu'à celui des professeurs de la formation continue.

Les élèves admis en *Techniques administratives* à l'enseignement ordinaire bénéficient des mesures d'accueil et de soutien mises en place par le Collège. Au début de leur premier trimestre, les élèves sont reçus par programme pour une explication des caractéristiques et objectifs de leur programme, et pour la présentation des professeurs et de l'aide pédagogique (API) affectés à leur programme. Peu après, cet aide pédagogique les rencontre en classe pour leur donner l'information utile sur les services et centres d'aide, dont le Centre d'aide et de référence en grammaire et orthographe (CARGO) et le Centre d'aide en mathématiques (CAM). Les parents des élèves de première année sont même invités à participer à deux rencontres : en début d'année scolaire, puis peu après l'envoi du bulletin de mi-trimestre. Le dépistage des élèves à risque est réalisé à deux moments privilégiés : à l'admission et à la remise du bulletin de mi-trimestre. Les candidats jugés admissibles malgré la faiblesse de leur dossier scolaire doivent s'inscrire à une activité d'accueil. Lors de la remise du bulletin de mi-trimestre, tous les élèves accusant trois résultats inférieurs à 65 % sont invités à rencontrer l'aide pédagogique.

Les élèves de *Techniques administratives* bénéficient, également, de mesures particulières élaborées par la coordination du programme *Techniques administratives*. Le nombre d'unités à obtenir lors du premier trimestre a été réduit afin «de permettre aux élèves de s'adapter aux

7. Dans le même cours, un deuxième groupe d'élèves «a pris sous sa responsabilité le leadership régional du Téléthon pour la recherche sur les maladies infantiles».

exigences collégiales, de consacrer plus de temps à leurs travaux et de rencontrer plus régulièrement les professeurs à leur bureau». Le contenu du cours *Comptabilité I*, réputé difficile, a été allégé par le transfert de la matière relative à la paye dans le cours *Comptabilité II*. Les trois professeurs réguliers de *Techniques administratives* enseignent tous au premier trimestre de la première année, de façon à mettre les élèves en contact avec presque tous les enseignants du Département et permettre un encadrement plus efficace.

La visite d'évaluation a montré que ces mesures de soutien, du Collège comme de la Coordination, s'inscrivent dans une tradition institutionnelle vraiment centrée sur la réussite de chacun des élèves. Le Collège a su exploiter les avantages de sa taille réduite pour offrir, à l'enseignement ordinaire, un suivi personnalisé à ses élèves et ceux-ci l'apprécient. La qualité des mesures de soutien compte assurément parmi les points intéressants du programme.

Au chapitre des mesures d'accueil et de soutien, la situation se présente différemment pour les élèves inscrits à la formation continue. Ils bénéficient de l'encadrement des conseillères en formation professionnelle responsables du programme *Techniques administratives* et peuvent compter sur le soutien ponctuel de leurs professeurs. Ces personnes s'acquittent adéquatement des mandats qui leur sont confiés. Cependant, la visite d'évaluation a montré que cela ne semblait pas suffisant pour les élèves chez lesquels, ainsi que l'explique le rapport d'autoévaluation, «le retour aux études après plusieurs années provoque un choc certain». De fait, les élèves rencontrés, tout adultes et autonomes qu'ils soient, ne se sentaient pas suffisamment pris en charge et paraissaient avoir besoin d'être guidés de façon plus active dans leur cheminement scolaire. La Commission *suggère* au Collège de s'assurer que les élèves inscrits dans le programme *Techniques administratives* offert à la formation continue bénéficient d'un accueil et d'un suivi, tout au long de leur cheminement dans le programme, adaptés à leur situation particulière d'adultes retournant aux études.

Plusieurs dispositions, dont certaines sont peu habituelles, ont été prises pour assurer la disponibilité des enseignants. Les chargés de cours de l'enseignement ordinaire doivent ainsi donner une période de disponibilité hebdomadaire, rémunérée, pour chaque charge de cours. En outre, chaque cours nécessite deux rencontres hebdomadaires, de façon à minimiser les inconvénients de l'absence d'un professeur ou de la suppression occasionnelle d'un cours. Ces mesures ont porté fruit à en juger par les appréciations élogieuses des élèves sur la disponibilité de leurs professeurs, aussi bien celles consignées dans le questionnaire administré par le comité d'autoévaluation que celles recueillies durant la visite d'évaluation.

L'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières

Trois sous-critères sont retenus pour apprécier l'adéquation des ressources : le nombre et la qualification des professeurs; les procédures d'évaluation et de perfectionnement; les ressources matérielles et financières affectées au programme.

À l'enseignement ordinaire, les professeurs qui donnent les cours de la formation spécifique bénéficient des qualifications, des compétences et de l'expérience nécessaires pour permettre l'atteinte des objectifs du programme. Huit professeurs sont en charge du programme : quatre pour les cours de Techniques administratives et quatre autres pour les cours relevant des disciplines contributives. Sur les quatre personnes qui donnent les cours de Techniques administratives, une seule possède le statut de temps plein permanent. Le Collège indique dans son rapport qu'une telle situation exige de la part de ces professeurs «une grande versatilité dans la prestation de cours». Le comité visiteur a constaté que les professeurs s'acquittaient allègrement de cette obligation et qu'ils estimaient que les avantages qu'ils tiraient à ne pas se limiter à quelques cours compensaient largement pour le labeur additionnel requis. Par ailleurs, sur les huit professeurs de l'équipe affectée au programme, deux sont des chargés de cours. Cette proportion relativement importante de chargés de cours ne semble pas avoir de répercussion en ce qui concerne la disponibilité, entre autres parce que le Collège permet aux chargés de cours de cumuler des charges de cours. En outre, le climat de travail très sain qui règne dans l'équipe permet à chacun d'y prendre sa place, les chargés de cours comme les autres.

À la formation continue, les chargés de cours dispensant le programme se signalent par leur compétence, leur attachement réel à l'enseignement et leur expérience concrète et continue du milieu de l'emploi.

Un protocole, *L'évaluation de l'enseignement au Collège de l'Assomption*, régit l'évaluation des différentes catégories de professeurs. Les chargés de cours sont évalués chaque trimestre. Les professeurs non permanents sont évalués, habituellement, dans le cadre d'un cours ou deux par trimestre. Quant aux professeurs permanents, deux d'entre eux sont évalués par trimestre. Ces évaluations reposent sur un questionnaire rempli par les élèves. Il en résulte un climat propice à l'amélioration continue, dont les élèves sont les premiers bénéficiaires.

Les professeurs de la formation spécifique sont actifs en matière de perfectionnement, tant sur le plan de la pédagogie que sur celui de leurs disciplines. Certains d'entre eux ont recours à du perfectionnement en entreprise, par exemple en y agissant comme formateurs ou en y obtenant un contrat pour résoudre un problème de nature technique. Ce type de perfectionnement leur permet de garder le contact avec le milieu et d'en suivre l'évolution. De manière générale, les professeurs sont bien servis par *La politique de perfectionnement des enseignants* du Collège et bénéficient du soutien de l'administration en la matière, mais dans les limites d'un budget relativement modeste.

Le Collège est bien pourvu en matière d'équipement informatique : micro-ordinateurs performants et installés en réseau, logiciels régulièrement mis à jour. Par ailleurs, les élèves peuvent avoir accès à Internet. Les deux laboratoires dans lesquels est regroupé ce matériel sont, habituellement, suffisamment disponibles pour les fins du programme, le comité visiteur a pu le vérifier. Cependant, les professeurs de la formation spécifique sont installés dans un bureau commun de petites dimensions, non pourvu de micro-ordinateurs, et ne disposent pas de local en dehors de ce bureau pour recevoir les élèves qui voudraient les consulter. Enfin, durant le trimestre d'été, l'accès à certains services (bibliothèque, audiovisuel et reprographie) est restreint. La Commission *suggère* au Collège de prendre les mesures nécessaires pour mieux équiper les professeurs du Département de techniques administratives et leur permettre de recevoir dans de bonnes conditions les élèves qui viennent les consulter.

L'efficacité du programme

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

Au Collège de l'Assomption, les plans de cours sont régulièrement examinés, quant à leur qualité intrinsèque et quant à leur respect de la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA), puis approuvés par la Direction. En outre, les nouveaux professeurs peuvent consulter les plans de cours précédents des cours qui leur sont confiés; cette pratique facilite l'intégration des nouveaux enseignants et permet d'établir une continuité dans l'enseignement au profit des élèves. Par ailleurs, les appréciations recueillies par le comité visiteur auprès de nombreux élèves montrent que les professeurs respectent les dispositions des plans de cours et s'avèrent équitables dans leurs évaluations.

La Commission a examiné le matériel pédagogique des cours *Marketing*, *Comptabilité II* et *Projet de fin d'études en finance II* annexé au rapport d'autoévaluation. Le plan de cours fourni pour le premier de ces cours est clair et complet sur les objectifs à atteindre et la matière à couvrir, présente la politique sur le français écrit et contient une bonne bibliographie. Il omet, toutefois, de faire référence à la PIEA et s'avère imprécis quant aux modes et à la portée des évaluations. Surtout, les évaluations paraissent trop fortement axées sur les éléments de comportement du consommateur et de recherche au détriment des autres éléments de la matière. Dans le cas du cours *Comptabilité II*, le plan de cours constitue un guide adéquat pour l'élève et les évaluations sont globalement satisfaisantes. Quant au *Projet de fin d'études*, sa conception permet de réaliser l'intégration des connaissances acquises dans les cours ainsi que des habiletés développées durant les stages, tout en préparant efficacement à l'épreuve synthèse. On peut regretter, néanmoins, que la pondération de chacun des éléments d'évaluation n'ait pas été indiquée dans le plan de cours.

Par ailleurs, les élèves de la formation continue rencontrés par le comité visiteur ont fait état d'un certain nombre de cas où la «normalisation» des notes aurait été appliquée. C'est à juste titre que la PIEA en vigueur à la formation continue n'autorise pas une telle pratique, contraire aux principes d'équité et de rigueur devant être respectés dans toute véritable évaluation des apprentissages.

La Commission recommande au Collège de prendre les mesures qui s'imposent pour assurer une application intégrale, particulièrement en ce qui regarde les évaluations et la notation, de la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages en vigueur à la formation continue.

«Le Collège désire donner à tous, explique-t-on dans le rapport d'autoévaluation, une chance de compléter des études collégiales et nous donnons des mesures d'encadrement permettant de rendre cette volonté réalisable». Le cas du programme *Techniques administratives* fournit une illustration particulièrement probante de cette ligne de conduite. Les élèves admis dans le programme ont généralement un dossier scolaire faible. Leur moyenne au secondaire a toujours été, pour les cohortes admises de l'automne 1991 à l'automne 1995, un peu plus faible que la moyenne du réseau privé, elle-même déjà un peu plus faible que la moyenne du réseau public. Pour la cohorte de 1993 par exemple, ces moyennes étaient, respectivement, de 64,5,

66,7 et 68,8⁸. Ces élèves accusent généralement des faiblesses particulières en français ainsi qu'en anglais, et plusieurs manquent de confiance en eux. Grâce aux mesures de soutien personnalisées décrites précédemment, grâce aux projets d'envergure en situation réelle également décrits précédemment, grâce enfin au système de l'ATE, ces élèves apprennent à étudier avec plus de méthode, deviennent davantage motivés, prennent confiance en eux-mêmes et réussissent mieux.

Les taux de réussite enregistrés dans les cours sont généralement bons. Les meilleurs taux de réussite s'observent dans les cours des disciplines contributives et de la formation spécifique : peu se situent en dessous de 80 %. Les taux les plus faibles se concentrent dans les cours de la formation générale, français et philosophie principalement. Au prix d'efforts particuliers des professeurs, de français entre autres, les résultats ont commencé à s'améliorer. Par ailleurs, les enseignants ont noté que les élèves réalisaient souvent, lors de leur premier stage, l'importance de la maîtrise du français écrit pour leur réussite professionnelle et qu'ils travaillaient ensuite davantage cette matière. C'est ainsi que tous les élèves ont réussi le dernier test ministériel de français.

L'introduction du système de l'alternance travail-études en 1993 a eu un effet spectaculaire sur les taux de diplomation : ils sont passés de 15 % pour la cohorte de 1992 à 31 % pour la cohorte de 1993, la première pour laquelle l'ATE a été appliquée.

Jusqu'à présent, le *Centre de gestion des stages* a toujours réussi à trouver un lieu de stage pour chacun des élèves du programme remplissant les conditions requises pour partir en stage, c'est-à-dire la réussite des cours précédents. Mais les trois stages que doivent accomplir les élèves leur permettent-ils vraiment une «intégration graduelle des compétences, des connaissances et des habiletés enseignées» comme cela est affirmé dans le rapport d'autoévaluation? La Commission n'en est pas persuadée. D'après les informations complémentaires obtenues par le comité visiteur, les tâches sont habituellement si spécialisées dès le premier stage qu'une véritable progression dans la complexité des tâches reste difficile dans les deux stages ultérieurs. La Commission invite le Collège à continuer ses efforts de diversification des lieux de stage de manière à pouvoir disposer d'un choix de lieux de stage suffisant pour permettre une progression, du premier stage au troisième, dans le niveau de complexité des tâches à accomplir.

8. Ces statistiques se rapportent, comme celles qui suivent, aux cohortes A, c'est-à-dire provenant directement du secondaire; elles sont tirées de la version 1995 du système CHESCO du ministère de l'Éducation.

La gestion du programme

Le dernier critère permet d'apprécier les structures, les responsabilités, les communications et les moyens d'assurer l'approche programme; il permet également d'apprécier la qualité de l'information donnée aux élèves sur le programme.

Conformément aux pratiques en usage au Collège, le directeur des études et le coordonnateur de l'enseignement se partagent le suivi des coordinations de programme⁹. En 1995-1996, c'est le directeur des études qui assurait la supervision de la coordination de *Techniques administratives* et il était secondé par le professeur nommé responsable de cette coordination. En vertu d'une clause de la convention collective, les professeurs doivent consacrer une heure par semaine aux travaux de coordination. Au-delà de ces mesures administratives, la petite taille du Collège, la connaissance approfondie des dossiers manifestée par la Direction et la confiance accordée aux enseignants conjuguent leurs effets tant et si bien que tous les intervenants du programme poursuivent un but commun et sont vraiment centrés sur la réussite des élèves. L'approche programme, si tous les mécanismes susceptibles de la formaliser n'existent pas encore, est déjà une préoccupation fort présente. De nombreux indices le montrent, entre autres : l'enseignement du français et de l'anglais déborde le cadre des cours qui leur sont réservés grâce à une collaboration concertée des professeurs, l'enseignement des mathématiques s'efforce de s'adapter à la spécificité des Techniques administratives, la polyvalence des professeurs de Techniques administratives leur procure une vision plus large du programme et la bonne collaboration entre l'enseignement ordinaire et la formation continue permet d'offrir le même programme aux deux catégories de clientèle.

À la formation continue, un problème particulier se pose : celui de l'annulation relativement fréquente d'un certain nombre de cours, en raison de groupes trop petits, avec les conséquences que l'on devine sur le cheminement des élèves et la répartition des tâches d'enseignement. La Commission est consciente des difficultés représentées par l'offre de cours à des adultes, a fortiori dans un programme de DEC offert de surcroît en ATE, et des efforts consentis par le Collège pour maintenir ouverts la majorité des cours. Elle n'en considère pas moins que le Collège a des responsabilités à assumer auprès de la population qu'il dessert, notamment celle de permettre de mener à bien des études dans les délais initialement annoncés. La Commission invite le Collège à établir des ententes avec d'autres établissements de telle sorte qu'un

9. À la formation continue, le programme est placé sous la responsabilité des conseillères en formation professionnelle.

cours du programme *Techniques administratives* à la formation continue qui devra être annulé puisse être suivi ailleurs.

Le rapport d'autoévaluation fait état des efforts consentis par le Collège pour informer les élèves sur la nature du programme, ses exigences et ses débouchés, notamment : «Portes ouvertes» organisées à l'intention des élèves du secondaire V, «activité d'accueil» au profit des nouveaux admis, disponibilité de l'aide pédagogique (API) assigné aux *Techniques administratives*. À l'enseignement ordinaire, ces informations sont suffisantes à en juger par les réponses des élèves au questionnaire qui leur avait été administré pendant l'autoévaluation, de même que par les commentaires très favorables obtenus, sur ce point, des élèves rencontrés par le comité visiteur.

L'information disponible au Collège pour les élèves de *Techniques administratives* inscrits à la formation continue, ou pour les candidats à ce programme, ne semble pas diffusée suffisamment ou, en tout cas, ne rejoint pas vraiment les intéressés. Ce sont les constatations qui ont pu être faites par le comité visiteur lors de sa rencontre avec les élèves. La Commission invite le Collège à s'assurer que les candidats à son programme *Techniques administratives* offert à la formation continue soient davantage informés des différentes voies s'offrant à eux pour se former en Techniques administratives, au niveau collégial ou universitaire, et à ne pas hésiter, pour ce faire, à rechercher la collaboration d'autres intervenants de sa région. La Commission invite aussi le Collège à s'assurer que les élèves inscrits dans ce programme disposent de toutes les informations leur permettant de contrôler efficacement leur cheminement.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission en arrive à la conclusion que le programme de DEC en *Techniques administratives* dispensé par le Collège de l'Assomption à l'enseignement ordinaire est un programme de qualité. Pour l'offre de ce programme, le Collège, se conformant à sa mission centrée sur les élèves et exploitant les avantages reliés à sa taille relativement modeste, a su créer un excellent climat de collaboration et de disponibilité chez chacun des intervenants, fort propice à la réussite des élèves. Le Collège peut aussi compter sur une équipe professorale de choix, associant compétences professionnelles, dynamisme et engagement dans le milieu. Cette équipe, a su mettre au point des méthodes pédagogiques adaptées et variées, intégrant l'outil informatique et faisant une bonne part aux projets. Le système de l'alternance travail-études, enfin, s'avère particulièrement bénéfique pour la motivation et la réussite des élèves.

La Commission a cependant estimé nécessaire, pour la consolidation des avantages résultant de la formule ATE, de recommander au Collège de porter une attention particulière à l'évolution réelle du marché en matière de finance et de mettre davantage l'accent sur la polyvalence des élèves dans la recherche de lieux de stage.

Dans le même esprit, la Commission a suggéré au Collège de formaliser et de diversifier ses liens avec les entreprises; de revoir la progression des apprentissages dans son programme; de fournir de meilleures conditions matérielles aux professeurs de Techniques administratives.

Quant au programme de DEC en *Techniques administratives* offert à la formation continue, selon la formule ATE ou la formule traditionnelle, la Commission en arrive également à la conclusion qu'il s'agit d'un programme de qualité. Il partage généralement les points forts et les difficultés du programme offert à l'enseignement ordinaire, avec cependant une faiblesse spécifique. Celle-ci a amené la Commission à recommander au Collège de prendre les mesures qui s'imposent pour assurer une application intégrale de la PIEA, spécialement en ce qui regarde les évaluations et la notation.

Suites de l'évaluation

Après avoir pris connaissance du rapport préliminaire d'évaluation, le Collège a écrit à la Commission que ce document rendait compte «de façon très satisfaisante de la situation du programme *Techniques administratives* au Collège de l'Assomption». Il lui a également expliqué qu'il étudierait «avec attention ses recommandations constructives et respectueuses de [ses] particularités locales».

De plus, en réponse à la recommandation se rapportant au programme offert à l'Enseignement régulier, le Collège a annoncé qu'une rencontre avec le *Centre de gestion des stages* avait été prévue, «afin d'étudier la question plus à fond».

Par ailleurs, le Collège a indiqué qu'il avait commencé à tenir compte des suggestions de la Commission. C'est ainsi, notamment, qu'un local a été mis à la disposition des élèves du programme et qu'il leur est désormais possible d'y consulter leurs professeurs.

La Commission est convaincue que les mesures ainsi amorcées permettront de bonifier le programme, à l'enseignement ordinaire comme à la formation continue. 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