

Rapport d'évaluation

Évaluation du programme
Techniques administratives (410.12)
conduisant au diplôme d'études
collégiales (DEC)

au Cégep de Saint-Laurent

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 Cégep de Saint-Laurent s'inscrit dans l'opération plus large d'évaluation de ce programme dans tous les établissements d'enseignement collégial qui le dispensaient en 1995-1996. Cette évaluation 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 le Guide spécifique pour l'évaluation des programmes conduisant au DEC dans les secteurs professionnels *Techniques administratives et Coopération*¹. Le Cégep de Saint-Laurent a transmis à la Commission, le 27 janvier 1997, un rapport d'autoévaluation du programme. Un comité de spécialistes, composé de quatre membres et présidé par un commissaire a analysé ce rapport et effectué une visite au Collège les 18 et 19 mars 1997².

Les rencontres ont permis d'approfondir les principaux éléments du rapport d'autoévaluation par des échanges avec la direction du Collège, le comité d'évaluation du programme, les professeurs associés à la formation spécifique ou à la formation générale, ainsi qu'avec une vingtaine d'élèves.

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

-
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. M^{me} Louise Chené assumait la présidence du comité. Ce comité regroupait également madame Marie Gagnon, enseignante au Cégep de Lévis-Lauzon, monsieur Robert Bouchard, enseignant au Collège de Limoilou, ainsi que monsieur Pierre Smith (c.a.), de l'Institut Canadien des comptables agréés. Pierre Côté, agent de recherche à la CEEC, agissait comme secrétaire.

Description du programme

Implanté avec la création du Cégep de Saint-Laurent en 1968, le programme *Techniques administratives* a néanmoins des racines qui remontent dans la deuxième moitié du XIX^e siècle, puisque l'ancienne Académie industrielle de Saint-Laurent s'est d'abord fait connaître par un cours commercial. Invariablement, le Cégep a toujours offert les deux seules options de Marketing et Finance; cette dernière option regroupant les trois-quarts des élèves du programme. Autant au trimestre d'automne qu'à celui d'hiver, le programme accueille en moyenne 175 élèves. Ces derniers forment environ 10 % à 14 % des élèves inscrits au secteur technique. Selon des statistiques portant sur l'année 1995, près du tiers des élèves du programme sont de nationalité autre que canadienne, 36,7 % ont un lieu d'origine autre que le Québec et le Canada, et la langue maternelle de 38,8 % est autre que le français ou l'anglais. L'âge médian se situe autour de 21 ans, 46,3 % ont 21 ans ou plus et, sur un autre plan, le quart des élèves disent travailler quinze heures ou plus par semaine. Par ailleurs, les cours de la formation spécifique sont donnés par quatorze professeurs : neuf sont regroupés dans le Département de techniques administratives et cinq enseignent l'une ou l'autre des disciplines contributives. Il existe un comité de programme depuis 1994.

Évaluation du programme

Le processus d'autoévaluation

Le rapport d'autoévaluation transmis par le Cégep contient l'information factuelle demandée. Il témoigne avec transparence de la mise en oeuvre du programme et il décrit avec franchise les problèmes identifiés. En outre, sur certains points, comme sur la description des caractéristiques des élèves, il est particulièrement bien détaillé. La constitution du comité mandaté pour effectuer l'autoévaluation reflète l'importance accordée à la concertation. Trois personnes formaient celui-ci : une enseignante responsable du programme qui a par ailleurs bénéficié d'un allègement de tâche, une conseillère pédagogique et une adjointe à la Direction des études. Les instruments de collecte de données attestent le souci accordé à la participation; ont été rejoints, par l'intermédiaire d'un questionnaire, des employeurs, des diplômés, des élèves et tous les professeurs affectés à la formation spécifique. De plus, trois rencontres ont eu lieu auprès des professeurs du Département de techniques administratives, sans compter que les responsables de la coordination départementale de français, de philosophie et de langues ont également été rencontrés individuellement. Les professeurs rencontrés lors de la visite ont d'ailleurs déclaré que le rapport témoignait bien des points de vue qu'ils avaient émis. On décèle également un souci de choisir de bons outils de collecte. Par exemple, pour répertorier les méthodes pédagogiques utilisées, la taxonomie de Bloom a été utilisée car la seule lecture des plans de cours n'aurait pas permis d'être aussi explicite.

Par ailleurs, le taux de réponse des questionnaires adressés aux employeurs et aux diplômés est peu élevé. Cette faiblesse est d'autant plus importante, que les échantillons comprennent un nombre restreint d'individus. Dans les prochaines évaluations de programmes, le Cégep aurait avantage à sélectionner un échantillon plus grand, et en ce qui concerne les employeurs interrogés, le Cégep devrait envisager d'étendre son enquête aux employeurs potentiels et ne pas se limiter strictement à ceux qui engagent des diplômés. En outre, en ce qui concerne les diplômés questionnés, le fait d'être capable dans les prochaines évaluations de les rattacher à leur cohorte faciliterait l'interprétation des données.

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.

Plusieurs sources permettent au Cégep de connaître les besoins des entreprises : la collecte annuelle de l'opinion des finissants, le dépouillement des offres d'emploi, les contacts établis lors des stages effectués, les liens entretenus par les professeurs et le dépouillement des journaux, revues ou autres documents écrits. De plus, comme il vient d'en être fait état, un questionnaire a été adressé à des employeurs et un autre à des diplômés dans la présente opération. Le Cégep a dégagé des constats importants de l'information amassée; entre autres choses, que les employeurs recherchent des finissants qui soient polyvalents, bilingues, autonomes, bons communicateurs et qui maîtrisent bien l'informatique.

Les différentes rencontres effectuées lors de la visite démontrent néanmoins que, globalement, l'ensemble des liens avec les entreprises sont plutôt ténus, ce que reconnaît d'ailleurs le rapport d'autoévaluation. D'une part, les relations avec les employeurs sont souvent de nature informelle et elles se limitent trop à des rapports personnels; il s'ensuit que le Cégep a une image incomplète des besoins du milieu et qu'il est difficile d'affirmer catégoriquement que les objectifs et le contenu du programme de même que le choix des options répondent de manière satisfaisante au marché du travail. D'autre part, le Cégep devrait profiter beaucoup plus des possibilités offertes par le parc industriel de Ville Saint-Laurent. Ces lacunes peuvent avoir des incidences sur le recrutement et l'attrait du programme.

La Commission recommande au Cégep d'effectuer une analyse formelle, systématique et récurrente des attentes des employeurs potentiels du milieu socio-économique environnant, de manière à être davantage en mesure d'ajuster le programme pour en assurer le développement et la promotion.

En outre, cette analyse serait susceptible de renseigner le Collège sur la pertinence réelle d'offrir une nouvelle option en Commerce au détail. Il pourrait s'avérer préférable de miser davantage sur le parc industriel avoisinant.

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 montre bien le rapprochement visé par le Cégep entre les disciplines de la formation générale et celles de la formation spécifique. Ainsi, bien que les élèves de Techniques administratives ne constituent pas des groupes parfaitement homogènes dans les cours de formation générale, ils sont regroupés avec des élèves d'autres programmes qui comportent certaines similarités dans leur profil de formation. Cette façon de grouper les élèves est propre à faciliter une adaptation des cours de français et de philosophie, aussi bien en fonction du contenu que de l'approche. Par ailleurs, comme il est fait mention dans le rapport, lorsque des cours sont donnés par plus d'un professeur, il y a une entente départementale à leur sujet. Ce sont là des éléments importants qui attestent d'une recherche de la cohérence du programme.

Certaines pratiques existantes atténuent néanmoins l'étroitesse des liens devant exister entre les objectifs des cours et ceux du programme. Ainsi, la visite a démontré que la concertation entre les professeurs du Département de Techniques administratives et ceux qui donnent des cours d'anglais est habituellement informelle, voire que les professeurs d'anglais n'adaptent pas vraiment leur matière au programme. La Commission invite le Cégep à soumettre la question de l'adaptation de la formation générale propre au Comité de programme.

Plusieurs règles énoncées dans le rapport d'autoévaluation circonscrivent la séquence et mettent l'accent sur l'intégration devant exister entre les cours du tronc commun et ceux des options. Par exemple, l'élève suivra les cours spécifiques de son option en cinquième et en sixième trimestres; s'il choisit l'option Finance, il devra avoir réussi les deux cours de Comptabilité de même que celui de Finance du tronc commun, et s'il prend l'option Marketing, c'est le cours de Marketing qui devra avoir été réussi. Il y a en cela une séquence pertinente de planifiée, quoiqu'il existe peu de préalables. Comme le mentionne le rapport, cette séquence serait surtout conçue pour les élèves qui entrent dans le programme à l'automne, qui échouent peu et qui n'ont pas de cheminement

particulier. Or, toujours selon le rapport, les départs à la fin du premier trimestre, les admissions au trimestre d'hiver et les échecs subis dans les différents cours forgent la réalité qui prend l'aspect d'«un amalgame continuels d'étudiants aux cheminements enchevêtrés». Ainsi, sur les trente-six stagiaires du trimestre d'hiver 1997, plus de 40 % d'entre eux n'avaient pas suivi un cheminement régulier. En outre, du fait que la plupart des cours ne soient offerts qu'une fois l'an, les élèves qui subissent des échecs se retrouvent dans l'une ou l'autre des situations suivantes : attendre que le cours se répète pour le reprendre ou poursuivre leur cheminement mais en ne possédant pas tous les apprentissages théoriques prévus. En fait, la séquence des cours devrait mieux se conjuguer avec les caractéristiques des élèves. C'est en ce sens, d'ailleurs, que des travaux ont déjà été entrepris pour produire une maquette plus adaptée aux élèves admis à l'hiver.

La Commission recommande au Cégep de revoir la séquence des cours de telle sorte que la logique de l'agencement des cours puisse être mieux respectée, autant par les élèves qui suivent le cheminement prévu que par les autres qui adoptent un cheminement particulier.

Compte tenu de la dynamique que le Cégep veut donner au programme, la Commission trouve intéressante l'intention du Collège de situer dès le premier trimestre le cours *Introduction à l'informatique de gestion*. Ce nouvel aménagement est propre à familiariser les élèves le plus rapidement possible avec l'informatique, tout en permettant d'intégrer celle-ci dans plus de cours.

Selon le rapport d'autoévaluation, la pondération a été modifiée dans plusieurs cours, de manière à augmenter le coefficient de travaux pratiques et de laboratoires et à diminuer en conséquence les activités à caractère théorique. La Commission constate que le Cégep veut mettre ainsi l'accent sur les apprentissages pratiques. Les plans de cours déposés reflètent ces changements et les élèves rencontrés se sont dits satisfaits de l'importance accrue donnée à la pratique. Toutefois, la modification de la pondération est peut-être à rapprocher d'une autre situation dont il est également fait état dans le rapport d'autoévaluation. La charge de travail en troisième et en cinquième trimestres serait en effet plus lourde que dans les autres. La Commission invite le Cégep à analyser cet écart, ainsi qu'il envisage de le faire.

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

Trois sous-critères permettent d'apprécier la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des élèves : l'adaptation des méthodes pédagogiques aux objectifs visés et 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.

Le rapport d'autoévaluation démontre une utilisation variée et intéressante des méthodes pédagogiques. Même si l'enseignement magistral domine, il est largement accompagné d'autres méthodes reliées au travail d'équipe ou à l'apprentissage individuel, comme l'étude de cas, les exercices, les simulations et les jeux de rôle. L'attention portée par la majorité des professeurs à l'intégration dans leurs cours de l'informatique et des nouvelles technologies de l'information est à souligner; les élèves rencontrés se sont montrés très sensibilisés à leur importance. En outre, la stratégie pédagogique selon laquelle progressivement les méthodes sont plus centrées sur les élèves et leur demande davantage d'engagement, est particulièrement intéressante et renforce l'accent mis sur la pratique. La visite a confirmé l'appréciation positive que portent les élèves sur les méthodes pédagogiques; ils les jugent appropriées et considèrent qu'elles préparent bien à la recherche du stage et à des réalisations concrètes. De plus, la Commission souligne le travail accompli par le regroupement d'élèves *Fimatech*, pour organiser des activités qui complètent les apprentissages, comme des conférences et des visites industrielles.

Malgré ces aspects positifs, la Commission remarque l'absence de concertation dans le choix des méthodes pédagogiques. Elle invite le Cégep à veiller à ce que des discussions formelles soient conduites sur ce sujet et qu'elles établissent plus fermement les liens avec les objectifs des cours et les caractéristiques des élèves.

Le rapport d'autoévaluation présente plusieurs mesures mises en place pour soutenir et encadrer les élèves. En 1994, le Cégep a d'ailleurs intégré ces mesures en adoptant une politique du cheminement scolaire. Cette politique, comme il le déclare, précise les mesures qui doivent être imposées ou offertes aux élèves et indique les mécanismes de collaboration et les responsabilités des principaux intervenants. Plus particulièrement, la Commission prend note de l'encadrement de tous les élèves de Techniques administratives par un professionnel de l'aide pédagogique, de l'activité d'accueil placée au début de l'année, de l'existence de deux centres d'aide, l'un en mathématiques et l'autre en français, de l'évaluation de mi-session, des cours de mise à niveau en français et en

anglais, de même que des ateliers d'aide à l'apprentissage portant sur des aspects précis, comme la prise de notes ou la gestion du temps. La détermination du Cégep à dépister systématiquement les élèves en difficulté est évidente, mais la portée de certaines mesures d'aide apparaît problématique. Ainsi, selon le rapport, les élèves fréquentent peu les centres d'aide et pourraient solliciter davantage le professionnel chargé de les encadrer, et les échanges tenus lors de la visite ont révélé que les élèves les plus faibles utilisaient peu les mesures d'aide. En outre, le sondage effectué par le Cégep auprès des élèves indique qu'un certain nombre d'entre eux ignorent l'existence de l'une ou l'autre des mesures d'aide. Par ailleurs, bien que la collaboration entre le service d'aide pédagogique et les professeurs qui y réfèrent des élèves soit à souligner, il n'existe pas de suivi formel pour en vérifier l'impact et pour les renseigner sur celui-ci. La Commission invite le Cégep à mettre en place un tel suivi et à s'assurer, avant tout, que l'aide mise à la disposition des élèves corresponde bien à leurs besoins.

En ce qui a trait à la disponibilité des professeurs, la Commission prend note que tous disposent d'un bureau individuel attenant aux classes où sont donnés les cours, ce qui facilite d'autant l'accessibilité. La visite a permis d'observer que tous les professeurs, à l'exception d'un seul, indiquaient leur temps de disponibilité sur la porte du bureau. L'analyse de ces horaires confirme le rapport d'autoévaluation sur le nombre d'heures très variable de disponibilité d'un professeur à l'autre. Les élèves rencontrés lors de la visite ont d'ailleurs souligné cet écart, précisant que certains professeurs «sont toujours là», mais que d'autres sont plus difficiles à rejoindre. Ce constat n'est peut-être pas étranger, aussi, au fait que près du quart des élèves dont l'opinion a été recueillie dans un sondage du Cégep jugent insuffisantes les heures de disponibilité de leurs professeurs. Plusieurs professeurs, par ailleurs, considèrent qu'ils sont peu sollicités par les élèves. La Commission *suggère* au Cégep de voir à ce que soit adoptées, comme il l'envisage, des règles départementales communes en matière de disponibilité, et plus précisément, de s'assurer d'une adéquation entre les périodes de disponibilité offertes et l'horaire des élèves, et de mettre en place les moyens appropriés pour que les élèves soient incités à consulter leurs professeurs.

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 consacrées au programme.

Les cours du programme *Techniques administratives* sont donnés par neuf professeurs regroupés dans le département du même nom et par cinq professeurs qui enseignent une discipline contributive. Il s'agit d'un personnel professionnel qualifié, spécialisé mais polyvalent, ce qui facilite une répartition de la tâche fondée sur la rotation des professeurs, à tout le moins pour l'option Finance qui regroupe la majorité d'entre eux. Comme le rapport d'autoévaluation l'indique, les trois quarts des professeurs ont entre quinze et trente années d'expérience en enseignement, sans compter que six des neuf professeurs du Département de Techniques administratives ont plus de cinq ans d'expérience de travail dans un autre domaine. La grande majorité de ces personnes font preuve d'un dynamisme individuel marqué et sont très sensibles à maintenir et à développer la qualité de leurs cours. L'intérêt manifesté, à deux exceptions près, pour introduire l'informatique et l'utilisation du réseau Internet dans l'enseignement dispensé le confirme. La Commission souligne le travail pionnier accompli en ce sens par le responsable du Département, et tout particulièrement dans le soutien offert aux autres membres du Département.

La Commission prend note que la *Politique de gestion des ressources humaines* adoptée en 1996 comble une lacune en prévoyant, notamment, un volet sur l'évaluation des enseignants. Elle note également que le Département a élaboré un instrument d'évaluation des enseignements, dont l'application, toutefois, est facultative, de même qu'une procédure d'intervention et de soutien auprès des professeurs qui éprouvent des difficultés.

En ce qui a trait au perfectionnement des professeurs, le rapport d'autoévaluation indique que depuis trois ans, douze d'entre eux ont suivi des activités reliées à la pédagogie ou à leur discipline, que ce soit sous la forme de cours, de colloques ou de séminaires. Un effort particulier a été fait pour maîtriser les possibilités offertes par le réseau Internet au regard des nouvelles technologies des communications. La Commission *suggère* au Cégep, en matière de perfectionnement, d'accorder une attention particulière à des activités collectives se rapportant à l'approche programme.

Le milieu physique dans lequel évolue le programme facilite sa bonne marche et démontre les efforts faits par la Direction et les professeurs pour assurer des ressources matérielles suffisantes, compte tenu des restrictions budgétaires. Tous les cours de spécialisation sont donnés dans le même pavillon, où l'on retrouve également les bureaux individuels des professeurs ainsi qu'un local commun comprenant sept micro-ordinateurs, une clinique d'impôt tenue par les élèves, le local du groupe d'élèves appelé Fimatech, ainsi qu'un centre de documentation – pouvant servir de lieu d'études – et un laboratoire d'informatique, mis tous deux à la disposition des élèves de Techniques administratives. Le laboratoire d'informatique regroupe vingt-quatre postes de travail, il est doté

correctement de logiciels et l'accès au réseau Internet y est possible. Cet état de fait confirme, une fois de plus, que le développement des nouvelles technologies est un des points forts du programme. D'ailleurs, une personne ressource a été mise à la disposition des professeurs pour que ces derniers puissent intégrer l'informatique à leurs cours.

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 d'évaluation des apprentissages, les taux de réussite des cours, le taux de diplomation, ainsi que la réalisation des objectifs du programme par les diplômés.

Le Cégep use d'une diversité de moyens pour recruter ses candidats : une visite annuelle de plus d'une soixantaine d'écoles secondaires, l'accueil des responsables de l'information scolaire, l'accueil au Collège même des futurs élèves, sans oublier toute une série d'informations sur le programme localisées dans un site Web. En fait, le bassin de recrutement est très étendu et touche plus de quatre-vingt écoles secondaires. La qualité des dossiers scolaires du secondaire des élèves est dans l'ensemble plus faible que celle calculée pour l'ensemble du SRAM. Ainsi, près des deux tiers des élèves du Collège ont une moyenne générale au secondaire inférieure à 70, contre un tiers dans le cas du SRAM. Cette situation n'est pas étrangère au choix ferme du Collège de favoriser la plus grande accessibilité possible, et de vouloir insérer cette orientation dans le projet éducatif à venir. Ceci étant dit, considérant les taux de réussite des cours, de persévérance et de diplomation des élèves, le Collège envisage de développer une stratégie de recrutement pour attirer une nouvelle clientèle du secondaire. La Commission l'invite à aller dans ce sens, de manière à recruter un effectif mieux équilibré.

En 1991, le Département de techniques administratives élaborait une Politique départementale d'évaluation de l'apprentissage étudiant, en accord avec la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA), dont le Cégep prévoit évaluer l'application en 1998. La Politique départementale, comme le précise le rapport d'autoévaluation, fait connaître les normes et les règles qui se rattachent plus spécifiquement à la discipline, et renvoie, notamment, à une Politique d'analyse des plans de cours. Cette dernière vise entre autres à vérifier la conformité des plans de cours avec la Politique institutionnelle.

La Commission a analysé le plan de cours et les outils d'évaluation des cours *Marketing I* et *Comptabilité II* et du *Projet de fin d'études en Marketing*. En *Marketing I*, le plan de cours est bien détaillé et présente un projet de session bien élaboré, mais les critères d'évaluation de ce projet ne sont guère explicites. De plus, le plan de cours ne fait aucune mention de l'utilisation d'études de cas et de logiciels, qui correspondent respectivement aux objectifs 7 et 8 prévus par les *Cahiers de l'enseignement collégial*; on doit donc supposer qu'ils ne sont pas atteints. Par ailleurs, une grande partie de l'évaluation porte sur des questions à choix multiples qui ne visent qu'à mesurer l'atteinte d'objectifs de premier niveau.

En *Comptabilité II*, les plans de cours couvrent la matière qui correspond à tous les objectifs. Toutefois, les plans de cours diffèrent d'un professeur à l'autre, et pour l'un d'eux, il est minimal et renseigne peu les élèves. L'harmonisation des pratiques pédagogiques prévue dans la PIEA devrait d'ailleurs être renforcée, de telle sorte que les professeurs concernés s'entendent sur l'utilisation d'un logiciel comptable et d'une simulation et sur le degré de difficulté à attribuer aux examens.

Le plan de cours du *Projet de fin d'études en Marketing* doit être amélioré substantiellement. Il devrait distinguer plus clairement les objectifs généraux des objectifs spécifiques, introduire la méthodologie suivie et les mesures d'évaluation formative en cours de réalisation, et spécifier les modes et les instruments d'évaluation de chacun des objets soumis à l'évaluation. En ce qui a trait au *Projet de fin d'études en Finance*, des améliorations devraient également être apportées pour mieux distinguer objectifs généraux et objectifs spécifiques, et pour atteindre une meilleure adéquation entre les instruments d'évaluation et les objectifs du cours.

Ces constats démontrent que l'efficacité de la procédure d'analyse des plans de cours est à parfaire. Une attention particulière devrait être ainsi apportée pour présenter explicitement le contenu des plans de cours, prendre en considération les principaux objectifs prévus et accroître l'équité. La Commission **suggère** au Cégep de s'assurer que l'application de la *Politique d'analyse des plans de cours* permette de garantir que tous les plans de cours respectent dans les faits la politique institutionnelle et la politique départementale d'évaluation des apprentissages, et plus particulièrement en ce qui a trait à l'équité et au contenu déterminé.

Le rapport d'autoévaluation indique que les élèves de l'échantillon «A» des cohortes 1991, 1992 et 1993 ont un taux de réussite inférieur à celui du SRAM et particulièrement au premier trimestre. Dans les trimestres suivants, le rapport mentionne que l'écart tend à s'atténuer, voire à disparaître. Il est possible que ce constat soit vrai, mais le petit nombre des élèves concernés commande

d'interpréter ces résultats avec prudence. La Commission encourage le Département de techniques administratives à poursuivre son projet d'intervention qui vise à augmenter les taux de réussite. Par ailleurs, mis à part le faible taux de réussite obtenu pour le cours *Comptabilité I*, il semble bien que ce soit davantage dans les cours de la formation générale que la situation est plus préoccupante. Ainsi, nonobstant des variations selon la cohorte considérée, les taux de réussite dans les cours de Philosophie 340-101 et dans les cours de Français 601-303 et 601-407 sont particulièrement faibles. La Commission *suggère* au Cégep d'analyser conjointement avec tous les départements concernés par le programme le faible taux de réussite dans certains cours de la formation générale et de mettre en place des mécanismes propres à le rehausser.

Comme le rapporte avec transparence le Cégep dans son rapport d'autoévaluation, les taux de diplomation sont très bas. Si l'on s'en tient aux statistiques publiées par CHESCO, le taux de diplomation pour la durée prescrite est de 11 % pour la cohorte 1991, de 6 % pour celle de 1992 et de 4 % pour celle de 1993. Il y a donc baisse du taux de diplomation, et celle-ci creuse un écart substantiel avec les taux obtenus pour l'ensemble des collèges qui sont respectivement de 28 %, 26 % et 26 % pour les cohortes considérées. De plus, les taux de réinscription avancés par le Cégep indiquent une déperdition élevée d'un trimestre à l'autre, et cela même en ce qui concerne le passage au quatrième trimestre où plus de 10 % des élèves peuvent quitter le programme. Considérant le taux de diplomation pour la période maximale d'observation, on constate qu'il y a davantage d'élèves qui doivent allonger leur période de formation pour diplômé que d'élèves qui diplômé après trois ans, mais encore là, le taux obtenu pour les cohortes 1991 et 1992, soit 41 % et 22 %, sont bien en-deça des taux nationaux (55 % et 45 %). Il ne semble pas, par ailleurs, que le nombre des élèves qui diplômé dans un autre programme ou dans un autre collège soit à souligner, puisque les taux, dans ces cas, sont du même ordre que ceux calculés pour l'ensemble des collèges.

Certes, plusieurs facteurs peuvent influencer sur les taux de diplomation; le Cégep, pour sa part, avance la diminution des demandes d'admission au premier tour, la proportion importante d'élèves ayant une moyenne générale au secondaire inférieure à 70 (2/3), la faible motivation de plusieurs élèves et divers facteurs reliés aux caractéristiques socio-économiques des élèves. La Commission, tout en reconnaissant l'importance de ces facteurs, croit qu'ils ne peuvent cependant à eux seuls expliquer des taux aussi faibles. Il appartient au Cégep d'analyser plus finement les causes de ce phénomène, comme il l'envisage d'ailleurs, et de mettre en place les moyens nécessaires pour favoriser la réussite des élèves, quitte à ce que des modifications soient apportées, par exemple, au regard du logigramme, des stratégies pédagogiques ou des activités de soutien et de suivi, et que des mécanismes soient mis en place à cette fin, comme des cours d'été ou des examens de reprise.

La Commission recommande au Cégep de prendre les mesures qui s'imposent pour augmenter de façon sensible le taux de diplomation.

La Commission prend note que le Département de techniques administratives a élaboré une *Politique d'accès au stage* afin de déterminer l'éligibilité des candidats. Le *Cahier du stagiaire* pourrait néanmoins être précisé. Les liens entre le stage et les objectifs du programme n'y sont pas démontrés. Les tâches que peuvent accomplir les stagiaires pourraient y apparaître; cela faciliterait la recherche de milieux de stages, aiderait à établir les standards, et amènerait auprès des employeurs une meilleure compréhension des connaissances et habiletés des stagiaires. Par ailleurs, la fiche d'appréciation de l'employeur, qui compte pour 25 % de la pondération, porte principalement sur le «savoir-être», alors que l'objectif principal inscrit dans le *Cahier du stagiaire* est d'«évaluer les connaissances théoriques dans le cadre d'un projet concret». De plus, cette fiche comporte plusieurs critères qui pourraient être précisés pour en faciliter une interprétation objective. La Commission *suggère* au Cégep d'inclure les instruments et les grilles d'évaluation de chacune des exigences dans le *Cahier du stagiaire*, et de poursuivre le travail de concertation départementale sur les modalités de suivi avec l'entreprise et sur les grilles d'évaluation. Par ailleurs, des propos tenus lors de la visite ont laissé sous-entendre qu'il pourrait être possible, pour un élève, de remplacer le stage prévu en Marketing par un travail personnel. La Commission invite le Cégep à vérifier la véracité de cette information et à obliger au stage, le cas échéant, tout élève qui répond aux conditions stipulées dans la *Politique d'accès au stage*, de manière à ce que tous puissent rencontrer pleinement les objectifs du programme.

La gestion du programme

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

La Commission remarque qu'un comité de programme a été mis en place au cours de l'année scolaire 1994-1995. La désignation des membres de ce comité, le rôle de celui-ci, de même que le rôle des autres instances concernées par le programme sont établis formellement et avec clarté. Le fondement organisationnel du programme est donc créé. La visite a permis de constater, toutefois, trois problèmes qui limitent le développement de l'approche programme. Premièrement, même si le climat dans lequel évoluent les relations entre la Direction et les professeurs est bon, les communications pourraient être plus efficacement centrées sur le développement du programme, car

dans l'état actuel, chacun semble travailler en cercle fermé. Deuxièmement, la notion de programme paraît restrictive. Ainsi, l'association que font les professeurs entre le Département de techniques administratives et le programme du même nom est beaucoup trop étroite, ce qui a pour résultat de limiter indûment la participation des professeurs des autres départements concernés. Enfin, troisièmement, la structure devrait supporter davantage l'appropriation de l'approche programme. Le comité de programme ne paraît pas utilisé aussi efficacement qu'il le devrait; il y a peu de réunions, elles ne sont pas toujours situées au moment le plus approprié et il y a des défections. L'approche programme suscite des résistances et les lacunes dans les échanges formels font que les cours de la formation spécifique évoluent en parallèle avec les cours de la formation générale, voire que les professeurs d'anglais ont décidé en département de ne pas répondre aux besoins spécifiques des différents programmes de formation. Puisque le développement du programme dépend dans une large mesure de la concertation entre les principaux intervenants,

la Commission recommande au Cégep de prendre les moyens nécessaires pour que le comité de programme exerce pleinement et efficacement le mandat qui lui est attribué.

Selon toute vraisemblance, dès leur entrée, les élèves paraissent bien informés des différents aspects du programme. Les élèves rencontrés lors de la visite l'ont confirmé. Plusieurs mécanismes sont prévus à cette fin : une brochure publiée par le Cégep, le Guide de l'élève, une activité d'accueil tenue à l'automne au cours de laquelle de l'information écrite est distribuée, sans compter qu'au début du troisième trimestre, un rappel est effectué sur les objectifs des deux options offertes et sur la Politique d'accès au stage. Il s'agit là d'un élément positif de la mise en oeuvre du programme, qui met à contribution la Direction, les professeurs du Département de techniques administratives et même le comité étudiant Fimatech.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission reconnaît la qualité de la mise en oeuvre du programme conduisant au DEC en *Techniques administratives* au Cégep de Saint-Laurent. De toute évidence peuvent être considérés comme autant d'éléments positifs : les méthodes pédagogiques diversifiées et bien adaptées, l'importance mise sur le développement de l'informatique et sur celui des nouvelles technologies des communications, la mise en place d'une grande variété de mesures d'accueil et de soutien, la compétence et le dynamisme individuel des professeurs, de même que la qualité des ressources matérielles et l'information donnée aux élèves sur le programme.

La Commission constate néanmoins que sur des points essentiels, le programme devrait être amélioré, voire corrigé. C'est pourquoi il formule des recommandations à propos d'une analyse formelle et récurrente des attentes des employeurs potentiels, d'une juste progression des apprentissages dans le programme pour tous les élèves, d'une augmentation significative du taux de diplomation et du plein exercice du mandat du comité de programme.

Mis à part ces points qui font l'objet de recommandations, la Commission énonce également cinq suggestions, soit d'établir des règles départementales relatives à la disponibilité des professeurs, d'accorder une attention particulière à des activités de perfectionnement du personnel enseignant se rapportant à l'approche programme, de s'assurer de la conformité des plans de cours à la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages, d'inclure les instruments et les grilles d'évaluation dans le *Cahier du stagiaire*, tout en poursuivant le travail de concertation sur les modalités de suivi avec l'entreprise et sur les grilles d'évaluation, ainsi que de mettre en place des mécanismes pour hausser le taux de réussite dans les cours de la formation générale.

Les suites de l'évaluation

En réponse au rapport préliminaire d'évaluation du programme *Techniques administratives*, le Cégep de Saint-Laurent s'est dit en accord avec le diagnostic posé par la Commission. Il a fait état d'actions réalisées ou en cours de réalisation dans le but d'améliorer la qualité de la mise en oeuvre de ce programme.

Actions réalisées :

- élaboration d'une proposition de plan de travail visant à identifier les tâches à entreprendre en vue d'améliorer le programme;
- adoption par le Conseil d'administration d'un document cadre intitulé *Rôle, composition et fonctionnement du comité Industries-Cégep* afin de doter le Collège d'un canal privilégié de communications et d'échanges avec les entreprises de son territoire principalement;
- modification de l'horaire-maître afin de permettre des rencontres départementales plus soutenues.

Actions en cours de réalisation :

- révision de la maquette du programme, notamment par un examen du positionnement de chacun des cours, de leur relation avec les objectifs généraux du programme;
- amorce de discussions par les professeurs du Département de techniques administratives afin de fixer des normes communes de disponibilité;
- concertation des professeurs appelés à donner les cours de *Système d'informations administratives* et de *Planification financière personnelle*, pour uniformiser les méthodes pédagogiques et les outils d'évaluation et ainsi favoriser l'équité intra et intersession.

La Commission est convaincue que les mesures ainsi amorcées permettront de bonifier le programme. 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