

Rapport d'évaluation

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

au Cégep Vanier

Décembre 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 Vanier 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 l'ensemble des cours de 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 Collège Vanier a transmis à la Commission, le 7 février 1997, un rapport d'autoévaluation du programme. Un comité de spécialistes, composé de trois membres et présidé par un commissaire, a analysé ce rapport et effectué une visite au Collège, les 16 et 17 avril 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 et à la formation générale, ainsi qu'avec des élèves³.

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 l'encadrement des élèves, l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières, l'efficacité ainsi que la qualité de la gestion. La Commission formule, le cas échéant, 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, Gouvernement du Québec, avril 1996, 51 p.
 2. Outre le commissaire, M. Jacques L'Écuyer, qui en assumait la présidence, le comité regroupait M. Guy Denis, adjoint au directeur des études au Collège de Sherbrooke, M. Brian Traverse, professeur au Cégep de Sept-Îles et M^{me} Lise Truchon, Chef divisionnaire - Ressources humaines à Bell Canada. Le comité comprenait en outre deux observateurs en provenance du Costa Rica, M^{me} Teresita Peralta Monge, Vicerrectoria de Docencia, Universidad de Costa Rica et M. Francisco Alarcón, Director Area Academica, Consejo Superior Universitario Centroamericano, Costa Rica. Le comité était assisté d'un agent de recherche de la Commission, M. Benoît Girard, qui agissait à titre de secrétaire.
 3. Le genre masculin est utilisé comme générique sans préjugé quant au sexe des personnes.

Principales caractéristiques du programme

Le Collège Vanier accueille environ 5500 élèves à l'enseignement ordinaire, dont un peu plus de 44 % (1700) dans les programmes du secteur technique.

Le programme *Techniques administratives* est offert depuis la fondation du cégep en 1970. Le nombre total des inscriptions est passé de 250 en 1990 à 206 en 1995. Cette clientèle reçoit un enseignement commun durant les deux premières années d'études avant de se voir offrir un choix entre les options *Finance* et *Administration générale*, pour lesquelles l'enseignement diffère en troisième année. De façon générale, les inscriptions à l'option *Finance* sont deux fois plus nombreuses qu'à celle d'*Administration générale*.

L'équipe enseignante est composée de onze professeurs dispensant l'enseignement spécifique dont huit sont permanents et enseignent à temps plein. Dix autres professeurs sont chargés de l'enseignement des disciplines contributives (mathématiques, économie, informatique), dont neuf sont permanents et enseignent à temps plein.

Dans le programme *Techniques administratives*, les étudiantes sont deux fois plus nombreuses que les étudiants. Une enquête a aussi pu établir que 60 % des élèves occupent un emploi rémunéré durant 18 heures par semaine, en moyenne. De plus, la clientèle du programme est très diversifiée sur les plans linguistique et culturel, aussi est-il souvent nécessaire pour le Collège d'offrir un complément de formation en matière de langue anglaise, de mathématiques ou de méthodologie du travail intellectuel.

Bien que le nombre des demandes d'admission ait fléchi au cours des dernières années, le Collège ne considère pas le phénomène comme alarmant. Il surveille cependant la situation et se prépare, grâce à un nouvel outil statistique, à analyser plus en profondeur les cheminements scolaires de sa clientèle.

Évaluation du programme

La démarche institutionnelle d'évaluation

La réalisation de l'autoévaluation a été confiée à un comité spécialement mandaté, composé de la directrice de la Faculté des technologies appliquées, d'un membre de la Commission des études du Collège, du coordonnateur du programme, d'une conseillère pédagogique et d'un enseignant. Les professeurs du programme ont participé étroitement à l'opération. Non seulement ont-ils fourni l'information de base concernant leur enseignement individuel, mais la production du rapport a mobilisé un total de neuf rédacteurs distincts choisis parmi les enseignants. L'autoévaluation a fait l'objet de discussions nourries entre les professeurs du programme à toutes les étapes de sa réalisation.

Les consultations menées ont été nombreuses. Outre la participation déjà évoquée des professeurs, il faut noter celle du registraire du Collège, des services de conseil et de support, des employeurs, des étudiants et des diplômés du programme.

Les sondages postaux auprès des diplômés et des employeurs n'ont donné que de piètres résultats. En ce qui concerne les employeurs, seuls trois questionnaires sur quinze ont été retournés, ce qui est nettement insuffisant. Pour ce qui est des diplômés, dont le nombre total au cours des trois dernières années s'élève à 96, 14 ont répondu à un sondage postal et 54 ont pu être rejoints par téléphone.

Dans le Collège, tous les étudiants inscrits dans le programme ont été consultés, ce qui a produit un matériel riche et abondant, en particulier les nombreux commentaires personnels fournis en réponse à cinq questions ouvertes. Ce matériel aurait pu être exploité davantage pour l'analyse. Il est cependant dommage que les étudiants n'aient pas été consultés sur tous les aspects de leur expérience du programme. Le respect de la pondération officielle des cours, par exemple, n'a pas été abordé dans le questionnaire.

Dans le rapport déposé, les statistiques sur les taux de réussite aux cours et sur la diplomation sont incomplètes. La Commission comprend cependant que le Collège a récemment mis au point un instrument de collecte d'information sur le cheminement des étudiants et, qu'à l'avenir, les données statistiques seront plus abondantes et plus précises.

Malgré ces difficultés, l'autoévaluation a touché tous les aspects du 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 examiner si 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.

En tant qu'institution d'enseignement collégial anglophone située au coeur de Montréal, le Collège Vanier a dû faire face, depuis quelques années, au défi évoqué plus haut de la diversité culturelle et linguistique. Ces transformations sont également à l'oeuvre dans le monde des affaires où, combinées au rythme croissant des changements technologiques, elles modifient profondément le cadre social et technique de travail dans lequel les diplômés de *Techniques administratives* sont appelés à oeuvrer.

Le rapport indique qu'avec la fermeture du Centre de placement du Collège, les responsables du programme ont été privés d'une source importante de contacts avec le marché du travail. La relance des diplômés, qui constituerait une autre source d'information utile, n'est pas une activité régulière. Le programme ne comporte pas, non plus, de stage qui fournirait l'occasion tant aux professeurs qu'aux étudiants de fréquenter le milieu de travail. Bien que certains professeurs puissent se réclamer de contacts individuels avec le marché, les autres tirent leur information de la lecture des journaux et des revues spécialisées de même que de l'analyse des offres d'emplois, toutes sources qui ne sauraient remplacer une connaissance intime des pratiques quotidiennes des entreprises. De fait, la description des besoins du marché que comporte le rapport d'autoévaluation est très générale et ne démontre pas une connaissance fine du type de travail confié aux diplômés ni des outils en usage dans leur environnement quotidien.

Les commentaires faits lors de la rencontre de la Commission avec les étudiants, de même que l'examen des réponses que ces derniers et les diplômés ont faites aux questions de leur sondage respectif, révèlent un niveau élevé d'insatisfaction de la clientèle. Dans le sondage des diplômés, par

exemple, 25 % des répondants expriment une opinion négative du programme et un autre 25 % des répondants choisissent de n'exprimer aucune opinion. Pour leur part, les commentaires des étudiants aux questions ouvertes de leur sondage sont non seulement de tendance assez négative, mais ils sont exprimés dans un langage plutôt véhément. Or, parmi les thèmes les plus fréquemment mentionnés dans tous ces commentaires, et par conséquent parmi les sources principales d'insatisfaction, reviennent souvent, outre la faible utilisation de l'informatique, la rareté des expériences pratiques de travail, l'absence de stage, le retard dans l'implantation du programme coopératif, bref, la trop grande distance entre l'enseignement et le marché du travail.

Par ailleurs, la Commission a aussi constaté que les professeurs se sont montrés surpris d'apprendre que le nouveau programme de *Techniques administratives* offrait, depuis 1990, la possibilité de proposer un stage aux étudiants sous la forme de cours précisément intitulés *Stages* (410-683-90 Stage en Finance; 410-686-90 Stage en gestion, etc.) alors même qu'ils reconnaissent la nécessité d'une telle expérience et que leurs étudiants la réclament avec insistance. L'examen des plans de cours remis à la Commission laisse aussi penser que le contenu des cours n'a pas été réexaminé à la suite de la révision du programme, en 1990.

De tous ces constats, la Commission conclut que le programme s'est progressivement laissé distancer tant par les innovations du marché que par les possibilités introduites dans le programme lui-même. Il importe donc de tout mettre en oeuvre pour actualiser ce dernier.

Par conséquent, la Commission recommande au Collège de mettre sur pied un plan de redressement pour le programme Techniques administratives qui aura pour effet de rétablir des liens plus étroits avec le monde des affaires et le marché de l'emploi pour ses diplômés et de réviser l'offre de cours et les pratiques d'enseignement dans le sens proposé par le programme en vigueur depuis 1990.

La Commission est d'avis que ce redressement est déjà amorcé avec les actions envisagées dans le rapport d'autoévaluation, notamment celles consistant à mettre sur pied, d'une part, une *Association des Anciens* du programme et, d'autre part, un *Comité consultatif de programme* comportant des représentants du marché du travail et des diplômés en plus de professeurs du programme. Incidemment, pour mettre sur pied ce *Comité consultatif*, le Collège pourrait tirer parti de sa pluralité ethnique, laquelle pourrait lui faciliter les contacts avec une partie du monde des

affaires montréalais, puisque ce dernier est lui-même largement diversifié des points de vue ethnique et culturel.

L'un des premiers bénéficiaires du plan de redressement des *Techniques administratives* sera assurément une compréhension renouvelée et commune à tous les intervenants de la place du programme dans l'offre globale de formation du Collège. Il est important, en effet, que soit bien affirmé l'objectif premier du programme qui consiste à former des techniciens orientés vers le marché du travail. Même si une partie des diplômés continueront leurs études à l'université, il faut que les efforts de tous les intervenants du programme soient consacrés à former les meilleurs *techniciens* possibles, dans le respect des objectifs propres au 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 fait état d'une excellente analyse des objectifs du programme qui sait faire une place convenable aux objectifs relatifs au langage et à la communication et même au développement de la capacité de travailler en équipe. Aux objectifs définis par la Ministre, le Collège a ajouté des objectifs institutionnels portant sur la sensibilisation à l'éthique des affaires, au respect de l'environnement, à l'utilisation de l'ordinateur et au développement d'habiletés en français, langue seconde. Tous ces objectifs sont pertinents et méritent d'être poursuivis. L'analyse est cependant récente et n'a pas encore eu une influence réelle sur les pratiques de l'enseignement dans le programme. Elle constitue néanmoins un excellent point de départ pour la révision de la mise en oeuvre du programme. Ainsi, les grilles où les divers objectifs ont été rapportés aux cours qui contribuent à les atteindre, et, plus loin, celles qui répartissent les méthodes pédagogiques utilisées dans chaque cours, constituent de bons fondements sur lesquels appuyer l'analyse de la répartition des responsabilités dans l'atteinte des objectifs du programme.

Dans cette section du rapport d'autoévaluation, les objectifs généraux du programme ont presque tous été traduits en objectifs spécifiques dont le libellé s'approche davantage des activités concrètes et des compétences à développer. L'un d'entre eux, celui concernant la familiarisation avec l'ordinateur, reste cependant sans écho parmi les objectifs spécifiques. Cet oubli répond à un autre

constat, dans la grille des méthodes pédagogiques, où il apparaît que l'ordinateur n'est utilisé que dans quelques cours du programme. Dans la même veine, lors de leur rencontre avec la Commission, certains professeurs ont affirmé s'être détournés de l'outil informatique après en avoir fait l'essai *il y a plusieurs années*, ou ne pas en avoir encore exploré le potentiel. Ces remarques confirment l'absence relative de l'ordinateur dans le programme.

Il s'agit là d'une lacune que la Commission juge importante. Au cours des dernières années, les entreprises dans lesquelles les diplômés du programme sont appelés à trouver un emploi se sont informatisées rapidement. Rares sont celles, aujourd'hui, qui n'exigeront pas des candidats à l'embauche une forme quelconque d'expérience du micro-ordinateur. De fait, le temps n'est déjà plus celui où le programme se devait d'*initier* ses étudiants à la micro-informatique; c'est plutôt celui où celle-ci doit être considérée comme un outil indispensable et d'usage quotidien. Et la familiarisation avec l'ordinateur est encore plus importante pour les diplômés de *Techniques administratives* que pour ceux de *Commerce* parce que le programme les conduit directement sur le marché, où elle leur sera immédiatement utile. Il est difficilement concevable, par exemple, qu'un logiciel comme *AccPac* soit utilisé en *Commerce* et pas en *Techniques administratives*. L'ordinateur pourrait être utile dans plusieurs cours dont *Finance*, *Gestion des approvisionnements et des stocks*, *Comptabilité*, etc.

Pour ces raisons, la Commission recommande au Collège de prendre tous les moyens pour que l'enseignement du programme s'appuie davantage sur les possibilités offertes par la micro-informatique moderne en usant, autant que possible, des mêmes outils logiciels que ceux dont se servent les entreprises dans leurs opérations courantes.

Le rapport d'autoévaluation présente la séquence des activités pédagogiques en la rapportant à la succession «Introduction – Approfondissement – Spécialisation», ce qui est logique. Les étudiants se plaignent cependant d'un certain déséquilibre entre les trois années du programme. La première leur apparaît trop chargée de matière nouvelle et la dernière est perçue comme simple révision de matière déjà connue. Un examen des cours offerts en première année révèle, d'une part, la présence de cours généralement réputés être difficiles (*Complément de mathématiques*, *Comptabilité I*) et, d'autre part, la présence de cours qui connaissent des taux de succès très faibles (*Initiation à l'organisation de l'entreprise et Initiation au droit des affaires*). Il est possible que, dans sa forme actuelle, la première année représente une transition trop ardue pour des étudiants exposés pour la première fois au rythme de travail des études collégiales.

Par ailleurs, la séquence actuelle place tous les cours de comptabilité soit en première année, soit en troisième, laissant toute la deuxième année sans cours spécifiquement centré sur cette discipline. Or, la compétence en comptabilité suppose l'acquisition d'une dextérité mentale qui peut difficilement être maintenue sans une certaine constance dans l'exercice. La séquence de cours actuelle ne peut garantir une telle constance.

Pour ces raisons, la Commission *suggère* au Collège de revoir la séquence des activités pédagogiques du programme dans la perspective de rééquilibrer l'importance des années les unes par rapport aux autres et de chercher une meilleure continuité dans l'exercice des habiletés comptables.

L'examen de la charge de travail exigée des étudiants a été compliqué par le manque de données pertinentes. Le rapport d'autoévaluation présente essentiellement le point de vue des professeurs et les étudiants n'ont pas été consultés suffisamment sur tous les aspects de la question.

Lors de la rencontre avec la Commission, les élèves ont indiqué que la somme totale de travail était, dans l'ensemble, acceptable. Cependant, cette opinion a été principalement exprimée par des étudiants de troisième année, c'est-à-dire ceux qui ont déjà réussi leur adaptation au régime de travail collégial. Il ne faut pas oublier que ces mêmes étudiants signalaient aussi, quelques minutes plus tôt, le déséquilibre des efforts à investir entre la première et la troisième année.

Le seul autre point qui mérite d'être souligné au chapitre des exigences concerne le manque de coordination entre les professeurs en ce qui a trait aux dates d'échéance des travaux ou de tenue des examens. Il est fréquent, selon les élèves, que plusieurs travaux ou examens voient leur date de tombée coïncider la même semaine alors que de longues périodes sont entièrement libres de toute échéance. La Commission est bien consciente des contraintes que le rythme des sessions impose à l'enseignement, mais elle y voit des raisons de plus pour tenter d'en minimiser les effets négatifs. Elle invite par conséquent le Collège à promouvoir la concertation entre les professeurs de façon à ce que ces échéances soient mieux coordonnées et communiquées le plus tôt possible aux élèves à qui, en outre, on devrait rappeler périodiquement la nécessité de gérer leur temps de travail.

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 dont il est fait état dans le rapport d'autoévaluation sont nombreuses et variées, allant de l'exposé magistral jusqu'à l'entrevue réalisée par les étudiants en passant par le recours au matériel audio-visuel. Le programme a aussi su tirer parti d'occasions comme le besoin du milieu environnant pour une *Clinique de l'Impôt* et ceux du *Jake's Ice Cream Parlour*, pour lequel l'intervention des étudiants du programme a permis un redressement et une amélioration importante des pratiques de gestion. Ces initiatives sont excellentes et doivent être poursuivies.

Il semble cependant qu'un écart persiste entre la perception des enseignants et celle des élèves en ce qui concerne la variété et le dynamisme des méthodes pédagogiques employées. Alors que le rapport d'autoévaluation affirme que le programme s'est acquis la réputation de proposer une expérience d'apprentissage pratique⁴, les étudiants sont plutôt d'avis que l'enseignement y est «théorique» et que les expériences concrètes n'y sont pas assez nombreuses. La Commission a déjà remarqué que le programme ne comportait pas de stage et le projet d'offrir un programme coopératif, même s'il fait partie de la liste des méthodes pédagogiques utilisées, n'a pas encore été implanté. On a aussi déjà noté que l'ordinateur était assez peu utilisé par les professeurs.

Cet écart de perceptions donne à penser que la communication pourrait être améliorée entre les enseignants et les élèves. Le Collège devrait veiller à ce que les professeurs portent une attention constante aux besoins exprimés par les élèves et ajustent en conséquence leur enseignement, quitte à soutenir, au besoin, le développement des habiletés requises via son fonds de développement professionnel.

Les professeurs chargés de la formation générale propre, pour leur part, se méritent des félicitations toutes spéciales pour la façon dont ils ont adapté leur enseignement en réponse aux nouvelles

4. «The program has developed a reputation for practical and «hands on» learning experiences». Rapport d'autoévaluation, p.1.

exigences liées à la *formation générale propre* au programme. Leurs cours sont adaptés au monde des affaires et les méthodes pédagogiques utilisées constituent autant de tentatives pour surmonter les difficultés particulières au contexte multiculturel du collège, qui est particulièrement manifeste dans les disciplines dont ils sont chargés. Les étudiants ont d'ailleurs exprimé un niveau de satisfaction peu commun, pour des élèves inscrits à un programme technique, à l'endroit de leur formation générale.

La qualité des mesures de dépistage et de soutien de l'apprentissage est, au Collège Vanier, à la mesure des besoins. La Commission a déjà maintes fois exprimé toute son appréciation pour les ressources et les efforts que le Collège consent à ce chapitre avec un enthousiasme et une attention à la clientèle qui dépassent largement ce qu'impose le devoir. Même la directrice de la Faculté, malgré la lourde tâche inhérente à sa fonction, n'a pas hésité à instaurer une politique de «porte ouverte» pour les étudiants et à participer à la revue de mi-session (*mid-term reviewing*).

Le rapport mentionne que la disponibilité des professeurs pour répondre aux besoins des étudiants varie de quatre à huit heures par semaine, selon les enseignants, et la Commission a pu constater que ces heures de disponibilité formelle sont affichées sur les portes des bureaux. De plus, l'aménagement des lieux, qui situe les bureaux de professeurs à proximité d'une salle de rencontres et d'un laboratoire d'ordinateurs réservés aux étudiants du programme, encourage les contacts spontanés entre professeurs et élèves. Ces derniers s'en déclarent satisfaits.

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 professeurs de la formation spécifique du programme forment une équipe stable. Ils sont presque tous permanents et le nombre d'années d'expérience en enseignement dont ils peuvent se réclamer dépasse 20 ans dans plusieurs cas. On y compte bon nombre de maîtrises en administration et de participations à des ordres professionnels comme le Barreau, l'Ordre des comptables agréés, etc. Le nombre d'années d'expérience du monde des affaires varie plus largement que celui de l'expérience en enseignement mais reste appréciable. La Commission estime donc que la qualification des enseignants du programme est bien assurée, même si l'expérience du marché date peut-être un peu.

La répartition de la charge d'enseignement repose sur les choix exprimés, lesquels sont effectués par ordre d'ancienneté dans le Collège. Lors de la visite, la Commission a été informée qu'il peut arriver, au terme du processus de sélection en vigueur, que certains cours soient confiés à des professeurs dont la préparation et l'intérêt pour la matière laissent à désirer. S'il est toujours difficile de trouver une solution qui fasse l'unanimité, la répartition finale de la charge d'enseignement devrait le plus possible être guidée par l'intérêt des étudiants. Par conséquent, la Commission *suggère* au Collège de revoir la méthode d'allocation des charges de travail de façon à s'assurer que les activités pédagogiques sont confiées aux personnes les plus aptes à susciter l'engagement et la motivation des étudiants. Cela vaut particulièrement pour les cours de première année du programme, compte tenu du nombre d'abandons ou de changements de programme qui la suivent.

Le Collège travaille présentement à la mise au point d'une politique d'évaluation pour tous ses employés. Celle-ci n'est pas encore en vigueur. Le rapport d'autoévaluation, pour sa part, fait état d'une nouvelle politique d'évaluation formative des cours implantée pour la première fois à la session d'hiver 1997 dans le Département. Notons que la pratique de l'évaluation des cours n'est pas nouvelle dans le programme puisque les étudiants déclarent participer régulièrement à de tels exercices.

Il importe, cependant, que les procédures établies soient efficaces. Or, la politique départementale, qui demande une évaluation aux deux ans pour les professeurs permanents, ne prévoit pas de suivi individuel particulier autre que la communication des résultats au professeur concerné. (Les résultats globaux sont toutefois rendus disponibles à l'administration.) Actuellement, les étudiants sont d'avis que les suggestions qu'ils peuvent faire à l'occasion de ces évaluations ne produisent aucun effet. La Commission est d'avis que le Collège est sur la bonne voie avec les initiatives déjà prises. Pour pousser plus loin dans le même sens, elle l'invite à revoir sa politique d'évaluation dans le but d'en améliorer l'efficacité.

Au chapitre du perfectionnement, la liste des activités de développement professionnel auxquelles se sont inscrits les professeurs au cours des trois dernières années est relativement courte. Bien que le perfectionnement reçu dans ce cadre rejoigne certaines des préoccupations abordées dans le présent rapport, la formation en informatique notamment, le Collège trouverait des avantages à établir des liens plus explicites entre les investissements qu'il consent à ce titre et les besoins qui ressortent de l'évaluation des cours.

Les ressources matérielles mises à la disposition du programme sont limitées, certes, mais le Collège sait tirer le maximum de ses disponibilités. Les locaux sont bien aménagés. L'agora centrale où viennent déboucher tous les bureaux des professeurs et le laboratoire d'informatique ferait l'envie de plusieurs. Ce lieu de rencontre est un atout de taille pour susciter un sentiment d'appartenance propice à la communication entre les professeurs et les étudiants.

Le laboratoire d'informatique est adéquat, compte tenu du projet de remplacer les imprimantes actuelles et d'y ajouter un branchement Internet à l'usage des étudiants. L'accès au laboratoire lui-même semble cependant malaisé. Actuellement, les heures d'ouverture dépendent en partie des allées et venues des professeurs, qui agissent à la fois comme personnes ressources et responsables des locaux. Il serait peut-être utile d'instaurer un agenda de présence qui permette de garantir l'accès en tout temps. Ce point est d'autant plus important que l'augmentation du recours à l'ordinateur recommandé plus haut accroîtra vraisemblablement les besoins d'accès des étudiants.

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.

Les méthodes de recrutement en vigueur, telles les visites dans les écoles secondaires, les journées «portes ouvertes» sur le campus, ou la distribution d'information écrite aux conseillers d'orientation, sont tout à fait adéquates. La Commission a cependant pu constater que de nombreux étudiants parmi ceux qu'elle a rencontrés avaient choisi le Cégep Vanier comme cadre d'études parce qu'ils s'attendaient à y trouver un programme d'alternance travail-études. L'origine de cette fausse impression est imprécise, mais le mécontentement des étudiants, qui se retrouvent inscrits à un programme qui n'offre pas même un stage et encore moins une formule coopérative d'études, est manifeste. La Commission sait que le Collège tente de mettre au point un programme coopératif depuis un certain temps déjà et que le projet se heurte à des difficultés financières. La Commission invite donc le Collège à faire des efforts accrus pour s'assurer de la clarté et de la précision de l'information qui circule auprès de sa clientèle potentielle.

L'évaluation des apprentissages est une fonction essentielle sur laquelle s'appuie la sanction des études. Pour s'assurer qu'elle est correctement assumée, et conformément au *Règlement sur le régime des études collégiales (RREC)*, le Collège s'est donné une *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA)* dont l'application concrète relève ultimement de chaque professeur et de chaque département. Lors de la visite du Collège, les professeurs se sont montrés

surpris d'apprendre que l'approbation des plans de cours, où sont normalement consignées les modalités d'évaluation, constituait une responsabilité départementale. C'est pourtant ce qu'indique la Section IV, paragraphe 2, de la PIEA du Collège⁵. De plus, l'analyse des plans de cours remise à la Commission montre que l'examen qu'on en fait, au moment de leur approbation, est plutôt sommaire. Ainsi, la révision du programme, en 1990, semble n'avoir eu aucun effet, sinon sur l'enseignement lui-même, du moins sur la description qu'en donnent les plans de cours.

Par ailleurs, les modes et les instruments retenus ne permettent pas toujours de voir clairement la relation unissant l'évaluation aux objectifs de cours. Dans le cas du cours 410-430-90 Marketing I, par exemple, l'évaluation se limite à une série de questions à choix multiples pour mesurer «la connaissance, la compréhension et la capacité d'appliquer les principes de base de l'art et la science du Marketing»⁶. L'insuffisance de ce mode d'évaluation est d'ailleurs reconnue dans le rapport lui-même (Annexes au critère 5, p. «89»). Dans le cas du cours 410-210-90, Comptabilité II, l'évaluation est adéquate, mais le contenu du cours s'écarte de ce qui est offert généralement dans les autres collèges. Quant aux Projets de fin d'études, l'atteinte des objectifs de programme y est assurée par des activités nombreuses et diversifiées, mais les modes et instruments d'évaluation varient beaucoup selon les cas.

Ces constats, qui ne sont pas sans liens avec l'analyse que la Commission a déjà faite de la PIEA du Collège, lui suggèrent que l'appropriation par le Département de la Politique et de sa raison d'être, pourrait être améliorée.

Par conséquent, la Commission recommande que le Collège veille à ce que le Département assume bien les responsabilités qui lui sont dévolues par la PIEA du Collège, en particulier en ce qui concerne l'examen et l'approbation des plans de cours, de même qu'en ce qui a trait à la qualité des modes et instruments d'évaluation.

-
5. «The departments and programs are responsible for the development of objectives and guidelines for student learning in the disciplines under their jurisdiction. They collect and review the course outlines submitted by the teachers, and ensure that they are consistent with College policy and department/program objectives. They examine and review the student evaluation practices of the department/program as the need arises».
 6. «This course will provide you with the knowledge, understanding and the ability to apply the basic principles of the art and science of Marketing.»

Les taux de succès aux cours sont assez bons en général. C'est pourquoi le nombre d'échecs aux cours 401-399-90, *Initiation à l'organisation de l'entreprise* et 401-425-90, *Initiation au droit des affaires* en première année prend encore plus de relief. Ces cours, comme tous ceux de la série 401 servent à introduire les étudiants à leur matière respective et il est plutôt inhabituel d'y obtenir un taux de succès aussi faible. Les taux de réinscription au troisième trimestre suggèrent que les échecs de première année incitent plusieurs étudiants à quitter le programme et constituent, de ce fait, le principal facteur de la faiblesse du taux de diplomation du programme.

On a déjà évoqué plus haut l'opportunité de se pencher sur la séquence de cours pour chercher des solutions à ces échecs. Sans doute pourrait-on aussi chercher du côté des contenus de cours ou des méthodes pédagogiques employées?

En ce qui a trait à la diplomation, le rapport d'autoévaluation fait état d'un taux très bas pour la cohorte de 1992 : 13 % dans le délai prescrit pour la cohorte A⁷. Le taux correspondant était cependant de 30 % l'année précédente et les indications dont on dispose donnent à penser qu'il s'est redressé dès l'année suivante. Ces chiffres sont partiels, assurément, et le calcul proposé pour compenser le manque de données est difficile à interpréter et d'une fiabilité douteuse. En l'absence de données plus complètes ou plus récentes, la Commission estime que le problème est préoccupant. Par conséquent, la Commission *suggère* à l'établissement de chercher les causes du faible taux de diplomation dans son programme et de trouver des moyens de l'améliorer.

Elle espère que le nouveau système d'information du Collège sur les cheminements scolaires des étudiants permettra de pousser l'analyse de la question.

La Commission a pu examiner un certain nombre de travaux produits par les étudiants à titre de *projets de fin d'études*. Ces travaux ont l'envergure souhaitée et leur diversité est suffisante pour couvrir les principaux objectifs du programme. Cependant, malgré la qualité indéniable des projets de fin d'études, le programme gagnerait beaucoup à donner aux étudiants l'opportunité de connaître de l'intérieur le fonctionnement de l'entreprise. Une telle initiative contribuerait, en outre, à rapprocher le programme du monde du travail.

7. La cohorte A désigne la partie des élèves pour qui le programme évalué constituait leur premier contact avec les études collégiales, par opposition aux élèves venus d'un autre programme à la suite d'une réorientation.

L'enseignement coopératif constituerait assurément la solution idéale à ce problème. Mais le projet du Collège en la matière tarde à aboutir. Il serait sans doute plus facile de commencer par mettre sur pied un système de stages en entreprise dont la durée serait plus limitée mais qui toucherait tous les étudiants du programme. En outre, les contacts pris avec l'entreprise à cette occasion faciliteraient certainement l'implantation future de la formule coopérative.

C'est pourquoi la Commission recommande au Collège de mettre au point un programme de stages en entreprise pour tous les étudiants de son programme de Techniques administratives.

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.

Le rapport d'autoévaluation, au chapitre de la pertinence et dans les nombreuses actions envisagées dont il fait état, prouve que, dans le Département, la réflexion devant présider à la réforme du programme est déjà bien amorcée. La Commission a aussi appris que les discussions entre les divers départements impliqués dans le programme se sont accrues, en particulier au sujet de l'harmonisation de l'enseignement dans la perspective des objectifs de programme. Ces initiatives constituent un bon point de départ même s'il reste beaucoup à faire. La Commission *suggère* donc au Collège de poursuivre ses efforts et d'user de toutes les opportunités qui se présentent, comme celles fournies par le développement de l'épreuve synthèse et la présente évaluation, pour développer une véritable approche programme en *Techniques administratives*.

Si on fait exception de ce qui touche le stage et l'enseignement coopératif, l'information permettant aux étudiants de s'orienter dans le programme est abondante et facilement disponible. La description générale du programme qui circule auprès des élèves est dans l'ensemble adéquate mais il semble qu'une certaine confusion continue de régner quant aux avantages, aux contraintes et aux conditions d'études propres aux deux *options* offertes. La Commission a pu entendre, de la part des étudiants, l'expression de regrets liés à diverses «surprises» concernant ces options. Certains étudiants ont même laissé entendre que leur choix d'option aurait pu être différent si l'information avait été plus précise. Il semble donc qu'un effort de clarification supplémentaire soit requis sur ce point précis.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission est amenée à conclure que le programme conduisant au DEC en *Techniques administratives* au Cégep Vanier est aux prises avec certaines difficultés. D'une part, il s'est éloigné progressivement du marché du travail en ne permettant pas aux futurs employeurs de diplômés de s'exprimer formellement sur la formation à donner. D'autre part, il s'est laissé distancé par le rythme des changements qui doivent être apportés au programme lui-même. Le Département continue d'offrir un enseignement qui ne tire pas le meilleur parti des opportunités inscrites dans les *Cahiers de l'enseignement collégial* ni des ressources environnantes. Cette dernière situation est manifeste dans le retard à adopter la micro-informatique et dans l'absence d'un programme de stages en entreprise pour les étudiants. Enfin, malgré l'excellence des compétences académiques dont il peut se réclamer, le corps enseignant s'est également laissé distancer de sa clientèle étudiante en ne prenant pas suffisamment la mesure des changements rapides qui l'anime et des ajustements pédagogiques qu'ils imposent.

C'est pourquoi la Commission a crû bon de formuler quatre recommandations dans le but de mettre sur pied un plan de redressement général du programme, de moderniser l'enseignement par une utilisation accrue de la micro-informatique, de resserrer l'application de la PIEA et de mettre au point un programme de stages en entreprise pour donner à tous les élèves une expérience concrète de leur futur milieu de travail.

Outre ces recommandations, la Commission fait quelques suggestions concernant la séquence des cours, la méthode de répartition de la charge de travail entre les enseignants, l'analyse des causes des faibles taux de succès aux cours et de diplomation et le développement de l'approche programme.

La prise en compte de ces suggestions et des autres remarques formulées au fil du texte devrait contribuer à parfaire la mise en oeuvre du programme *Techniques administratives* offert au Cégep Vanier.

Les suites de l'évaluation

Depuis la visite du comité d'évaluation, le Collège a amorcé une réforme en profondeur de son programme *Techniques administratives*.

Il a d'abord entrepris de resserrer les liens avec le marché du travail en élaborant un projet de relance des diplômés et de leurs employeurs, de même qu'en mettant sur pied un comité consultatif de programme où les entreprises de la région seront invitées à exprimer leurs besoins. Le Collège compte également créer une association des diplômés afin de garder un contact plus étroit avec ces derniers.

Certains cours vont faire l'objet d'un examen approfondi, et on se penchera sur la séquence des activités pédagogiques du programme. Le Collège cherche ainsi à rééquilibrer la charge de travail exigé des étudiants et à améliorer la logique de l'apprentissage.

Tout particulièrement, des efforts seront consentis pour accroître l'usage du micro-ordinateur dans les cours où c'est pertinent afin de familiariser les étudiants avec ce qui est déjà l'un des principaux outils de travail des techniciens en administration dans les entreprises. Incidemment, grâce à l'implication des étudiants, les heures d'ouverture du laboratoire informatique réservé au programme ont été allongées.

Le corps professoral entend, en outre, revoir tous les plans de cours pour s'assurer de leur conformité à la PIEA du Collège. La procédure de suivi des plans de cours sera améliorée, de même que la facture des examens servant à l'évaluation des étudiants.

Toute référence à un programme d'alternance travail-études a été rayée du processus de recrutement du Collège. Une formule de stage sera élaborée et adoptée pour permettre aux finissants de faire l'expérience concrète du marché du travail avant la diplomation. Certaines initiatives déjà en place ont été bonifiées. Les opérations du *Jake's Ice Cream Parlour* ont été considérablement étendues et requièrent maintenant la participation de 40 étudiants de troisième année.

L'information donnée aux étudiants a aussi été améliorée. Des séances ont été organisées pour expliquer aux étudiants de deuxième année les différentes options qui s'offrent à eux en troisième année.

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