

Rapport d'évaluation

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

au Collège LaSalle

Mars 1998

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Introduction

L'évaluation du programme *Techniques administratives* conduisant au diplôme d'études collégiales (DEC) au Collège LaSalle 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 LaSalle a transmis à la Commission, le 25 juillet 1997, un rapport d'autoévaluation du programme. Un comité, composé de quatre membres et présidé par un commissaire, a analysé ce rapport et effectué une visite au Collège, les 8 et 9 octobre 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. Louis Roy, qui en assumait la présidence, le comité regroupait M. Jean-Pierre Archambault, professeur au Collège de Bois-de-Boulogne, M^{me} Diane Pepin, conseillère en formation professionnelle au Collège de l'Assomption, M. Raymond H. Proulx, vice-président de la Fondation du Cégep Joliette-De Lanaudière. M^{me} Jocelyne Lévesque, agente de recherche de la Commission, agissait à titre de secrétaire du comité.
 3. Le genre masculin est utilisé comme générique sans préjugé quant au sexe des personnes.

Principales caractéristiques du programme

Le Collège LaSalle, une composante du Groupe Collège LaSalle, est un collège privé subventionné qui accueille environ 2500 élèves à l'enseignement ordinaire. Tous les programmes qui y sont donnés sont du secteur technique, soit dans le domaine de la mode, du tourisme et de l'hôtellerie, de la bureautique et des techniques administratives.

Le programme *Techniques administratives* est offert depuis 1993. C'est le plus récent programme implanté par le Collège et aussi celui dont l'effectif est le plus modeste. La première année, il a accueilli 41 nouveaux inscrits, 77 l'année suivante et 70 à l'automne 1995. En 1995-1996, les trois années du programme regroupaient 159 élèves, ce qui représente un peu plus de 6 % de l'effectif total du Collège. Environ 10 % des élèves du programme proviennent de l'étranger, ce qui contribue à accentuer la dimension internationale que le Collège veut lui donner.

Lors du démarrage du programme, seule l'option «*gestion internationale*» était disponible. L'option «*marketing international*» a été ajoutée en 1996. Le Collège offrira les options «*transport international*», «*gestion industrielle*» et «*gestion en développement économique*» à compter de l'automne 1998. Le programme est donné en français et en anglais. Les élèves peuvent suivre un cheminement régulier sur trois ans ou intensif sur deux ans. Dans ce dernier cas, la session est allongée d'un mois au début et à la fin de l'année scolaire et trois cours sont alors donnés intensivement. En dehors de ces périodes, les cours regroupent les élèves des deux cheminement.

L'équipe enseignante qui donne la formation spécifique dans le programme est rattachée à l'École d'administration et compte dix-neuf professeurs, dont huit à temps complet. Certains professeurs donnent à la fois les cours de la spécialité et ceux des disciplines contributives puisque la gestion des cours d'économie, de mathématiques et d'informatique est confiée à la Direction du programme. Plusieurs des mêmes professeurs enseignent aussi dans les autres programmes offerts par le Collège.

Évaluation du programme

La démarche institutionnelle d'évaluation

Le Collège a mis en place un comité de travail pour procéder à l'autoévaluation du programme, comité formé de dix-sept personnes, dont trois professeurs et deux élèves. C'est la Direction des études et la Direction du programme qui ont mené l'autoévaluation. La contribution des personnes participant au comité a été très variable, certaines d'entre elles n'ayant parcouru le rapport que peu de temps avant son dépôt.

Lors de la visite de la Commission, les professeurs n'avaient pas pris connaissance du rapport. Quelques-uns d'entre eux en avaient reçu des extraits les concernant plus directement. Certains ont été consultés pendant le processus par des rencontres individuelles ou de familles de cours. Les professeurs rencontrés n'ont donc pas cautionné le rapport et ont exprimé des réserves sur certaines remarques qui y apparaissent, entre autres choses celles concernant le perfectionnement et leur contribution au développement du programme.

Des mouvements de personnel au sein du Collège ont amené plusieurs changements chez les personnes engagées dans l'autoévaluation de telle sorte qu'il n'y a pas eu de continuité dans le processus. Les données sont sommaires et quelquefois imprécises; l'origine et la teneur de certaines d'entre elles n'ont pu être expliquées. Les données concernant le placement des finissants et la poursuite d'études universitaires proviennent du Service de placement Zoom⁴. Elles ne touchent donc que les personnes qui ont eu recours à ce service à la fin de leurs études. C'est sur l'opinion exprimée par quelques employeurs lors d'une table ronde tenue en 1992 que le Collège a fondé son appréciation de la pertinence du programme.

Le rapport d'autoévaluation est descriptif et présente peu d'analyse. La Commission est d'avis qu'une plus grande participation des professeurs aurait sans doute contribué à un meilleur approfondissement des différentes dimensions de la mise en oeuvre du programme évalué. Elle **suggère** au Collège d'impliquer davantage les professeurs lors du processus d'autoévaluation et d'intégrer cette participation dans la Politique d'évaluation des programmes (PIEP) qui est en élaboration. Le Collège devrait aussi raffiner ses

4. Le Service de placement Zoom est une filiale du Groupe Collège LaSalle. Il offre des services aux finissants du Collège LaSalle tout au long de leur carrière.

instruments de collecte de données et prendre les moyens pour assurer une continuité lors du processus d'autoévaluation.

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.

Dès le lancement du programme, le Collège a décidé de lui donner une orientation internationale et il a voulu s'assurer qu'il réponde aux besoins du marché du travail. C'est pourquoi il a tenu, en 1992, une table de concertation regroupant quelques employeurs engagés dans le commerce avec l'étranger. Ces employeurs ont défini les habiletés et des aptitudes que le programme devrait développer ainsi que les connaissances qu'il devrait permettre d'acquérir. Le Collège recrute aussi des étudiants étrangers au sein de l'effectif, ce qui lui assurerait une liaison avec les différentes cultures.

Après la consultation initiale, aucun mécanisme formel n'a été mis en place pour maintenir des liens avec les entreprises et assurer la pertinence du programme. Le Collège compte sur l'activité professionnelle de ses chargés de cours ainsi que sur les contacts établis lors des stages pour entretenir ses contacts avec les employeurs. Le Service de placement Zoom assure aussi certaines relations avec les diplômés qui ont recours à ses services lors de leur carrière. Même si ces moyens sont intéressants, l'évolution du programme requiert maintenant des moyens plus systématiques pour suivre l'évolution du marché. Ainsi, le Collège est à mettre en place de nouvelles options sans qu'il ait établi que les choix effectués se fondent sur une analyse rigoureuse des exigences et des besoins des employeurs. La Commission *suggère* donc au Collège de formaliser davantage ses rapports avec les entreprises et avec ses diplômés.

Quant au placement des finissants, les données disponibles ne concernent que ceux de la première cohorte qui ont complété leur programme en deux ou trois ans. Six des sept

finissants⁵ de 1995 qui ont été rejoints occupaient un emploi, dont cinq dans un domaine lié à leur formation, ce qui représente un taux de placement de 86 %. Parmi ceux de l'année suivante, neuf des onze répondants travaillaient dans un emploi pertinent, pour un taux de placement de 82 %. Le Collège ne possède pas de données précises sur les diplômés qui poursuivent des études à l'université, le Service de placement n'en ayant recensé qu'un seul parmi sa clientèle. À cause de la nouveauté du programme et du petit nombre de finissants, la Commission estime qu'il est trop tôt pour se prononcer sur la capacité du programme à préparer les élèves à intégrer le marché du travail ou à poursuivre des études.

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.

Afin de vérifier la contribution de chacun des cours de la formation spécifique à l'atteinte des objectifs du programme, le Collège s'est efforcé d'indiquer à quel objectif déterminé dans les *Cahiers de l'enseignement collégial* se rattache chacun des cours. Il arrive à la conclusion que tous les cours de la formation spécifique sont établis de manière à atteindre les objectifs du programme. Mais la démonstration, qui ne s'appuie pas sur une réflexion en profondeur des enseignants, n'est pas concluante.

La visite a d'ailleurs permis de constater que les professeurs de la formation spécifique ne connaissent pas les objectifs généraux et spécifiques du programme. Ils visent l'atteinte des objectifs de chacun des cours qu'ils donnent, mais ne les situent pas dans une perspective d'ensemble du programme. Les professeurs partagent tout de même une conception commune des finissants qu'ils veulent former. Cependant, cette conception est de l'ordre des valeurs et, s'étant développée de manière informelle, elle reste assez vague et ne cerne pas les compétences techniques à développer.

Le Collège a ajouté des objectifs institutionnels afin d'enrichir le programme et d'en assurer la pertinence. L'ajout de ces objectifs présente un intérêt. Toutefois, les liens établis entre ces objectifs locaux et les objectifs ministériels des cours et du programme ne sont pas toujours évidents.

5. Le Collège n'a pu déterminer combien de ces personnes étaient diplômées.

Les considérations précédentes montrent qu'il n'existe pas encore une version intégrée et partagée du programme. Pour cette raison,

la Commission recommande au Collège de prendre les moyens afin que les professeurs, incluant ceux de la formation générale, s'approprient les objectifs du programme et s'assurent que chacun des cours contribue à les atteindre.

Cette appropriation devrait permettre aux professeurs de dégager une vision commune du programme et de la transmettre aux élèves.

Le Collège a choisi les cours laissés à sa discrétion en fonction de l'orientation internationale donnée au programme et en mettant l'accent sur l'aspect pratique des apprentissages afin que les diplômés puissent occuper des emplois de techniciens dans le domaine de la douane et du courtage.

Pour les cours de la formation générale propre (sauf ceux de langue seconde), les élèves sont regroupés avec ceux des programmes de *Techniques de bureau*, *Techniques de tourisme*, *Techniques de gestion hôtelière et restauration*, programmes qui présentent certaines affinités entre eux. C'est par les travaux qui sont demandés aux élèves que les professeurs tentent d'adapter leurs cours à chacun des programmes. En langue seconde, les élèves sont regroupés selon leur niveau de connaissances. Les cours complémentaires, quant à eux, sont choisis par la Direction du programme. Certains changements ont eu lieu dans le choix de ces cours complémentaires. Ainsi, le Collège offre maintenant des cours d'espagnol puisque cette langue peut être utile aux futurs diplômés.

En élaborant le logigramme, le Collège a établi des préalables supplémentaires aux préalables ministériels afin d'assurer aux élèves un apprentissage progressif, autant dans une même matière qu'à l'intérieur du programme. Ces préalables sont intéressants et de nature à favoriser un cheminement graduel dans le programme. Le rapport indique que ces préalables institutionnels sont respectés. Toutefois, les commentaires entendus lors de la visite, autant de la part des élèves que des professeurs, laissent croire qu'ils ne sont pas toujours observés.

La Commission a pu constater que le logigramme a subi quelques modifications depuis l'implantation du programme, même si le rapport n'en fait pas mention. Ainsi, alors que dans le programme ministériel, les cours «*Calcul différentiel et intégral*» et «*Formation d'entrepreneurship*» (transformé en projet de fin d'études) sont une alternative, les élèves

avaient l'obligation de suivre ces deux cours. À l'avenir, le Collège corrigera cette situation. Aussi, durant la période évaluée, le cours «*Initiation à l'organisation de l'entreprise*» se donnait en troisième session. Le Collège l'a ramené en première session à l'automne 1997. Le Collège a aussi constaté que la sixième session était très lourde et qu'elle le sera davantage avec l'introduction de l'épreuve synthèse.

La place de certains cours à l'intérieur du programme mérite d'être examinée. Par exemple, les cours de «*Marketing*» et «*Représentation commerciale*» sont donnés durant la même session. Le cours de «*Management*» est donné avant ceux de «*Supervision et gestion des ressources humaines*» et de «*Finance*». De plus, des cours sont donnés sur quatre semaines dans le DEC intensif. Si certains cours s'adaptent bien à cette formule, il faut se demander comment les élèves peuvent assimiler le contenu de ceux qui sont plus denses en une période aussi courte.

La Commission recommande au Collège de s'assurer que la séquence des cours favorise la progression des apprentissages et de prendre les moyens pour que soient respectés les préalables qu'il a établis.

Dans le cadre de l'autoévaluation, le Collège a demandé l'opinion des élèves sur la charge de travail personnel qu'ils accomplissent et sur la répartition de cette charge de travail entre les sessions et entre les cours. La moitié d'entre eux considèrent que la charge de travail est raisonnable ou peu élevée, et les trois quarts pensent que la charge de travail globale est répartie de manière assez équilibrée entre les sessions. Une forte majorité des élèves consultés estiment que l'information donnée sur les exigences des cours est claire et suffisante.

Alors que les plans de cours indiquent que les professeurs respectent la pondération prévue dans les *Cahiers de l'enseignement collégial*, le sondage mené auprès des élèves révèle que, dans plusieurs cours, ceux-ci fournissent une somme de travail moindre que celle qui serait exigée. Dans certains cas, l'écart constaté est très important. Malgré tout, près de la moitié des élèves consultés trouvent la charge de travail trop élevée. La Commission **suggère** donc au Collège de revoir la charge de travail demandée aux élèves, d'en discuter avec les professeurs et d'apporter les correctifs appropriés afin de respecter la pondération prévue et d'assurer un meilleur équilibre tant à l'intérieur d'une session qu'entre les sessions.

Par ailleurs, le Collège autorise certains élèves à prendre une quarantaine d'heures de cours par semaine et jusqu'à onze heures de cours durant la même journée. Même si le Collège

permet ces situations pour satisfaire aux demandes des élèves, ces pratiques sont inacceptables du point de vue pédagogique. En conséquence,

la Commission recommande au Collège, en fonction de critères pédagogiques, d'établir une limite au nombre de cours qu'un élève peut prendre durant une session.

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.

Le rapport établit que les méthodes pédagogiques employées par les professeurs sont de type traditionnel comme l'exposé magistral, les laboratoires, les travaux d'équipe, etc. Des efforts sont aussi faits pour mettre les élèves en contact avec le monde de l'industrie. C'est pourquoi des visites d'entreprises et des conférences sont organisées. Les élèves ont été consultés sur leur appréciation des méthodes auxquelles ont recours les professeurs. Dans une forte proportion, ils considèrent que ces méthodes sont adéquates et qu'elles favorisent les apprentissages. Ils apprécient particulièrement celles qui suscitent leur participation.

La Commission estime que les méthodes pédagogiques utilisées dans le programme sont globalement appropriées. Elle remarque l'intérêt du projet de fin de session présent dans plusieurs cours, projet qui vise l'intégration des apprentissages. Les élèves ont souligné lors de la visite que leurs professeurs maîtrisent bien leur matière et que la majorité d'entre eux sont intéressants. La Commission a par ailleurs constaté que l'utilisation de l'informatique comme outil pédagogique n'est pas assez systématique eu égard aux attentes des entreprises envers les diplômés d'aujourd'hui. Elle invite donc le Collège à introduire davantage l'informatique à l'intérieur de tous les cours qui s'y prêtent.

Le rapport présente les mesures mises en place pour aider les élèves à surmonter leurs difficultés d'apprentissage, persévérer dans le programme et réussir leurs études. Ces mesures sont celles qui sont à la disposition de l'ensemble des élèves du Collège. Parmi celles-ci, mentionnons les cours de mise à niveau, le Centre d'aide en français et le «English Language Learning Centre». Les élèves qui utilisent ces services en sont en général satisfaits. Les autres services énumérés ne sont pas, à proprement parler, des

services d'aide et de soutien à l'apprentissage : les laboratoires informatiques, le service de bourses et d'aide financière, le service de logement, l'association générale des élèves, le centre de documentation et les autres services des filiales du Groupe Collège LaSalle.

Le soutien à l'apprentissage repose essentiellement sur la disponibilité et le dévouement des professeurs qui agissent comme «pisteurs d'élèves» ou qui répondent directement à leurs demandes. À titre de pisteurs d'élèves, les professeurs doivent signaler à la Direction du programme ceux qui présentent des difficultés de comportement, d'apprentissage, de motivation ou d'autres difficultés qui nuisent à leur cheminement. Une fois ce dépistage effectué, la Direction peut décider de rencontrer les élèves concernés afin de discuter des problèmes qu'ils vivent et de tenter d'y trouver des solutions. Il n'y a pas de mécanisme de suivi des élèves ainsi identifiés.

Cette situation est révélatrice de la faiblesse du support aux étudiants dans leur cheminement scolaire. Il n'y a pas, en effet, de personnes bien identifiées qui puissent aider les élèves à solutionner leurs difficultés et à progresser normalement dans le programme. En l'absence d'un encadrement efficace, il n'est pas étonnant que les élèves aient paru mal informés des préalables et des services et que certains s'inscrivent à un nombre exagéré de cours. En conséquence,

la Commission recommande au Collège de mettre au service des élèves les ressources appropriées pour les aider à surmonter leurs difficultés d'apprentissage, faciliter leur cheminement scolaire et favoriser leur réussite.

Les professeurs à temps complet doivent assurer quatre heures de disponibilité par semaine en dehors de leurs périodes d'enseignement. L'équipe professorale comprend toutefois presque autant de chargés de cours que de professeurs permanents et ils ne peuvent offrir la même disponibilité. Cependant, les élèves consultés et ceux qui ont été rencontrés sont très satisfaits de la disponibilité des professeurs et ils l'apprécient.

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 qui donnent les cours de la formation spécifique et ceux des disciplines contributives détiennent tous un diplôme universitaire dans une discipline appropriée et, pour certains, un diplôme de deuxième ou de troisième cycle. Ils possèdent aussi des expériences de travail en entreprise. La procédure d'attribution des tâches d'enseignement est prévue dans la convention collective. Parmi les professeurs qui détiennent le champ de compétence nécessaire, les cours sont attribués en fonction de l'ancienneté aux professeurs à temps complet, puis aux chargés de cours permanents et ensuite à des chargés de cours embauchés à cette fin. La Commission considère que les professeurs sont bien qualifiés et dévoués. Elle a remarqué l'esprit d'équipe qui prévaut entre eux, la variété de leurs qualifications ainsi que le fait qu'ils possèdent des expériences pertinentes en milieu de travail.

Une procédure d'évaluation des cours est implantée dans le Collège. Les élèves évaluent les cours donnés par un professeur n'ayant pas complété sa période de probation. Ils évaluent aussi les cours que les professeurs donnent pour la première fois. Pour les professeurs permanents, au moins un de leurs cours est évalué chaque année. Après la compilation des résultats, la Direction du programme rencontre les professeurs concernés pour leur faire part des résultats de l'évaluation et des commentaires des élèves. La Commission estime que cette procédure d'évaluation de l'enseignement est adéquate. Notons par ailleurs que le Collège veut revoir le questionnaire distribué aux élèves afin d'y inclure des critères quantifiables et mesurables.

En ce qui concerne le perfectionnement, chaque professeur rencontre le directeur du programme afin d'élaborer un plan d'action annuel, cette procédure étant conventionnée. Le Collège organise aussi des activités de perfectionnement disciplinaire et pédagogique. Les professeurs ont exprimé le souci de se perfectionner lors de la rencontre avec la Commission. Plusieurs sont déjà engagés dans une formation disciplinaire de deuxième cycle. Ils constatent l'ouverture de l'établissement sur le remboursement des frais de scolarité ou de participation à des colloques. Ils ont apprécié les formations données par leurs pairs, dans le domaine de l'informatique par exemple. Ils ont par ailleurs exprimé le désir de recevoir du perfectionnement pédagogique. La Commission constate que c'est une approche individuelle qui prévaut en matière de perfectionnement et elle *suggère* au Collège d'élaborer un plan de perfectionnement en concertation avec l'ensemble des professeurs.

Le Collège met à la disposition des élèves un Centre de documentation et de support didactique où se retrouvent des livres, périodiques, documents audio-visuels, disques optiques compacts et postes d'accès à Internet. Le centre de documentation s'est beaucoup développé au cours de la dernière année et le Collège entend continuer à l'enrichir. Il

reconnait que les documents pertinents au programme sont peu nombreux, à cause de sa nouveauté. La Commission a pu constater lors de la visite que les ouvrages concernant les techniques administratives sont en effet peu récents et en nombre limité.

La Commission recommande au Collège de s'assurer que des documents de référence récents sont disponibles pour les cours du programme.

Les logiciels spécialisés les plus courants sont utilisés à l'intérieur des cours de formation spécifique mais ils constituent le minimum. Selon les professeurs rencontrés, la disponibilité et la gestion des laboratoires ne permettent pas d'intégrer l'informatique à l'enseignement autant que cela serait souhaitable. Le sondage auprès des élèves révèle aussi un taux élevé d'insatisfaction à l'égard des laboratoires et du matériel informatique. La Commission **suggère** au Collège de déterminer un plan à long terme d'acquisition et de mise à jour des logiciels afin de s'ajuster à l'évolution qui existe dans ce domaine.

Les professeurs partagent un même local, à plus de vingt-cinq, ce qui laisse peu d'espace de travail pour chacun d'entre eux. Ces conditions ne sont certes pas favorables au travail intellectuel et à la rencontre avec les élèves, même si quelques locaux sont prévus à cette fin. Aussi, la Commission **suggère** d'évaluer la possibilité d'améliorer l'aménagement des bureaux mis à la disposition des professeurs, du moins pour ceux qui sont permanents.

L'efficacité du programme

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

Le Collège utilise plusieurs moyens pour recruter sa clientèle : journées portes ouvertes, élèves d'un jour, journées-carrières, séances d'information dans des établissements d'enseignement, brochures, site web, etc. Ces derniers moyens sont utilisés autant à l'étranger qu'au pays puisque le Collège possède des succursales à l'extérieur du pays. Il veut transmettre aux élèves éventuels l'information nécessaire pour les aider à choisir un programme qui leur convient. Les élèves recrutés doivent respecter les conditions d'admission déterminées par le Ministère, soit être titulaire d'un diplôme d'études secondaires et avoir réussi le préalable (Mathématiques 436). Selon le rapport, pour les élèves de la cohorte de 1993, ces exigences n'auraient pas toujours été respectées, mais le Collège affirme les appliquer depuis.

Les deux tiers de l'effectif du programme ne proviennent pas directement du secondaire (cohorte B). La Commission a constaté que les élèves admis dans le programme possèdent, en moyenne, une cote au secondaire beaucoup plus faible que celle des élèves du réseau collégial. Pour ceux qui proviennent de l'étranger, le Collège utilise les règles d'équivalences de diplômes établies par le ministère des Communautés culturelles et de l'Immigration⁶, équivalences qui prennent en compte le niveau d'enseignement et non chacune des matières. Certains de ces élèves présentent des lacunes dans la maîtrise de la langue d'enseignement de telle sorte que les professeurs rencontrés ont affirmé devoir parfois ralentir le rythme des cours pour leur permettre de suivre. Lors de la visite, les élèves ont aussi signalé ce phénomène. Le Collège fait maintenant passer un test de connaissances linguistiques au moment de l'admission et les élèves qui ne satisfont pas aux exigences minimales sont référés à une école de langues pour compléter leur formation.

La Commission considère que le recrutement d'élèves étrangers représente certes un enrichissement pour le programme et qu'il est cohérent avec l'orientation internationale qui lui est donnée. De même, l'admission d'élèves faibles présente pour eux une possibilité de poursuivre des études collégiales. Mais ces choix imposent des exigences au Collège.

C'est pourquoi la Commission lui recommande de raffiner ses instruments de sélection, afin de s'assurer que les élèves admis possèdent les équivalences et la préparation antérieure pour répondre aux exigences du programme, et de mettre en oeuvre tous les moyens nécessaires pour assurer aux élèves admis la réussite du programme.

Le Collège assure la diffusion de la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA) auprès des professeurs par l'entremise du *Guide de l'enseignant* et lors de la rencontre de pré-rentrée. Les professeurs rencontrés considèrent que l'arrivée de la PIEA a été un enrichissement pour le Collège et qu'elle a permis de formaliser les pratiques d'évaluation. Les élèves, quant à eux, peuvent retrouver les articles de la politique qui les concernent dans le *Guide de l'élève*. La Direction du programme leur en explique la teneur lors de la rencontre tenue à chaque session. Les chefs d'équipe approuvent les plans de cours et s'assurent de leur conformité à la PIEA. Un seul plan de cours est utilisé lorsqu'un cours est donné par plus d'un professeur et ils s'entendent pour assurer l'équivalence des évaluations. Au cours de la visite de la Commission, les élèves se sont dit satisfaits de l'évaluation des apprentissages.

6. Il s'agit maintenant du ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration.

La Commission a analysé les plans de cours, les examens, les travaux notés et les corrigés utilisés dans les cours de «*Comptabilité II*» et de «*Marketing*» donnés en 1995-1996. Pour le cours «*Comptabilité II*», le plan de cours est clair et comprend tous les éléments pertinents. Le cours est basé sur des notes de cours personnelles du professeur qui sont excellentes et comprennent des exercices bien adaptés. Les modes d'évaluation sont pertinents et selon des standards très élevés. Pour le cours «*Marketing*», le plan de cours présente des divisions claires et une bonne médiagraphie mais il révèle des faiblesses importantes : objectifs de cours peu représentatifs des objectifs des *Cahiers* et de la matière couverte, absence de l'objectif sur l'utilisation de logiciels, imprécision de l'information sur les moments et la portée des évaluations. De plus, l'évaluation est fortement axée sur la connaissance plutôt que sur la compréhension et l'application des notions à acquérir. L'élaboration d'un travail synthèse qui serait réalisé par les élèves compenserait certaines faiblesses signalées, mais le plan de cours n'en fait pas mention. La Commission **suggère** au Collège de veiller à ce que les plans de cours respectent mieux les orientations ministérielles et contiennent les informations nécessaires.

Quant aux taux de réussite des cours, la Commission peut difficilement tirer des conclusions parce que les données disponibles ne concernent que les premières cohortes du programme. De plus, elles ne permettent pas de distinguer la performance des élèves du programme puisqu'ils sont minoritaires dans les groupes dont les résultats sont présentés dans le rapport.

Les données sur le taux de diplomation ne concernent qu'une seule cohorte et il faut les interpréter avec prudence. Le taux de diplomation dans la durée prévue est faible, surtout pour la cohorte qui provient directement du secondaire (17 %). Les professeurs n'étaient pas au courant de ces résultats. La Commission a aussi pu constater qu'une partie importante des élèves abandonnent le programme en cours de route et que cette déperdition va en s'accroissant. Le Collège considère que les mesures déjà en place sont suffisantes et il n'envisage aucune action supplémentaire pour améliorer le taux de diplomation ou pour augmenter la persévérance des élèves. Il devrait exister une plus grande cohésion entre les divers intervenants afin de trouver les moyens pour favoriser la persévérance dans le programme.

La Commission recommande au Collège de tenir à jour les données concernant la réussite des cours, de les transmettre aux professeurs afin qu'ils puissent suivre l'évolution de leurs élèves, de mettre en place un système d'information et de suivi sur le cheminement des élèves et de l'inclure dans la Politique d'évaluation des programmes d'études (PIEP) qui est en élaboration.

Les élèves des deux options effectuent un stage de quatre semaines durant la sixième session. Ce stage vise à mettre en pratique les principes et les méthodes de travail en gestion, à permettre aux élèves de construire leurs propres connaissances par l'exercice de tâches dans l'entreprise et à développer les qualités personnelles requises au niveau des relations humaines et des communications. Il n'existe pas formellement de banque de lieux de stages. Ce sont les élèves qui doivent trouver les entreprises prêtes à les accueillir. Jusqu'à maintenant, ils n'ont pas eu de difficultés à le faire. Au besoin, le Service de placement, la Direction du programme et les professeurs responsables des stages apportent leur appui aux élèves. Certains de ces stages ont lieu à l'étranger. Comme l'effectif du programme augmente, le Collège a l'intention d'organiser une banque de lieux de stages. La Commission constate que, pour les stages qui ont lieu localement, le processus de coordination des stages est adéquat.

Le stage en entreprise sera une des composantes principales de l'épreuve synthèse du programme. Cependant, le plan de cours et les documents d'accompagnement ne mentionnent aucun inventaire des domaines et des tâches propres au technicien de chacune des voies de sortie. Les modes d'évaluation du stage sont variés et connus des élèves, mais certaines activités d'évaluation ne trouvent pas leur correspondance dans l'un ou l'autre des objectifs visés. Lorsque le stage a lieu hors du pays, de l'aveu même du Collège, il n'est pas possible d'en assurer l'encadrement et l'évaluation. La Commission *suggère* au Collège de mieux préciser les critères d'admissibilité au stage, de définir les compétences techniques et les habiletés à développer, d'ajuster les instruments d'évaluation en fonction des objectifs poursuivis et de s'assurer que les objectifs du stage sont atteints.

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 Collège a choisi un mode de gestion décentralisé qui confie à chaque école la responsabilité des programmes dont elle a la charge. La Direction du programme assure donc la gestion du programme ainsi que la supervision et l'encadrement des professeurs. Ceux-ci sont soutenus dans leurs tâches par un chef d'équipe.

Le rapport d'autoévaluation, tout comme la visite, a mis en évidence que l'approche programme est mal comprise et est par conséquent inexistante, même à l'intérieur de ce qui tient lieu de département. Elle est encore moins présente lorsqu'il s'agit des disciplines

contributives et de la formation générale. Le Comité pédagogique aurait pu jouer un rôle dans l'implantation de l'approche programme, mais il est inopérant.

La Commission a aussi constaté qu'il n'existe pas de structure d'encadrement ou de soutien pédagogique de telle sorte que les élèves et les professeurs sont laissés à eux-mêmes. C'est une approche individuelle et administrative qui prévaut. Ce manque d'encadrement pédagogique peut expliquer plusieurs des problèmes signalés dans la mise en oeuvre du programme.

La Commission recommande donc au Collège d'assurer le leadership pédagogique requis à la bonne marche et au développement du programme, tant au niveau de la direction que du département.

Le Collège utilise plusieurs moyens pour informer les élèves sur le programme : participation à des conférences, distribution de brochures auprès des individus et d'institutions, site web, etc. À l'intérieur du Collège, il existe aussi plusieurs moyens de communication pour rejoindre les élèves comme un journal hebdomadaire, l'affichage électronique et les babillards. Malgré tous les moyens mis en oeuvre, les élèves se disent plus ou moins informés selon le sondage mené auprès de certains d'entre eux. La Commission invite le Collège à prendre les moyens pour que l'information disponible rejoigne les élèves, ce que d'ailleurs il entend faire.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission en arrive à la conclusion que le programme conduisant au DEC en *Techniques administratives* au Collège LaSalle comporte des points forts sur lesquels il peut s'appuyer pour solutionner les problèmes soulevés dans ce rapport. Ses forces reposent principalement sur la compétence et le dévouement des professeurs. Lors de sa démarche, la Commission a pris en considération le fait qu'il s'agit d'un programme récent pour le Collège.

Elle constate néanmoins que sur des points essentiels, le programme doit être amélioré, voire corrigé. C'est pourquoi la Commission formule des recommandations portant sur l'appropriation des objectifs du programme par les professeurs et l'examen de la contribution de chacun des cours aux objectifs; la révision de la séquence des cours et le respect des préalables établis; l'établissement d'une limite au nombre de cours qu'un élève peut suivre durant une session; l'amélioration du support aux élèves dans leur cheminement scolaire; l'accès à des documents de référence pour les cours; le raffinement des outils de sélection des élèves et la mise en place de moyens pour assurer la réussite des élèves admis; la mise en place d'un système d'information sur la réussite et le cheminement des élèves et leur transmission aux professeurs; le leadership pédagogique nécessaire pour assurer la bonne marche et le développement du programme.

Mis à part ces points qui font l'objet de recommandations, la Commission énonce également des suggestions concernant la participation des professeurs à la démarche d'autoévaluation et le raffinement des outils de collecte des données; la formalisation des liens avec les entreprises; la révision de la charge de travail demandée aux élèves; l'élaboration d'un plan de perfectionnement en concertation avec les professeurs; l'élaboration d'un plan d'acquisition et de mise à jour des logiciels; l'aménagement des bureaux mis à la disposition des professeurs; l'amélioration des plans de cours; la définition des critères d'admissibilité et des objectifs des stages et l'ajustement des instruments d'évaluation.

Les suites de l'évaluation

En réponse au rapport préliminaire d'évaluation du programme *Techniques administratives* conduisant au diplôme d'études collégiales (DEC), le Collège LaSalle 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 :

- De nouvelles grilles de cours ont été créées dans le but d'assurer un meilleur équilibre entre les sessions tout en considérant la progression des apprentissages et la charge de travail. De nouveaux préalables institutionnels ont été établis.

Actions en cours de réalisation :

- La Politique institutionnelle d'évaluation des programmes d'études (PIEP) bientôt adoptée prévoit la participation des professeurs au processus d'autoévaluation des programmes.
- La Direction du programme et les professeurs sont à produire un répertoire d'entreprises potentielles désirant recevoir des stagiaires, répertoire qui sera mis à la disposition des élèves.
- La Direction et les professeurs veulent maximiser la formule des visites en entreprise et inviter plus de conférenciers, dont des diplômés du programme, dans le cadre des cours.
- Deux professeurs parrainent la création et la mise sur pied d'un Club entrepreneurs élèves qui devrait fonctionner à compter de septembre 1998.
- Le Collège s'assurera que chacun des professeurs du Département ainsi que ceux de la formation générale aient les objectifs du programme et il s'engage à prendre les moyens nécessaires afin que le personnel enseignant s'approprie les objectifs du programme.
- Les objectifs du programme seront remis aux nouveaux élèves lors de la rentrée scolaire.

- À la fin de chaque session, les dossiers d'élèves sont analysés au niveau de la réussite scolaire. Le Collège renforcera la procédure en place en demandant aux professeurs de signaler les cas d'échecs prévisibles à la 5^e semaine et de procéder à l'émission du bulletin de mi-session.
- Le comité de perfectionnement procédera à l'élaboration du plan de perfectionnement tant au point de vue pédagogique que technique.
- Un budget est alloué et sera maintenu pour agrandir la collection de manuels de références. Un plan de travail plus élaboré pourra être établi afin de chercher de nouveaux documents très pertinents au programme.
- Une analyse du taux de réussite de chacun des cours sera faite à la fin de chacune des sessions pour que les professeurs aient un portrait d'ensemble de leurs élèves. Le Collège est d'accord avec l'implantation d'un fichier central donnant ainsi la possibilité à tous les professeurs de consulter le dossier académique des élèves.

La Commission estime que les mesures ainsi amorcées devraient permettre 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