

Rapport d'évaluation

**Évaluation des programmes
Techniques administratives (410.12)
conduisant au diplôme d'études
collégiales (DEC)
et
Commerce International (902.58)
conduisant à l'attestation d'études
collégiales (AEC)**

au Collège O'Sullivan de Montréal

Avril 1998

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

L'évaluation des programmes *Techniques administratives (410.12)* et *Commerce international (902.58)* conduisant respectivement au DEC et à l'AEC au Collège O'Sullivan de Montréal, s'inscrit dans l'opération plus large d'évaluation des programmes de DEC et d'AEC des secteurs *Techniques administratives* et *Coopération* dans tous les établissements d'enseignement collégial qui donnaient un de ces programmes durant la période s'étendant de 1993 à 1996. L'évaluation du programme de DEC porte principalement sur la composante de formation spécifique du programme révisé en application depuis l'année scolaire 1991-1992, mais elle aborde aussi la contribution de la formation générale propre à la réalisation des objectifs du programme.

La démarche d'évaluation de la Commission s'est effectuée conformément aux modalités exposées dans les Guides spécifiques pour l'évaluation des programmes conduisant au DEC et à l'AEC dans les secteurs professionnels *Techniques administratives* et *Coopération*¹. Le Collège O'Sullivan de Montréal a transmis à la Commission, le 16 juillet 1997, les rapports d'autoévaluation des programmes. Un comité, composé de quatre membres et présidé par un commissaire, a analysé ces rapports et effectué une visite au Collège O'Sullivan, les 27 et 28 novembre 1997².

Les rencontres ont permis d'approfondir les principaux éléments du rapport d'autoévaluation par des échanges avec la direction du Collège, les comités d'évaluation, les professeurs et des élèves des deux programmes³.

Le présent rapport expose les conclusions auxquelles en est arrivée la Commission au terme de ses travaux. Après une brève description du programme évalué et quelques commentaires sur le processus d'autoévaluation, le document présente les résultats de l'évaluation des programmes de DEC et d'AEC selon les six critères retenus : la pertinence, la cohérence, la valeur des méthodes pédagogiques et l'encadrement des élèves, l'adéquation des ressources humaines, matérielles et

1. COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL, *Guide spécifique pour l'évaluation de programmes d'études. Les programmes d'études conduisant au diplôme d'études collégiales (DEC) dans les secteurs Techniques administratives (410.00) et Coopération (413.00)*, Québec, Gouvernement du Québec, avril 1996, 51 p. et COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL, *Guide spécifique pour l'évaluation de programmes d'études. Les programmes d'études conduisant à l'attestation d'études collégiales (AEC) dans les secteurs Techniques administratives (410.00) et Coopération (413.00)*, Québec, Gouvernement du Québec, avril 1996, 54 p.

2. Outre le commissaire, M. Louis Roy, qui en assumait la présidence, le comité regroupait M^{me} Johanne Bellemare, représentante du secteur socio-économique, M. Réal Frigon, professeur au Cégep de Trois-Rivières et M. Michel Parent, professeur au Cégep de Sainte-Foy. 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.

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 des programmes.

Évaluation du programme *Techniques administratives* conduisant au DEC

Principales caractéristiques du programme

Le Collège O'Sullivan de Montréal, un établissement privé subventionné, accueille environ 450 élèves à l'enseignement ordinaire, tous dans des programmes du secteur technique. Outre les Techniques administratives, il donne des programmes en Techniques de bureau, en Techniques juridiques et en Informatique.

Le programme est offert depuis 1986, en anglais et en français. Le Collège a choisi de donner l'option «*Marketing*» et il a introduit la formule aternance travail-études (ATE) en 1990-1991. Le nombre d'inscriptions en première session a varié de 23 à 57 de 1991 à 1995. L'effectif présente une diversité culturelle puisque environ 30 % est allophone et que certains élèves proviennent de l'étranger.

Les cours de formation spécifique sont donnés par treize professeurs regroupés dans le Département de techniques administratives, dont quatre sont permanents à temps complet.

La démarche institutionnelle d'évaluation

La Directrice des études a confié la réalisation de l'autoévaluation à un comité sous la responsabilité de la coordonnatrice des services pédagogiques. En plus de ces deux personnes, il comprenait deux professeurs dont l'un a effectué la recherche et l'analyse des données et l'autre a rédigé le rapport. Les autres professeurs engagés dans la mise en oeuvre du programme, le coordonnateur aux admissions, la coordonnatrice des Services de stage et de placement et la registraire ont également été mis à contribution. Les professeurs qui ont été rencontrés adhèrent au rapport et considèrent avoir été convenablement consultés.

Un sondage a été mené auprès des élèves présents en 1996-1997, auprès des finissants de 1994 à 1996 ainsi qu'auprès des professeurs du programme. Des entrevues ont eu lieu avec divers groupes d'élèves et avec du personnel du Collège afin d'approfondir certains sujets, de vérifier des informations et de valider certaines interprétations. D'autres membres du personnel ont aussi contribué à l'autoévaluation selon leurs champs de responsabilités (recrutement, registrariat,

placement et services aux étudiants). La collaboration a été bonne avec tous les groupes ayant participé au processus.

La démarche d'évaluation adoptée par le Collège est donc adéquate mais le rapport qu'il a produit ne présente pas une image complète du programme et ne rend pas justice à sa mise en oeuvre et ce, malgré les efforts déployés. Les données présentées sont souvent imprécises ou incomplètes et les appréciations ne sont pas appuyées sur des faits. Les outils de sondage utilisés ne permettaient pas d'obtenir toute l'information pertinente. Lors d'évaluations ultérieures, le Collège aurait intérêt à utiliser des instruments de collecte de données plus adéquats et à appuyer davantage ses jugements.

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.

Le Collège considère, dans le rapport d'autoévaluation, que les objectifs du programme sont assez généraux pour lui permettre d'ajuster ses contenus de cours en fonction des besoins des employeurs. Cependant, ni le rapport ni la visite n'ont permis de démontrer à quels besoins le programme veut répondre : la direction du Collège autant que les professeurs rencontrés affirment vouloir former des généralistes parce qu'ils estiment que les employeurs demandent une grande polyvalence à leurs techniciens; le Collège a pourtant choisi de donner l'option «*Marketing*»; par ailleurs, il est possible pour les élèves de prendre comme cours de spécialisation les cours en «*Commerce international*» de l'AEC.

Les contacts des professeurs du Département de techniques administratives avec les employeurs sont assez restreints. C'est le Service de placement qui trouve les lieux de stage et qui entretient les liens nécessaires avec les entreprises. La journée d'échanges sur les perspectives d'emplois

organisée aux deux ans vise tous les secteurs de l'administration et pas spécifiquement celui de marketing.

Considérant la nécessité de mieux asseoir la pertinence du programme, la Commission recommande au Collège de systématiser davantage les contacts avec les entreprises afin de connaître leurs besoins et d'établir un profil du diplômé en fonction des besoins identifiés.

Une meilleure connaissance des besoins à combler pourrait amener le Collège à repenser le choix de l'option offerte.

Selon les données du rapport d'autoévaluation, les taux de placement des finissants de 1994, 1995 et 1996 sont respectivement de 75 %, 55 % et 69 %. Pour ceux de 1995, quatre finissants sur dix ont choisi de poursuivre des études à l'université. Ces taux de placement sont bons dans le contexte économique de la région métropolitaine.

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 énumère les huit objectifs visés par le programme puis il établit la relation entre les cours de la formation spécifique et ces objectifs. Selon le tableau présenté, trois des objectifs ne sont touchés par aucun des cours. Le Collège n'a pas réussi à démontrer le fil conducteur ou la logique qui ont guidé l'élaboration du programme. En fait, le choix des cours de l'option a été effectué en fonction des possibilités d'emplois dans divers domaines d'administration, en comptabilité, en recherche marketing ou dans la vente et la représentation. Les deux cours complémentaires sont pour leur part des cours d'informatique, ce qui est inapproprié selon le *Règlement sur les études collégiales* (RREC) puisque ce domaine est couvert par la formation spécifique. L'un des cours est utilisé principalement pour l'apprentissage du logiciel de traitement de texte Word et l'autre pour celui du chiffrier électronique Excel, apprentissages qui pourraient être intégrés à l'ensemble des cours.

La séquence des cours est revue annuellement en consultation avec les professeurs. Le Collège a effectué le regroupement des cours à l'intérieur des sessions en tenant compte de la progression logique des apprentissages et de l'utilisation des connaissances dans l'ordre où elles se manifestent dans l'exercice d'une fonction en entreprise. Il considère que l'ordonnancement des cours est optimal. Toutefois, la séquence des cours soulève des questions. Par exemple, le cours «Introduction à l'informatique de gestion» est placé après le cours «Systèmes d'informations administratives» et le cours «Supervision et gestion des ressources humaines» après le cours de «Management». De plus, le «Stage en marketing» est placé en quatrième session. Les explications fournies lors de la visite n'ont pas convaincu la Commission que les activités d'apprentissage sont bien articulées entre elles et qu'elles suivent une séquence qui facilite l'acquisition, l'approfondissement et l'intégration des apprentissages.

Pour ces raisons et tenant compte des remarques qui ont déjà été formulées sur la contribution des cours aux objectifs du programme, la Commission recommande au Collège de s'assurer que le choix des cours permette d'atteindre tous les objectifs du programme, d'établir clairement les liens entre le contenu des cours et ces objectifs et d'ordonner les cours afin qu'ils favorisent la progression des apprentissages.

Les professeurs respectent la pondération prévue dans les *Cahiers de l'enseignement collégial*, sauf pour les cours «Stage en marketing» et «Dynamique de vente» (qui a été remplacé par le «Projet de fin d'études» à compter de 1996-1997). Selon le sondage effectué auprès des élèves, ils fournissent une quantité de travail hebdomadaire moyenne de trois heures par cours en première année, de deux heures en deuxième année et de quatre heures en troisième année. Les élèves rencontrés ont confirmé que la sixième session est plus lourde, surtout à cause de la nature des travaux demandés. Globalement, la charge de travail est adéquate. Cependant, le sondage a révélé un certain déséquilibre entre la deuxième et la troisième année. La Commission invite le Collège à examiner la charge de travail donnée aux élèves et à l'ajuster au besoin afin de mieux équilibrer les sessions.

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 professeurs choisissent leurs méthodes pédagogiques en ayant le souci de faire appel à la pratique à l'intérieur des cours. Le rapport énumère les méthodes utilisées par les professeurs et, dans l'ensemble, ces méthodes sont traditionnelles mais adéquates. Les professeurs font, depuis 1996-1997, un effort concerté pour intégrer l'utilisation de l'Internet dans leur enseignement. Les élèves sont globalement satisfaits des méthodes utilisées par leurs professeurs. Même si le Collège accorde beaucoup d'importance à l'apprentissage de l'informatique, notamment en y consacrant les cours complémentaires, les élèves consultés réclament plus de pratique en laboratoire. Cette situation s'explique probablement par le fait que l'outil informatique n'est pas utilisé autant qu'il le pourrait, non pas comme objet d'apprentissage, mais comme outil d'apprentissage. Les professeurs du Département n'ont pas établi de stratégie concertée sur l'utilisation de l'informatique, comme ils l'ont fait pour l'Internet. La Commission invite le Collège à établir, avec les professeurs, une stratégie afin d'utiliser l'informatique comme méthode pédagogique dans tous les cours qui le permettent.

Le Collège offre plusieurs mesures de soutien et de suivi afin d'aider les élèves à réussir leurs études. Mentionnons les cours de mise à niveau en français et en mathématiques, l'évaluation de mi-semester qui permet de déceler et de rencontrer les élèves qui présentent des difficultés, les journées de récupération, le tutorat par les pairs ainsi que le contrôle des présences aux cours. Depuis l'automne 1997, un atelier sur la gestion du temps et les méthodes de travail leur est aussi offert. Le Collège expédie maintenant, avec le dernier bulletin, une lettre qui mentionne les cours qui manquent pour l'obtention du diplôme. Il s'agit là d'une initiative intéressante. Les élèves qui ont répondu au sondage et ceux qui ont été rencontrés se sont montrés satisfaits des mesures d'aide offertes par le Collège. Les élèves ont souligné que la petite taille des groupes favorise les échanges et l'entraide entre eux.

Les professeurs qui ont un statut à temps complet doivent assurer une présence au Collège de six heures par jour. Ceux qui enseignent à temps partiel doivent aussi offrir une disponibilité aux élèves au prorata des heures enseignées. Les professeurs affichent leur horaire à l'entrée du Département et donnent aux élèves leurs coordonnées afin qu'ils puissent les rejoindre. Dans une forte proportion, les élèves consultés ont exprimé leur satisfaction à l'égard de la disponibilité des professeurs. Les élèves rencontrés ont dit apprécier grandement leurs professeurs qui leur apportent une attention constante. L'encadrement qui est donné aux élèves constitue un point fort du programme.

L'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières

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

Les professeurs qui enseignent en Techniques administratives possèdent la formation appropriée et plusieurs possèdent une expérience du marché du travail. La Direction des études attribue les tâches d'enseignement en tenant compte du champ de compétences des professeurs, de l'ancienneté et des préférences exprimées. Les professeurs ont développé entre eux un esprit d'équipe, une cohésion et une entraide.

Le Collège procède à l'évaluation systématique des professeurs deux fois par session, pour tous les cours enseignés. Les élèves complètent un questionnaire d'évaluation à cette fin. Un résumé de l'évaluation des élèves et leurs commentaires sont transmis aux professeurs qui sont rencontrés par la Directrice des études si un problème se manifeste. Celle-ci accorde un suivi particulier aux nouveaux professeurs. Ce processus d'évaluation est très adéquat.

Même si le Collège considère que les professeurs sont les premiers responsables de leur perfectionnement et de la mise à jour de leurs compétences, plusieurs activités de perfectionnement ont été organisées au cours des dernières années. La Direction manifeste de l'ouverture lorsque les professeurs expriment des besoins, entre autres choses en remboursant les frais de scolarité de ceux qui poursuivent des études pertinentes à leur enseignement. Les professeurs participent aussi à des activités de perfectionnement collectif. C'est dans ce cadre qu'une formation sur l'utilisation de l'Internet en enseignement a été offerte, dont les répercussions se sont faites rapidement sentir dans les cours. La Commission encourage le Collège à utiliser la même approche sur l'utilisation de l'informatique, où des pas restent à franchir.

Le Collège met à la disposition des élèves cinq laboratoires d'informatique munis de trente-deux postes supportant des versions récentes des logiciels. La bibliothèque est bien organisée. Elle met l'accent sur les périodiques et sur l'accès à Internet; le Collège entend augmenter le nombre de volumes dans le secteur de l'administration. De plus, les élèves ont accès à des bibliothèques d'autres institutions situées à proximité. Les élèves, tout comme les professeurs, sont très satisfaits de ces ressources. La Commission estime que les ressources matérielles mises à la disposition du programme sont de grande qualité.

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 et la réalisation des objectifs du programme par les diplômés.

Le Collège utilise divers moyens pour recruter la clientèle : publicité dans les médias, journées portes ouvertes, soirées carrières, visites des écoles secondaires, étudiants d'un jour. Les conditions d'admission déterminées par le Ministre sont respectées. Les élèves qui désirent s'inscrire au programme sont rencontrés par un conseiller afin de s'assurer de leur intérêt pour le programme, l'option, la formule alternance travail-études et de leurs aspirations de carrière. Le Collège a pour principe de n'admettre que les élèves qui ont des possibilités de réussir. Il refuse de réinscrire, ou réinscrit sous condition, ceux qui échouent trop de cours lors d'une session. Les mesures de recrutement sont très adéquates.

Les professeurs préparent leurs plans de cours et les présentent au coordonnateur du Département qui les soumet ensuite à la Directrice des études. Ils en discutent et les approuvent. Un plan cadre est en préparation afin d'uniformiser le contenu et la présentation des plans de cours. Les mécanismes en place sont de nature à assurer l'application de la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA).

Le Collège a examiné la conformité des pratiques à la PIEA en analysant les plans de cours et les instruments d'évaluation des cours «Comptabilité II» et «Marketing» donnés en 1995-1996. Il arrive à la conclusion que la PIEA est appliquée de façon adéquate. La Commission a aussi vérifié si les modes et instruments d'évaluation des apprentissages utilisés dans ces deux cours permettent de mesurer adéquatement le degré d'atteinte des objectifs d'apprentissage. À cette fin, elle a analysé les plans de cours, les examens, les travaux notés et leurs corrigés. Pour le cours «Comptabilité II», le plan de cours contient tous les éléments nécessaires. Les instruments d'évaluation mesurent l'atteinte de tous les objectifs et la note de passage témoigne vraiment de l'atteinte des objectifs du cours. Pour le cours «Marketing», le plan de cours présente les éléments essentiels. Cependant, un seul objectif, très général, est cité au plan de cours et la médiagraphie est faible. De plus, l'objectif spécifique concernant l'utilisation de logiciel n'est pas poursuivi à l'intérieur du cours. Les instruments d'évaluation permettent tout de même de mesurer l'atteinte des objectifs déterminés dans les *Cahiers de l'enseignement collégial*, à l'exception de l'objectif sur l'utilisation de logiciel.

La Commission *suggère* au Collège de s'assurer de l'application rigoureuse de sa PIEA dans tous les cours du programme.

Le rapport présente les taux de réussite des cours de la formation générale et de la formation spécifique donnés en 1995-1996. Les taux sont généralement élevés, mais les tableaux font ressortir des variations que les professeurs rencontrés n'ont pu expliquer. Le Collège entend reprendre l'exercice et analyser les résultats des cours dont le taux de réussite est inférieur à la moyenne et prendre les mesures appropriées afin de rétablir la situation. La Commission l'encourage à le faire. L'information concernant les taux de réussite des cours devrait aussi être diffusée systématiquement aux professeurs.

Quant aux taux de diplomation dans la durée prévue, pour les cohortes de 1991 à 1993, ils sont respectivement de 34 %, de 30 % et de 15 %. Ces taux sont supérieurs à ceux du réseau même si la moyenne au secondaire des élèves est comparable, sauf pour les élèves ayant débuté à l'automne 1993. La Commission invite le Collège à se doter d'un bon mécanisme de suivi du cheminement scolaire des élèves afin de pouvoir expliquer les causes des variations qui surviennent dans les taux de diplomation.

Les élèves effectuent un stage en entreprise à l'intérieur du programme. Ils peuvent le faire selon la formule de l'alternance travail-études (ATE). Dans ce cas, ils effectuent un stage de douze semaines après la quatrième session et un autre après la sixième session. D'autres choisissent plutôt d'effectuer un stage de trois semaines à la fin de la sixième session, parce qu'ils ont déjà un emploi d'été ou parce que des frais sont rattachés à la réalisation des stages ATE.

La Direction a mentionné la difficulté de trouver des stages rémunérés en alternance travail-études. Selon les élèves rencontrés, cette formule était initialement présentée comme une possibilité d'acquérir une expérience de travail réelle dans le domaine du marketing. Le Collège insiste maintenant sur l'occasion que le stage présente d'établir des contacts avec des employeurs et d'acquérir une expérience supplémentaire de travail. Les élèves, quant à eux, considèrent qu'il s'agit surtout d'un emploi d'été.

La visite a révélé que des unités sont rattachées à la réalisation des stages ATE. En effet, le cours «Stage en marketing», qui est en réalité un atelier préparatoire à l'emploi donné par le Service de placement comporte des unités, 40 % de la note est attribué à la fin de ce cours et le reste lorsque l'élève réalise son premier stage ATE. Or, pour les stages ATE comme pour l'autre formule de

stages, le suivi des stagiaires est fait par le Service de placement, l'évaluation s'effectue à partir d'un questionnaire complété par l'employeur et les professeurs ne sont pas associés au processus.

Le Collège devrait clarifier les objectifs du stage et adopter un mode de fonctionnement en conséquence. S'il a l'intention de maintenir des unités rattachées au stage en alternance travail-études, la Commission

recommande au Collège de définir les objectifs des stages, d'en distinguer les dimensions administratives et pédagogiques et de confier la réalisation et l'évaluation des dimensions pédagogiques à un professeur.

Signalons que le Collège a introduit, en 1996-1997, un projet de fin d'études qui tient lieu de préparation à l'épreuve synthèse de programme. Selon l'information reçue lors de la visite, ce cours est une véritable activité d'intégration. Les élèves doivent simuler le démarrage d'une entreprise, avec toutes les étapes qu'un tel projet comporte, et en faire une présentation individuelle, ce qui leur permet d'utiliser les connaissances acquises tout au long de leurs études collégiales. Ce projet est apprécié des élèves, même s'il exige beaucoup de travail de leur part. La formule utilisée est intéressante et semble appropriée pour vérifier l'atteinte des objectifs du programme.

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.

Étant une institution de petite taille, le Collège a adopté une structure souple qui assure l'efficacité de la gestion. La Directrice des études contrôle la mise en oeuvre du programme, embauche les professeurs et assure l'intégrité des procédures d'évaluation. C'est la coordonnatrice des études qui gère la mise en oeuvre du programme tandis que le coordonnateur du Département est responsable de la concertation entre les professeurs. Le Collège a constitué un Conseil pédagogique qui regroupe les coordonnateurs des départements, la coordonnatrice des études et la Directrice des études. Ce Conseil a pour mandat de planifier les opérations, de veiller au maintien de la qualité de l'enseignement et au respect des règlements du régime des études collégiales. La Commission a pu constater que le climat de travail est sain et que les contacts entre la Direction et les professeurs sont directs et conviviaux.

Lors des rencontres avec les futurs élèves, les conseillers au recrutement leur remettent la documentation sur le programme et ils s'assurent qu'elle est bien comprise. Le contenu du programme tel qu'il leur sera enseigné accompagne la confirmation de l'admission transmise aux élèves. Les élèves qui ont été consultés et ceux qui ont été rencontrés se sont dits globalement satisfaits de l'information reçue sur le programme.

Conclusion

La mise en oeuvre du programme conduisant au DEC en *Techniques administratives* au Collège O'Sullivan de Montréal présente des atouts incontestables. Le programme offre un enseignement bilingue, ce qui représente un avantage dans le contexte montréalais. Les élèves sont au coeur des préoccupations de la Direction et des professeurs qui ne ménagent pas les efforts pour favoriser leur réussite. L'encadrement donné aux élèves, facilité par la taille du Collège et des groupes d'élèves, le processus d'évaluation du personnel enseignant, la qualité des ressources matérielles et les mesures de recrutement des élèves sont des forces que la Commission a reconnues lors de l'évaluation de ce programme.

Néanmoins, le Collège n'a pas réussi à tirer complètement parti de ces avantages parce qu'il est hésitant quant à l'orientation à donner à ce programme, ce qui a des incidences sur plusieurs dimensions de sa mise en oeuvre. C'est pourquoi la Commission lui a formulé des recommandations dans le but d'en améliorer, voire d'en corriger certains aspects. Ces recommandations portent sur la systématisation des liens avec les entreprises afin de connaître les besoins du marché du travail et l'établissement d'un profil conséquent du diplômé; sur le choix des cours et leur articulation en lien avec les objectifs du programme ainsi que l'ordonnancement des cours pour favoriser la progression des apprentissages; sur la clarification des objectifs des stages et la prise en charge des dimensions pédagogiques des stages par les professeurs.

Mis à part ces points qui font l'objet de recommandations, la Commission a énoncé également une suggestion concernant l'application de la PIEA.

Évaluation du programme *Commerce international* conduisant à l'AEC

Principales caractéristiques du programme

Le Collège O'Sullivan de Montréal accueille environ 125 élèves à la formation continue, dont 10 % à 20 % dans les programmes du secteur *Techniques administratives*. En plus du programme *Commerce international*, il donne à l'éducation permanente des programmes en Techniques juridiques et en Techniques de bureau.

Le Collège offre le programme *Commerce international* depuis 1987, et sous sa forme actuelle (902.58) depuis septembre 1994. Le programme se donne en français ou en anglais selon l'effectif recruté. La formation à temps complet compte 615 heures et est répartie sur trois semestres couvrant un an et demi. Depuis l'automne 1993, les cohortes ayant débuté le programme comprenaient de dix à trente-trois élèves. Des élèves s'inscrivent aussi à temps partiel à certains cours en fonction de besoins spécifiques de perfectionnement.

Durant la période évaluée, une des particularités du programme était que cinq cours étaient enseignés en coopération avec le Forum pour la formation en commerce international (FITT), un organisme canadien qui regroupe de grandes entreprises vouées au commerce. Le Collège a participé à cette association à cause de la disponibilité de matériel pédagogique bilingue de qualité ainsi que de la possibilité pour les élèves d'obtenir une certification nationale et internationale en complétant le programme du FITT. Cependant, des coûts de matériel et d'examen amenaient un fardeau financier supplémentaire pour les élèves. Le Collège a aussi constaté que la certification du FITT était peu connue et reconnue par les entreprises du Québec. C'est pourquoi, en 1997-1998, il a renoncé à donner le programme avec cette association, quitte à y revenir moyennant certains aménagements.

Alors que le programme ministériel présente le choix de deux options, soit «*Marketing*» et «*Transit*», le Collège a choisi de donner cette dernière option parce que les perspectives d'emploi paraissaient meilleures dans ce domaine d'activités. Toutefois, l'intérêt actuel des élèves semble dirigé davantage vers le marketing et c'est pourquoi le Collège envisage la possibilité d'ajouter cette option à son offre de service pour l'automne 1998.

Selon le sondage mené auprès des élèves et des diplômés, le programme recrute un effectif adulte dont plus de 80 % occupent déjà un emploi au moment de l'admission. Plus de la moitié des élèves détiennent un diplôme d'études post-secondaires. L'âge moyen de l'effectif se situe dans la trentaine et plusieurs proviennent de communautés culturelles différentes. Les principaux motifs invoqués pour choisir ce programme sont une réorientation de carrière et l'obtention d'une promotion.

L'équipe enseignante est constituée de six praticiens qui proviennent du milieu des affaires et qui enseignent tous à la leçon.

La démarche institutionnelle d'évaluation

Le mandat de réaliser l'autoévaluation du programme a été confié à la Directrice des études qui a constitué un comité formé de la coordonnatrice de l'Éducation permanente et d'un professeur chargé de la rédaction du rapport. Des sondages ont été réalisés auprès des élèves présents en 1996-1997, des finissants de l'automne 1994, 1995 et 1996 ainsi qu'auprès des professeurs. Des entrevues ont été menées auprès des divers groupes afin de compléter et d'interpréter l'information recueillie. D'autres membres du personnel ont aussi contribué à l'autoévaluation selon leurs champs de responsabilités et tous les intervenants ont fourni une bonne collaboration. Les professeurs considèrent que le rapport reflète bien la situation du programme et ils se sont dits satisfaits de la façon dont l'autoévaluation a été menée.

Concernant la méthodologie utilisée, l'autoévaluation de l'AEC souffre des mêmes problèmes que ceux qui ont été signalés pour le DEC.

La mise en oeuvre du programme

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

La pertinence du programme

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

Le Collège a décidé d'implanter ce programme afin de répondre aux besoins de formation de la main-d'oeuvre suscités par la mondialisation des marchés et le développement des exportations des entreprises canadiennes. Le Collège a choisi d'offrir l'option «*Transit*» après avoir consulté des employeurs engagés dans le commerce international qui ont confirmé que ce secteur d'activités manquait de techniciens bien formés et que les besoins de transitaires étaient plus évidents.

Depuis, pour connaître les besoins des employeurs, le Collège compte sur les liens établis entre la direction du Collège et des organismes oeuvrant en commerce international, sur la tenue d'une journée annuelle sur les perspectives d'emploi à laquelle participent des employeurs et sur le fait que les professeurs sont tous des praticiens. Des visites en entreprises, les travaux effectués par les élèves dans le cadre des cours et les activités du Service de placement sont aussi des moyens utilisés pour garder contact avec le monde du travail. Toutefois, le Collège n'entretient pas de liens formels avec les entreprises, ni de contacts avec ses diplômés.

Le Collège s'interroge sur la pertinence de modifier le choix de l'option qu'il donne. Lors du processus d'autoévaluation, il a pris conscience de la nécessité d'établir des mécanismes de consultation auprès des entreprises, des organismes d'affaires et gouvernementaux. La Commission *suggère* au Collège d'établir des liens formels et systématiques avec ses diplômés et les entreprises afin de connaître les véritables besoins du marché du travail et leur évolution. Ces consultations systématiques permettront d'asseoir les décisions qui seront prises sur l'orientation du programme. Le comité consultatif composé d'employeurs et de professeurs mis en place à l'automne 1997 pourrait constituer un mécanisme approprié pour donner suite à cette suggestion si sa composition était élargie.

Quant au placement des diplômés, le rapport d'autoévaluation et les données fournies lors de la visite n'ont pas permis d'établir le taux réel de placement. Comme une forte proportion des élèves occupent déjà un emploi en cours d'études, il est possible que la majorité des diplômés soient actifs sur le marché du travail, dont certains à titre de travailleurs autonomes. Le Collège aurait eu avantage à clarifier la situation de ses diplômés puisque leur intégration au marché du travail est probablement meilleure que ne le laisse entendre le rapport d'autoévaluation.

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 Collège donne le programme tel qu'il a été élaboré par le Ministre. Pour l'option «*Transit*», le seul choix de cours possible est entre le «Stage en milieu de travail» ou le «Projet de fin d'études». Comme la majorité des élèves sont déjà en emploi, c'est le projet de fin d'études qui a été retenu, ce qui semble correspondre aux attentes des élèves et des diplômés rencontrés parce que l'organisation des stages en soirée serait difficile. Toutefois, certains d'entre eux ont signalé qu'un stage permettrait à ceux qui n'ont pas d'emploi ou d'expérience dans les entreprises canadiennes d'augmenter leurs possibilités d'obtenir du travail au terme de leur formation. Le Collège offre maintenant la possibilité aux élèves de choisir entre le stage ou le projet de fin d'études.

Le Collège a vérifié la contribution de chacun des cours à l'atteinte des objectifs du programme. Il est apparu que le cours «Introduction au commerce international» n'était pas utile parce que les notions enseignées sont reprises ailleurs, d'autant plus qu'il est donné simultanément avec trois autres cours. La Commission invite le Collège à utiliser la marge de manoeuvre qui lui appartient dans l'élaboration des activités d'apprentissage afin de modifier le contenu de ce cours pour qu'il puisse contribuer aux objectifs du programme.

Le Collège a choisi la séquence des cours en tenant compte de la progression des apprentissages et de l'utilisation des connaissances dans l'ordre où elles se présentent dans une transaction ou un projet international réel. Le fil conducteur est donc une transaction telle qu'elle se présente en entreprise. La séquence des activités d'apprentissage tient aussi compte d'autres considérations pédagogiques comme la durée du programme et la charge de travail requise des élèves et constitue un point fort du programme.

Il a déjà été mentionné que, durant la période évaluée, cinq des cours du programme utilisaient les contenus développés par le FITT. Selon les professeurs, cette utilisation partielle amenait un chevauchement entre le contenu de certains cours. Les élèves rencontrés ont signalé qu'il existe effectivement des répétitions entre certains cours, comme ceux de logistique et de transit. Les élèves ont aussi mentionné qu'ils auraient apprécié connaître avant la dernière session la teneur du projet de fins d'études afin d'avoir plus de temps pour choisir le domaine où ils effectueront leur recherche. La Commission invite le Collège à minimiser les chevauchements entre les cours et à évaluer la

possibilité de sensibiliser plus tôt les élèves au projet de fin d'études. Le cours «Introduction au commerce international» pourrait éventuellement jouer un rôle à cette fin.

Quant à la charge de travail exigée en dehors des heures de cours, les professeurs respectent la pondération prévue dans les *Cahiers de l'enseignement collégial* et ils trouvent réaliste la charge de travail exigée des élèves. Les élèves qui ont été consultés disent consacrer de deux à trois heures de travail personnel par semaine pour chacun des cours. Ceux qui ont été rencontrés confirment que la charge de travail est abondante et que les professeurs maintiennent leurs exigences. Ils étaient informés de la situation et ils acceptent de fournir les efforts nécessaires pour réussir.

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 présente la liste des méthodes les plus fréquemment utilisées par les professeurs à l'intérieur des cours du programme, mais il n'établit pas la pertinence des méthodes pour chacun des cours. Les professeurs font toutefois des efforts pour adapter leurs méthodes aux caractéristiques des élèves, qui sont des adultes dont plusieurs ont déjà un diplôme post-secondaire et qui possèdent des expériences de travail. Les élèves rencontrés apprécient grandement l'expertise de leurs professeurs et leur connaissance concrète du domaine du commerce international. Ils sont satisfaits des méthodes utilisées, même s'ils signalent que certains professeurs sont de meilleurs pédagogues.

C'est principalement à travers l'encadrement offert par la coordonnatrice de l'éducation permanente et la disponibilité des professeurs que les élèves qui éprouvent des difficultés peuvent recevoir l'aide dont ils ont besoin pour réussir leurs études. Les élèves se sont montrés très satisfaits du soutien dont ils sont l'objet de la part du Collège. Les groupes étant petits, les professeurs peuvent leur accorder toute l'attention nécessaire. Même si les professeurs et les élèves ont des horaires chargés, ils trouvent le moyen de communiquer entre eux : avant ou après les cours, par téléphone ou par courrier électronique. Les mesures de soutien et la disponibilité des professeurs répondent donc aux besoins d'encadrement des élèves.

L'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières

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

Comme il a déjà été mentionné, les professeurs du programme sont tous des praticiens qui oeuvrent dans le domaine du commerce international. Lors de leur recrutement, le Collège tient aussi compte de leur formation, de leurs capacités à transmettre leurs connaissances et à interagir avec les groupes multiethniques. Même s'ils sont des chargés de cours, le Collège a réussi à constituer un noyau assez stable de professeurs, ce qui facilite la concertation entre eux. La qualité de l'équipe professorale est sans contredit une des forces du programme.

L'enseignement est évalué à chaque session par l'entremise de questionnaires complétés par les élèves. La coordonnatrice à l'éducation permanente fait la synthèse des résultats qui sont transmis aux professeurs. Il existe donc un excellent suivi de l'enseignement qui est donné. Les professeurs se rencontrent aussi formellement en début et en fin de session, ce qui leur permet de faire le point sur le programme. Sur le plan du perfectionnement, le Collège estime, comme les professeurs, que leur pratique professionnelle les amène à suivre l'évolution du secteur. Certains auraient apprécié recevoir du soutien sur le plan pédagogique, surtout lorsqu'ils ont commencé à enseigner, ont-ils indiqué lors de la visite. La Commission invite le Collège à se préoccuper de soutenir les professeurs sur le plan pédagogique.

Les élèves et les professeurs ont à leur disposition des laboratoires informatiques munis d'appareils performants et supportant les versions les plus récentes des logiciels nécessaires pour les cours. Les élèves peuvent utiliser les équipements en dehors des heures d'enseignement. La bibliothèque permet l'accès à Internet et aux publications spécialisées. Les élèves ont aussi signalé que les professeurs leur distribuent beaucoup de documentation pertinente. Tout comme pour le programme de DEC, les ressources matérielles mises à la disposition du programme sont de grande qualité.

L'efficacité du programme

Quatre sous-critères permettent d'apprécier l'efficacité du programme : les mesures de recrutement et de sélection; l'adéquation des modes et instruments d'évaluation pour évaluer les objectifs

d'apprentissage et la réalisation des objectifs du programme; le taux de réussite des cours; le taux de diplomation.

Le Collège respecte les conditions particulières d'admission déterminées par le Ministre à savoir : posséder un DEC en Techniques administratives, ou une AEC ou CEC en Techniques administratives et un an d'expérience dans un domaine connexe ou encore deux années d'expérience en gestion. Les candidats doivent aussi maîtriser l'anglais intermédiaire. Le recrutement s'effectue par l'entremise d'une publicité dans divers médias d'information et la distribution de brochures expliquant le programme. Les candidats qui font une demande d'admission sont interviewés afin de s'assurer de leur motivation et de leur donner l'information dont ils ont besoin. La reconnaissance des équivalences s'applique en conformité avec la PIEA du Collège. Les procédures de recrutement et d'admission sont donc adéquates.

Les professeurs élaborent leurs plans de cours et les présentent à la coordonnatrice qui les transmet à la Directrice des études. Elles en discutent ensuite et les approuvent. Un plan cadre est en élaboration et il permettra une certaine uniformité dans la présentation et le contenu des plans de cours. Le mécanisme d'approbation des plans de cours est approprié.

Afin de s'assurer que les modes et les instruments d'évaluation des apprentissages permettent de mesurer adéquatement le degré d'atteinte des objectifs des activités d'apprentissage, le Collège a procédé à l'analyse des examens et des travaux notés pour les cours «Marketing international» et «Projet de fin d'études». Il arrive à la conclusion que la PIEA est appliquée de façon adéquate dans la réalisation de ces activités d'apprentissage.

La Commission a analysé les travaux, les examens et leurs corrigés des mêmes cours. Pour le cours «Marketing international», le plan de cours est complet et détaillé. Comme il s'agit d'un cours donné en collaboration avec le FITT, l'évaluation se fait à partir d'un ensemble de tâches à accomplir. La démarche permet une évaluation continue très adéquate qui mesure bien les objectifs à atteindre. Pour le «Projet de fin d'études», le plan de cours est généralement adéquat, bien qu'on devrait y ajouter un échéancier et une médiagraphie. L'encadrement des élèves est personnalisé. Les modes d'évaluation sont variés et pertinents et il y a correspondance entre les instruments d'évaluation et les objectifs du cours. Le projet de fin d'études est apprécié des élèves. Il constitue une véritable activité d'intégration des apprentissages.

Il a déjà été signalé que le Collège offre maintenant aux élèves la possibilité de faire le projet de fin d'études ou le stage. La Commission a constaté que cette éventualité n'est pas mentionnée dans la

brochure présentant le programme et que les élèves rencontrés n'étaient pas au courant de cette possibilité. La Direction invoque la difficulté de trouver des lieux de stage pour expliquer la situation et n'en fait pas la promotion. Lorsque les élèves choisissent le stage, c'est le Service de placement qui fait le suivi en entreprise et l'évaluation des stagiaires. La Commission invite le Collège à clarifier sa position face à la possibilité de choix des élèves. Si cette possibilité existe vraiment, elle amène des obligations, dont celle de bien en informer les élèves. De plus, puisqu'il s'agit alors d'un cours auquel sont rattachées des unités, les dispositions prévues dans la recommandation sur le même sujet dans le programme de DEC devraient aussi s'appliquer pour l'AEC. En conséquence,

la Commission réitère à l'égard des stages de l'AEC la recommandation formulée au regard des stages du DEC.

Selon le relevé effectué par le Collège, les taux de réussite des cours des cohortes de l'automne 1993 et 1994 sont en moyenne de 89 %, ce qui est satisfaisant. Quant aux taux de diplomation, ils ont varié de 36 % à 80 % pour les quatre cohortes ayant complété la formation de 1993 à 1995, pour un taux moyen de 47 %. Ces taux sont bas pour un programme conduisant à une AEC. Le Collège les explique par une hausse des abandons qui sont dus aux caractéristiques de la clientèle : obtention d'un nouvel emploi, obligations familiales, etc. Les raisons évoquées sont valables et elles ont été confirmées par les élèves rencontrés. Les élèves qui ont suivi plusieurs cours sont contactés afin de les inciter à compléter le programme. La Commission *suggère* au Collège de vérifier systématiquement les motifs d'abandon, comme il envisage de le faire, d'assurer un suivi et de chercher les moyens pour amener les élèves à obtenir leur diplôme.

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.

La Directrice des études est responsable de la gestion globale du programme. C'est la coordonnatrice à l'éducation permanente qui en assure la gestion quotidienne et fait le lien entre les différents intervenants. Elle soutient les professeurs et agit à titre de personne ressource auprès des élèves. Les professeurs se sont montrés satisfaits de l'encadrement reçu. Selon les témoignages entendus, les communications avec la Direction sont faciles et le climat de travail est bon.

En ce qui concerne l'information donnée aux élèves sur le programme, lors de l'inscription ou des visites organisées, les conseillers au recrutement les rencontrent pour les informer du contenu et des exigences du programme et pour répondre à leurs questions. Le contenu du programme tel qu'il leur sera enseigné leur est également distribué. Les élèves qui ont été consultés se sont dit satisfaits de l'information reçue. Outre la question touchant le choix du stage ou du projet de fin d'études, la Commission considère que l'information donnée aux élèves concernant le programme est adéquate.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission reconnaît la qualité de la mise en oeuvre du programme *Techniques en Commerce international* conduisant à l'AEC, au Collège O'Sullivan de Montréal. Cette qualité repose sur la séquence des activités d'apprentissage, l'encadrement donné aux élèves, la compétence de l'équipe professorale et les ressources matérielles mises à la disposition du programme.

Certaines dimensions du programme méritent d'être améliorées. C'est ainsi que la Commission a demandé au Collège de clarifier la place du stage à l'intérieur du programme et lui a recommandé, le cas échéant, d'en confier les dimensions pédagogiques aux professeurs.

La Commission a énoncé aussi des suggestions concernant l'établissement de liens formels et systématiques avec les diplômés et les entreprises ainsi que le suivi des motifs d'abandon afin d'augmenter le taux de diplomation.

Les suites de l'évaluation

En réponse au rapport préliminaire d'évaluation des programmes *Techniques administratives* conduisant au diplôme d'études collégiales (DEC) et *Commerce international* conduisant à l'attestation d'études collégiales (AEC), le Collège O'Sullivan de Montréal a fait état d'actions réalisées ou en cours de réalisation dans le but d'améliorer la qualité de la mise en oeuvre de ces programmes.

DEC

Actions réalisées :

- La séquence des cours a été modifiée en tenant compte de la grille d'études proposée par le Ministère et des commentaires du rapport d'évaluation de la Commission; la nouvelle séquence sera en vigueur dès l'automne 1998.
- Avec la mise en oeuvre de la PIEP, le Collège a mis en place un tableau de bord qui permet de faire un suivi du cheminement scolaire des élèves. Depuis l'automne 1997, un suivi est effectué auprès des élèves qui échouent des cours pour déterminer les causes des échecs et identifier les moyens de reprise.

Actions en cours de réalisation :

- Afin de vérifier la pertinence du choix de l'option «*Marketing*», le Service de placement a effectué une relance auprès des finissants de mai 1997. Un questionnaire sera aussi envoyé aux employeurs afin de systématiser les liens avec les entreprises qui embauchent les étudiants et de mieux connaître les besoins du marché du travail. Le Conseil pédagogique étudiera les résultats de ces deux suivis.
- Le Conseil pédagogique a été mandaté pour évaluer l'orientation du programme sur les points suivants : repenser le choix de l'option «*Marketing*»; élaborer le profil du diplômé; établir une stratégie afin d'utiliser l'informatique comme méthode pédagogique; revoir le choix et l'ordonnement des cours; évaluer la charge de travail des élèves pour chacune des sessions; clarifier les objectifs des stages. Il remettra son rapport à la Direction générale en juin 1998 en vue d'une implantation pour la cohorte de l'automne 1999.

- La Direction des études offrira une activité de perfectionnement sur l'intégration de l'informatique dans les cours, en juin 1998. Cette activité est déjà inscrite au calendrier des activités de perfectionnement.
- La Direction des études s'assurera de l'application de la PIEA dans l'ensemble des cours du programme.
- La Direction des études évalue la pertinence de maintenir des unités rattachées au stage. Si les unités sont maintenues, la Direction confiera la réalisation et l'évaluation des dimensions pédagogiques à un professeur.

AEC

Actions en cours de réalisation :

- Le comité consultatif récemment mis sur pied a formulé une stratégie pour consulter les employeurs et les finissants dès le printemps 1998 et il a mandaté un consultant pour étudier la possibilité d'élargir les objectifs du programme afin de rencontrer les attentes des employeurs.
- Le comité consultatif sera élargi afin d'inclure des finissants du programme qui travaillent dans le milieu. Ceux-ci seront consultés afin d'aider le Collège à établir les véritables besoins du marché du travail.
- Le comité consultatif élabore un projet de modification au cours «Introduction au Commerce international» afin qu'il puisse contribuer aux objectifs du programme. Il évaluera la possibilité de sensibiliser plus tôt les élèves au projet de fin d'études par le biais de ce cours. Il va aussi revoir les contenus des cours pour éviter les chevauchements.
- Lorsqu'un étudiant optera pour un stage (auquel sont rattachées des unités) plutôt que de réaliser le projet de fin d'études, le Collège confiera à un professeur l'évaluation des dimensions pédagogiques du stage.
- Le Collège s'engage à vérifier les motifs d'abandon afin d'assurer un suivi pour amener les élèves à obtenir leur diplôme. Les moyens suivants seront utilisés : contrôle des présences;

bulletin de mi-session et évaluation individuelle de l'étudiant; rencontre des élèves en difficulté; lettre à l'étudiant spécifiant les cours qui manquent pour l'obtention du diplôme; suivi auprès de l'étudiant pour l'encourager à reprendre le ou les cours qui manquent pour la diplomation.

La Commission estime que les mesures ainsi amorcées devraient permettre de bonifier les programmes. 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