

Rapport d'évaluation

**Évaluation des programmes
Techniques administratives (410.12)
conduisant au diplôme d'études
collégiales (DEC)
et
Finance (901.72)
conduisant à une attestation d'études
collégiales (AEC)**

au Collège Ahuntsic

Avril 1998

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Introduction

L'évaluation des programmes *Techniques administratives* (410.12) et *Finance* (901.72) conduisant respectivement au DEC et à l'AEC au Collège Ahuntsic 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 Ahuntsic a transmis à la Commission, le 6 juin 1997, les rapports d'autoévaluation des programmes. Un comité, composé de quatre membres et présidé par une commissaire, a analysé ces rapports et effectué une visite au Collège Ahuntsic, 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 des programmes, les professeurs et des élèves du programme conduisant au DEC³.

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 financières, l'efficacité ainsi que la qualité de la gestion.

-
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 la commissaire, M^{me} Louise Chené, qui en assumait la présidence, le comité regroupait M. Richard Beaumier de l'École nationale de comptabilité publique, M^{me} Marie-France Bélanger, conseillère pédagogique au Collège de Sherbrooke et M^{me} Marie Gagnon, enseignante au Cégep de Lévis-Lauzon. Il était assisté d'un agent de recherche de la Commission, M. Paul Vigneau, qui agissait à titre de secrétaire.
 3. Le genre masculin est utilisé comme générique sans préjugé quant au sexe des personnes.

Évaluation du programme *Techniques administratives* conduisant au DEC

Principales caractéristiques du programme

À l'automne 1995, le Collège Ahuntsic accueillait 6808 élèves à l'enseignement ordinaire, dont un peu plus de 65 % dans les programmes du secteur technique.

Le programme *Techniques administratives* est offert par le Collège depuis 1967. Son effectif (376 élèves) représente 8 % de celui de l'ensemble du secteur technique. Durant la période 1993-1995, le nombre de demandes d'admission a chuté de 11 %, mais la situation s'est redressée depuis l'automne 1995, les demandes ayant augmenté de 20 % à l'automne 1996 et de 15 % à l'automne 1997. Les élèves sont tous admis au premier tour et, dans une proportion de 83 %, ils arrivent sans antécédent collégial.

Le Collège offre les options *finance*, *marketing* et *gestion industrielle*. L'équipe enseignante de *Techniques administratives* (410) et *Administration* (401) comprend 25 professeurs auxquels il faut ajouter les dix qui dispensent les cours des disciplines contributives. Le Département de techniques administratives est le maître d'oeuvre du programme. Ce Département gère également le programme de *Génie industriel* et il participe, avec d'autres, à la gestion du programme *Gestion de l'imprimerie*.

Le Collège ne s'est pas doté d'un projet éducatif, mais plutôt d'orientations, d'intentions pédagogiques à la base du *Plan de développement des programmes*. Ce dernier prévoit de consolider les acquis en *Techniques administratives*, notamment les options en place. Les développements envisagés se situent du côté des programmes conduisant à une attestation d'études collégiales (AEC) dans le domaine technico-commercial.

La démarche institutionnelle d'évaluation

La *Politique de gestion des programmes* du Collège prévoit la composition des comités engagés dans la réalisation des évaluations nationales de programmes et fixe les responsabilités des personnes y participant. Les instances auxquelles collaborent les professeurs rattachés au programme sont le comité de coordination, l'équipe de base et l'équipe élargie. Le comité de coordination comprend trois professeurs (désignés par le Département de techniques administratives) et une conseillère pédagogique (rôle conseil, analyse de données et participation à la rédaction). Ce comité s'est réuni à une quarantaine de reprises tout au long du processus afin de planifier, coordonner, assurer le suivi des opérations et rédiger le rapport. L'équipe de base comprenait, outre les membres du comité de coordination, les représentants des six groupes-matières de la discipline principale, soit *comptabilité, droit, finance, gestion industrielle, marketing* et *management/ressources humaines*, et le coordonnateur de l'enseignement technique. Elle s'est réunie à une dizaine de reprises afin notamment de valider les questionnaires et grilles d'analyse des plans de cours, d'en interpréter les résultats et de réviser les textes avant leur présentation au comité élargi. Les représentants des groupes-matières ont réalisé, individuellement ou avec leurs pairs, des travaux reliés à l'analyse des plans de cours. Enfin, l'équipe élargie incluait l'équipe de base et un professeur, désigné par son département, de chacune des quatre disciplines contributives de la formation spécifique (économie, informatique, mathématiques et sciences graphiques) et des trois disciplines de la formation générale propre (français, philosophie et anglais). Ce comité incluait aussi trois étudiants nommés par l'Association étudiante, soit un par option. À cinq reprises, les vingt membres du comité se sont réunis principalement pour échanger sur les résultats obtenus et approuver le projet de rapport.

Les départements touchés ont été consultés à propos de la version préliminaire du rapport et tous ont pu en entériner la version finale à la fin du mois d'avril 1997. En mai, la Commission des études a donné un avis favorable sur le projet de rapport qui a été approuvé par le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 29 mai.

Des enquêtes ont été réalisées auprès des élèves (en classe), des diplômés (par la poste; taux de réponse de 59 % - 99 répondants) et des professeurs de la formation spécifique (sept professeurs n'ont pas répondu au questionnaire).

Les professeurs rencontrés ont manifesté leur satisfaction à l'égard du processus d'évaluation et leur adhésion au rapport. Tout en reconnaissant la qualité du travail accompli, la Direction n'endosse pas totalement l'insistance relative à la faiblesse des ressources informatiques apparaissant à tous les critères.

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 maintient certains liens formels avec le marché du travail, en particulier par le biais de son service d'intégration à l'emploi qui s'occupe des stages et de l'aide au placement des élèves. Ce service publie à chaque année un rapport faisant état des statistiques de placement et des exigences/attentes des employeurs pour chaque programme technique. Ce sont toutefois les liens informels entretenus par les professeurs avec le marché du travail qui priment. Certains exercent des fonctions professionnelles particulières (par exemple en comptabilité ou en management), d'autres effectuent la supervision de stages et rencontrent à ce titre des employeurs, plusieurs participent à des associations professionnelles et quelques-uns maintiennent des contacts avec des diplômés.

La Commission note que les travaux reliés à la détermination d'un profil du diplômé ne sont pas très avancés. Les professeurs ont cependant travaillé sur les habiletés de base que l'on doit développer chez les élèves.

Lors de la visite, la Commission a constaté que le pourcentage des finissants déterminés à poursuivre leurs études à l'université était très élevé (24 des 28 finissants rencontrés). Le Collège valorise ce choix, il en fait même son caractère distinctif si l'on se fie à l'information qu'il transmet aux élèves, aux exigences imposées à l'entrée (en mathématique) et à

l'encouragement des professeurs. Le Collège a par exemple décidé d'imposer à tous ses élèves le cours *Calcul différentiel et intégral I* (201-103-77), un préalable universitaire encore répandu avec, au besoin, le cours de mise à niveau, et il a renoncé à offrir les cours *Formation d'entrepreneurship* (410-526-90) ou *Gestion de sa carrière professionnelle* (401-919-84). Les élèves qui se destinent au marché du travail peuvent en effet suivre l'un de ces deux cours en remplacement de *Calcul différentiel et intégral I*⁴. De plus, l'imposition de ce cours de mathématique permet d'attirer des élèves plus forts ayant en majorité réussi le cours de mathématique (064-536) «enrichi» de 5^e secondaire. La Commission reconnaît qu'il s'agit de choix institutionnels, mais elle invite le Collège à s'assurer de bien respecter la finalité du programme.

La cohérence du programme

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

Le rapport d'autoévaluation présente une analyse convaincante de la contribution de chacun des cours à l'atteinte des objectifs du programme, en incluant les objectifs propres à chaque option. Les liens entre les objectifs et les contenus des cours sont clairement établis et les efforts pour l'intégration de l'anglais sont mis en valeur. Le Collège ne s'est pas limité à présenter un tableau pointant les liens entre les cours et les objectifs, il a abondamment illustré la contribution des cours à l'atteinte des objectifs. On indique, par exemple, que le cours de *Statistique* (201-337-77) sert non seulement à «Interpréter des résultats de problèmes à l'aide d'un outil mathématique», mais permet également de mieux comprendre «l'environnement de l'entreprise» puisqu'on y enseigne les techniques à l'origine de la constitution et de l'interprétation des différents indicateurs économiques. De plus, les techniques quantitatives apprises dans ce cours «supportent» diverses applications spécifiques en administration. Il en est ainsi de la contribution de chacun des cours du programme.

Le logigramme a été élaboré dans le but de favoriser la progression des apprentissages. On y retrouve des préalables absolus (ceux des *Cahiers de l'enseignement collégial*) et des préalables relatifs (ceux du Collège) qui guident le cheminement des élèves dans le programme. Les cours offerts à l'automne se répètent à l'hiver puisque le Collège admet des

4. La description ministérielle du programme *Techniques administratives* indique que «Pour l'élève qui n'a pas le préalable de mathématique 064-534 indispensable pour suivre ce cours [mathématique 103] et qui ne désire pas poursuivre ses études à l'université, ce cours peut être remplacé par : *Gestion de sa carrière professionnelle* (401-919-84) ou *Formation d'entrepreneurship* (410-526-90)».

élèves dans le programme aux deux trimestres. Cela permet aux élèves de ne pas prendre de retards indus lorsqu'ils échouent ou ne suivent pas un cours à un trimestre donné. La Commission souligne la préoccupation du Collège de garantir une progression bien planifiée des apprentissages.

La charge de travail correspond à ce qui est prévu dans les *Cahiers de l'enseignement collégial*. Le rapport et la visite démontrent, à la satisfaction de la Commission, que la charge de travail des cours est adéquate pour les cours du tronc commun ainsi que pour ceux des options. Dans ce dernier cas, elle est accentuée, mais demeure réaliste.

La Commission reconnaît que la cohérence représente une force majeure de la mise en oeuvre du programme par le Collège Ahuntsic.

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.

De façon générale, les méthodes pédagogiques utilisées par les professeurs sont variées, même si l'approche magistrale ressort comme celle qui est la plus fréquemment utilisée. Selon l'analyse présentée et selon les témoignages recueillis, les professeurs sont soucieux d'adapter leurs méthodes pédagogiques aux cours, à leur place dans la séquence (année du programme) et aux caractéristiques de leurs élèves. Dans chacune des options, la Commission a remarqué des approches pédagogiques novatrices ou stimulantes. Ainsi, en marketing, on fait réaliser aux élèves un projet de recherche commerciale en entreprise (en troisième année) et on utilise la vidéo feed-back dans le cours *Représentation commerciale*. Les élèves de l'option *finance* participent à la clinique d'impôt (servant de laboratoire pour le cours *Éléments de fiscalité et de placement*; 15 % de la note finale) et au concours Bourstad (le jury favorise la cohérence des décisions plutôt que le rendement). Cependant, le Collège pourrait intégrer davantage l'outil informatique à ses enseignements.

Le Collège Ahuntsic met à la disposition de l'ensemble de ses élèves toute une série de mesures de conseil et de soutien comme le service d'orientation-psychologie et l'information scolaire. Pour les élèves présentant des difficultés d'apprentissage, le Collège offre des services professionnels et techniques, des cours de mise à niveau en français et en mathématiques, de même qu'un centre d'aide en français. Ces mesures sont connues des élèves, elles sont également utilisées et appréciées.

Il y a peu de mesures de soutien spécifiques au programme. Toutefois, à partir de l'hiver 1996, le Collège a démarré un *Projet-pilote* visant à amener les nouveaux admis à reconnaître rapidement les signes précurseurs d'une baisse de motivation grâce à des interventions personnalisées. Trois professeurs donnant des cours au premier trimestre (*Initiation à l'organisation de l'entreprise* et *Comptabilité I*) ainsi qu'un psychologue ont participé à la réalisation de ce projet. La Direction du Collège évoque également l'établissement d'un bulletin de mi-session qui devrait permettre de préparer des interventions ciblées auprès des élèves en voie d'échec. Les règles et pratiques du Département de techniques administratives favorisent notamment l'évaluation formative et incitent à rendre disponibles dès que possible, les travaux, tests ou examens corrigés. À cela s'ajoutent les corrections de devoirs devant le groupe et les exercices facultatifs supplémentaires. On favorise les échanges et la concertation sur la base des groupes-matières. Enfin, un professionnel, soit un aide pédagogique individuel (API), est rattaché au programme et aux divers programmes d'AEC du domaine.

Les rencontres avec les élèves du programme n'ont pas permis de conclure que l'évaluation formative est très développée. Elle devrait en tout cas être généralisée en mathématique et dans certains cours de *Techniques administratives*. La Commission invite le Collège à favoriser la pratique de l'évaluation formative afin de soutenir la réussite des élèves.

La disponibilité des professeurs est très appréciée des élèves. Une politique du Collège fixe des balises minimales (minimum de quatre heures de disponibilité par semaine et une procédure pour la faire connaître des élèves). Le Département de techniques administratives s'en tient au minimum, mais beaucoup de professeurs peuvent être rejoints par courrier électronique ou sur appel. Cette disponibilité est renforcée parce qu'elle se fait aussi collectivement par groupes-matières, les bureaux des professeurs étant situés à proximité les uns des autres. Ainsi, un élève qui doit rapidement consulter son professeur de comptabilité ou de finance peut toujours compter sur un collègue présent. La disponibilité collective des professeurs représente un atout 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; les ressources matérielles et financières affectées au programme.

Les professeurs sont qualifiés, dynamiques et motivés. Ils étaient 35 à donner les cours de la formation spécifique, soit 25 en administration et techniques administratives et 10 dans les disciplines contributives. La majorité d'entre eux ont plus d'un diplôme universitaire. Ils sont ouverts aux adaptations requises pour améliorer la qualité de l'enseignement et ils sont très appréciés par leurs élèves. La Commission estime qu'il s'agit d'un autre point fort du programme.

Le choix des cours à donner s'effectue en département (pour techniques administratives) selon les champs de compétences et l'ancienneté des professeurs. On procède par affichage pour l'attribution des cours de la formation continue, en permettant en priorité aux enseignants à temps partiel de compléter leur charge avant de laisser à chaque enseignant à temps plein la possibilité de donner un cours (en commençant par le plus ancien). Cependant, pour des raisons techniques, il est arrivé que la charge individuelle de certains professeurs ait été déséquilibrée (entre les deux trimestres) au point de mettre en péril la qualité de certains enseignements; de plus, lorsque les professeurs enseignaient à un programme donné de façon intensive à la formation continue, il pouvait y avoir une période de chevauchement pendant laquelle ils enseignaient à temps plein à l'enseignement ordinaire et jusqu'à neuf heures par semaine à la formation continue. Cela a duré environ deux mois lorsque le Collège a donné le programme *Finance* (AEC) de façon intensive.

Il semble que le «problème technique» à l'origine du déséquilibre des charges soit réglé, mais la Commission **suggère** au Collège de demeurer vigilant par rapport au processus d'attribution des charges, notamment en s'assurant que les chevauchements entre l'enseignement ordinaire et la formation continue ne nuisent pas à un enseignement de qualité et n'affectent pas la disponibilité des professeurs.

Le Collège n'a pas de *Politique d'évaluation des enseignants* et les travaux entrepris sur le sujet ne sont pas très avancés. La Commission a pu constater que très peu d'enseignants recueillent formellement l'avis de leurs élèves sur leur enseignement. Elle estime que le Collège a des efforts à faire pour implanter des mécanismes d'évaluation qui vont permettre

de mettre en évidence les pratiques d'enseignement. Conséquemment, elle **suggère** au Collège d'aller de l'avant avec son projet de *Politique d'évaluation des enseignants*.

Chaque année, les professeurs sont informés des programmes de perfectionnement disponibles. Au cours de la période s'étalant de 1993-1994 à 1995-1996, les professeurs affectés à la formation spécifique du programme ont participé à des activités de perfectionnement de nature pédagogique (par exemple, des cours du programme Performa) et de nature disciplinaire (séminaires, colloques, activités organisés par un ordre professionnel). Quelques-uns ont effectué un stage en entreprise. L'une des lacunes observées dans la mise en oeuvre concerne l'intégration de l'informatique dans les cours de la formation spécifique. La Commission croit que le Collège doit accorder une priorité au perfectionnement relié à cette thématique et elle lui **suggère** en conséquence de s'assurer, dans le cadre de sa politique de perfectionnement, que le Département de techniques administratives se donne un plan de perfectionnement favorisant l'intégration progressive de l'outil informatique dans les cours du programme.

Les bureaux des enseignants, certains locaux de classe utilisés en *Techniques administratives*, de même que le laboratoire réservé aux élèves du programme sont regroupés au même étage, ce qui favorise les contacts entre les professeurs et les élèves. De plus, les professeurs disposent d'un local servant aux réunions des groupes-matières; ce local est doté de deux micro-ordinateurs réservés à l'usage exclusif des enseignants.

Le laboratoire d'informatique est cependant équipé d'appareils vétustes (processeurs 386) et de logiciels obsolètes, tels le logiciel de comptabilité BEDFORD (1989) et le gestionnaire de base de données D BASE 3+ (1989). De plus, les versions des logiciels WORD et EXCEL utilisés dans ce laboratoire sont plus anciennes que celles qui sont accessibles aux élèves à la bibliothèque. La Direction, les professeurs et les élèves reconnaissent la gravité du problème, et plus particulièrement le fait que ce sous-équipement limite l'utilisation pédagogique de l'outil informatique et nuit à l'employabilité des finissants. Il est temps que le Collège, conformément à ses politiques administratives, investisse dans l'équipement et l'achat de versions plus récentes de logiciels. Il serait également souhaitable que l'on rende opérationnelle une mise en réseau pour maximiser l'accès aux logiciels.

En conséquence, la Commission recommande au Collège d'investir de façon urgente dans les ressources informatiques en s'appuyant sur une étude portant sur l'actualisation des outils informatiques en Techniques administratives et en prévoyant un soutien des enseignants pour l'intégration de l'outil informatique dans les cours qui le nécessitent.

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.

En mars 1995, le Collège sélectionnait 144 candidats (tous au premier tour) parmi les 216 demandes reçues. Cela témoigne de l'efficacité des mesures de recrutement (prospectus, journée porte ouverte, tournée dans les écoles secondaires, etc.) et sans doute de l'excellente réputation du Collège dans la grande région de Montréal.

La *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* du Collège (PIEA) définit le Département comme «le pilier majeur de la mise en application de la politique» conformément à la tradition de décentralisation du Collège qui délègue aux instances les plus près de l'action la mise en oeuvre des orientations qu'il détermine. Ainsi, la gestion des plans de cours repose sur le Département. En Techniques administratives, les groupes-matières examinent la conformité des plans de cours à la PIEA; ces derniers sont officiellement approuvés par le Département. Par la suite, le comité permanent des études techniques reçoit le rapport du Département et seuls les cas litigieux sont examinés à la Direction des études.

De façon générale, les plans de cours informent les élèves de façon adéquate sur les objectifs, le contenu et le déroulement des cours. Les professeurs y réfèrent et les élèves les utilisent tout en s'en disant satisfaits. La Commission a procédé à l'examen des plans de cours et des instruments d'évaluation utilisés dans les cours *Comptabilité II* et *Marketing*. En *Comptabilité II*, les deux professeurs qui donnent le cours utilisent un plan de cours et des instruments d'évaluation communs. Le plan de cours est clair et comprend tous les éléments pertinents. Les objectifs sont évalués de façon adéquate. Le plan de cours de *Marketing* est bon, en particulier la description détaillée qu'il fait de la matière. De plus, les instruments d'évaluation permettent de mesurer l'atteinte des objectifs du cours. Il convient de souligner la qualité du travail de session et la précision de la grille d'évaluation qui l'accompagne. Cependant, on ne couvre pas l'objectif touchant l'emploi de logiciels pour l'analyse du marketing mix.

La Commission conclut que la PIEA est appliquée de façon adéquate et que les plans de cours ainsi que les instruments d'évaluation sont de qualité.

Le taux de réussite des cours se compare généralement à celui observé dans l'ensemble des collèges membres du Service régional d'admission du Montréal métropolitain (SRAM). On note cependant quelques exceptions comme les cours *Comptabilité I* et *Calcul différentiel et intégral I*. Ainsi, les élèves inscrits pour la première fois au collégial (cohorte A) à Ahuntsic aux trimestres d'automne 1991, 1992 et 1993 (plus de 80 % de l'effectif de ce Collège) ont réussi le cours de *Comptabilité I* dans une proportion de 50 % (SRAM : 61 %), 63 % (SRAM : 65 %) et 57 % (SRAM : 63 %) au cours de cette période. En *Calcul différentiel et intégral I*, ce sont les étudiants inscrits pour la première fois au collégial en 1993 qui ont obtenu le résultat le plus faible (taux de réussite de 50 % comparativement à 68 % pour le SRAM). Le Collège a choisi de rehausser les standards du cours de *Comptabilité* pour garantir un meilleur succès des élèves dans le programme et peut-être mieux les préparer à l'université. Sans remettre en cause le choix institutionnel, la Commission remarque que ces deux cours sont cependant déclencheurs de nombreux abandons.

En conséquence, la Commission recommande au Collège d'examiner l'impact du taux d'échecs des cours Comptabilité I et Calcul différentiel et intégral I sur la persévérance dans le programme afin, le cas échéant, en tenant compte de cet impact, de prendre les moyens requis pour augmenter la diplomation.

Le taux de diplomation⁵ est généralement supérieur à celui observé pour l'ensemble des cégeps, avec des élèves dont la moyenne au secondaire est supérieure à la moyenne provinciale. C'est le cas notamment des élèves des cohortes A de 1992 et de 1993 pour la diplomation selon la durée prévue (29 % et 23 % pour Ahuntsic; 18 % et 19 % pour l'ensemble des cégeps) et selon la durée maximale (42 % et 27 % par rapport à 29 % et 23 %). Toutefois, la cohorte A de 1991 accuse un retard pour la diplomation selon la durée prévue (15 % par rapport à 19 %) et selon la durée maximale (33 % par rapport à 35 %). La direction du Collège reconnaît que le taux de diplomation devrait être plus élevé compte tenu des caractéristiques de l'effectif recruté.

La Commission a procédé à l'examen de la documentation relative aux stages organisés dans le cadre de ce programme. Chacune des options du programme offre un stage en milieu de travail. Les plans de cours sont adéquats. La correspondance entre les objectifs des stages et ceux du programme est démontrée. Les domaines et tâches propres au technicien en administration sont précisés tant pour l'élève que pour l'employeur. Les activités d'apprentissage sont variées et sont encadrées par un processus de coordination personnalisé et approprié. Les

5. Données du système CHESCO, ministère de l'Éducation, version 1996 (9 décembre 1997).

modes d'évaluation sont adéquats bien que les instruments d'évaluation méritent des améliorations dans certains cas, par exemple le formulaire d'évaluation rempli par l'employeur dans les stages en marketing et en finance, de même que la grille d'évaluation du stagiaire en gestion industrielle. La plupart des grilles d'évaluation sont connues préalablement des élèves et sont orientées vers l'atteinte des objectifs visés.

La Commission invite le Collège, comme il se propose de le faire, à élaborer un guide de stage uniforme et à déterminer des critères d'admissibilité aux stages.

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 gestion du programme met principalement à contribution le Département de techniques administratives, les six groupes-matières associés à ce Département et le comité permanent des études techniques. La gestion institutionnelle est centrée sur les programmes et elle est encadrée par des politiques, des mandats, un type d'animation et une manière de consulter (par exemple, la démarche d'autoévaluation) qui sont appropriés. La Commission reconnaît la valeur de cette structure formelle centrée sur le programme. Toutefois, la visite a permis de constater que la fonction de contrôle et de vérification de l'exercice des responsabilités assumées par les diverses instances, notamment le Département, laisse à désirer. Ainsi, la Commission a constaté la lenteur de la mise en oeuvre de l'approche programme et, dans cette foulée, le peu de travail réalisé pour l'élaboration de l'épreuve synthèse de programme. De plus, des responsabilités assumées par le Département, telles l'approbation des plans de cours et la répartition des tâches, semblent seulement entre les mains des responsables de première ligne. La Commission **suggère** au Collège de mieux assumer sa fonction de contrôle sachant qu'il a en main tous les outils pour assurer le leadership requis et qu'il peut compter sur le professionnalisme des professeurs.

Le Collège utilise une variété de moyens et d'occasions pour informer les élèves au sujet du contenu et des exigences du programme *Techniques administratives*. Ainsi, à l'inscription, l'aide pédagogique individuel rappelle aux nouveaux admis les objectifs du programme et des trois voies de sortie. Au début des cours, divers documents d'information sont remis et expliqués aux élèves. Ces derniers se disent d'ailleurs bien informés sur le programme et ses exigences.

Le Collège a choisi d'accorder une place importante aux mathématiques dans son curriculum, notamment pour favoriser l'accès de ses diplômés à l'université. Ainsi, tous les élèves doivent suivre le cours *Calcul différentiel et intégral I* puisque les cours de *Gestion de sa carrière professionnelle* et *Formation d'entrepreneurship* ne sont pas offerts par le Collège. S'il maintient sa décision de n'offrir que le cours de mathématique aux élèves de *Techniques administratives*, la Commission lui **suggère** de le souligner clairement dans ses instruments promotionnels.

Conclusion

La Commission reconnaît la qualité de la mise en oeuvre du programme *Techniques administratives* conduisant au DEC dispensé par le Collège Ahuntsic. La cohérence du programme, notamment les liens entre les cours et les objectifs du programme ainsi que la séquence suivie, mérite d'être soulignée. Les professeurs sont compétents, dynamiques et disponibles pour les élèves. La gestion institutionnelle centrée sur le programme, avec à sa base le Département et les groupes-matières, permet de consolider la mise en oeuvre du programme.

Le Collège est cependant confronté à un problème important de désuétude des équipements informatiques et des logiciels utilisés dans les cours du programme. Il doit procéder rapidement à l'actualisation de ses outils informatiques et à leur intégration progressive dans les cours qui le nécessitent. De plus, il doit analyser l'impact des faibles taux de réussite de certains cours sur la persévérance dans le programme. La Commission a également suggéré des voies d'amélioration relatives aux ressources humaines (vigilance dans le processus d'attribution des charges individuelles, implantation d'une politique d'évaluation des enseignants et mise en place d'activités de perfectionnement portant sur l'intégration de l'informatique), et à la gestion (mieux assurer la fonction contrôle et apporter des précisions aux instruments promotionnels du Collège).

Évaluation du programme *Finance* (901.72) conduisant à l'AEC

Principales caractéristiques du programme

Dans le cadre du programme gouvernemental ALFEPAC, en collaboration avec la Société québécoise du développement de la main-d'oeuvre (SQDM), le Collège Ahuntsic dispensait, du 8 mai au 29 septembre 1995, le programme *Finance* à un groupe de neuf élèves. Dix professeurs du Collège (sept à temps plein et trois à temps partiel) ont donné chacun un cours du programme d'une durée de 510 heures qui s'est échelonné sur 21 semaines réparties en trois sessions.

Le Collège n'avait pas dispensé ce programme depuis 1993 et ce n'est pas dans ses projets à court terme de le redonner sous forme intensive. Il est cependant offert à temps partiel et plusieurs cours se donnent aux trimestres d'automne et d'hiver. Des élèves suivent le nombre requis de cours (quatre) pour obtenir le statut d'étudiant à temps plein.

Seuls deux autres programmes ont été dispensés durant la période de référence, le premier à temps plein, soit *Techniques du génie industriel* (901.44) et le second à temps partiel, soit l'ancien certificat en *Techniques administratives* (903.60).

La démarche institutionnelle d'évaluation

La démarche suivie est semblable à celle utilisée pour l'évaluation du programme de DEC, conformément à la *Politique de gestion des programmes* du Collège. Le comité de coordination qui a pris en charge l'organisation de l'évaluation de l'AEC est le même qui a conduit l'opération d'évaluation du DEC. Il a aussi pu compter sur une équipe de base et une équipe élargie de concertation. Comme il s'agit d'un programme d'AEC comprenant neuf cours de techniques administratives et un d'économie, il n'y avait à ces comités que des professeurs de techniques administratives auxquels s'est joint, en équipe élargie, le professeur d'économie.

La consultation menée pour cette évaluation s'est limitée à quatre entrevues structurées réalisées auprès des finissants du programme. Des sept finissants, trois n'ont pu être rejoints. Les autres données qualitatives proviennent surtout de l'analyse des plans de cours, des politiques et règlements institutionnels et départementaux (Techniques administratives et Sciences sociales).

Lors de la visite, la Commission n'a pas rencontré de diplômés et, comme le programme ne se donne pas actuellement, elle n'a pu rencontrer d'élèves en cours de formation. Cette lacune ne permet pas d'apprécier certains aspects de la mise en oeuvre du programme.

La mise en oeuvre du programme

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

La pertinence du programme

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

Après avoir réalisé l'étude de besoins justifiant le choix de dispenser ce programme, la SQDM s'est également chargée du recrutement des candidats. Le Collège n'entretient pas de liens formels avec les employeurs éventuels des finissants de ce programme, mais il aurait pu tenter d'influencer le contenu du programme, voire ses objectifs. Certains professeurs ont développé des liens informels avec le marché du travail dans le cadre de pratiques pédagogiques (supervision de stages) ou de pratiques professionnelles. Ce n'est toutefois pas suffisant pour garantir la pertinence du programme.

Un seul des quatre diplômés rejoints lors du sondage téléphonique occupe un emploi relié, ce qui ne peut que soulever des questions relatives à l'orientation employabilité du programme.

Tenant compte de l'absence de liens formels avec le marché du travail et du taux de placement qui semble décevant, la Commission **suggère** au Collège de formaliser ses liens avec le marché du travail afin d'asseoir son influence auprès des organismes commanditaires quant au choix du programme offert.

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 programme vise l'atteinte de deux objectifs généraux très larges, soit «acquérir des connaissances de base en finance et comptabilité» et «apporter un support au gestionnaire de l'entreprise». Le rapport démontre que l'on s'est assuré que les objectifs des cours favorisent l'atteinte des objectifs du programme. Les professeurs qui dispensent les mêmes cours au DEC en ont modifié certains aspects, de même la pondération de l'évaluation, afin de mieux garantir l'atteinte des objectifs du programme dans un contexte de formation donnée de façon intensive à des adultes. La mise en oeuvre du programme a été bien planifiée et la Commission reconnaît qu'il s'agit là d'un point fort du programme.

Les dix cours ont été répartis en trois sessions comprenant respectivement trois, quatre et trois cours du programme. Le logigramme retenu devait permettre notamment de respecter les préalables en comptabilité puisqu'un cours de cette matière se donnait à chaque session. Toutefois, le mode d'organisation impliqué par la formule intensive du programme n'a pas permis de respecter les préalables en comptabilité. En effet, l'examen des bulletins démontre qu'une personne a été inscrite à tous les cours de comptabilité sans en réussir un seul. Il est vrai qu'une session se terminait le vendredi par un examen final et que la suivante débutait dès le lundi de l'autre semaine avant que les résultats de la session précédente ne soient connus. Il n'en demeure pas moins que la personne en question a échoué trois cours de comptabilité sans qu'un responsable du programme n'intervienne.

En conséquence, la Commission recommande au Collège de porter une attention particulière au respect des préalables dans ses programmes conduisant à une attestation d'études collégiales.

Selon le rapport, la charge de travail est jugée conforme aux exigences des cours de l'enseignement collégial donnés dans un contexte de formation intensive. Les professeurs estiment quant à eux qu'elle était plus lourde au dernier trimestre tandis que les quatre diplômés interrogés par le Collège ont des opinions assez contradictoires sur le sujet.

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 principales méthodes pédagogiques utilisées étaient l'exposé magistral, le tutorat et le travail en équipe. Souvent, l'exposé magistral était suivi d'exercices pratiques, par exemple en comptabilité. La taille du groupe a favorisé une approche d'enseignement quasi individualisée, mais elle a représenté en contrepartie un obstacle non négligeable au développement d'une dynamique de groupe, peut-être à cause des intérêts différents des participants. Les professeurs ont donné plusieurs exemples de leur réel souci d'adapter leur enseignement aux caractéristiques d'un groupe hétérogène. Les méthodes utilisées permettaient de s'adapter aux caractéristiques des élèves tout en respectant les objectifs du programme. Que ce soit en faisant un usage abondant des exemples concrets ou en sachant utiliser l'expérience des élèves, les professeurs de marketing et de finance, par exemple, ont su soutenir leur intérêt.

Les services d'aide aux élèves du Collège étaient peu disponibles au cours de l'été. Les étudiants ont cependant pu bénéficier de la collaboration de l'aide pédagogique individuel qui était responsable de l'accueil et de l'encadrement. De plus, les professeurs ont su suppléer aux autres services en adoptant une approche personnalisée. La disponibilité des professeurs en dehors des heures de classe a été adéquate.

Les méthodes pédagogiques et l'encadrement personnalisé représentent des points forts de la mise en oeuvre 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; les ressources matérielles et financières affectées au programme.

Tous les professeurs du programme enseignaient également à l'enseignement ordinaire en 1995-1996. Ils possédaient les qualifications requises et plusieurs avaient déjà enseigné à la formation continue. Ce sont des professeurs dynamiques et attentifs aux besoins des élèves.

Il n'y a pas de politique d'évaluation des enseignants ni de pratiques institutionnelles en cette matière. Les professeurs bénéficient des mesures de perfectionnement puisqu'ils enseignent tous à l'enseignement ordinaire.

Les problèmes de ressources informatiques décrits à l'évaluation du DEC sont les mêmes à l'AEC avec une difficulté de plus, soit l'accès limité pour les élèves aux laboratoires en dehors des heures de classe au cours de l'été.

En conséquence, la Commission recommande au Collège d'investir de façon urgente dans les ressources informatiques et d'établir des mécanismes permettant l'utilisation élargie des laboratoires – que les cours se donnent ou non en été – pour la prestation des cours et la réalisation du travail personnel des élèves inscrits à la formation continue.

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.

C'est le Centre d'emploi qui se charge du recrutement des élèves parmi les prestataires de l'assurance-emploi qui espèrent réintégrer le marché du travail en se donnant une formation collégiale dispensée de façon intensive. L'admissibilité des candidats recrutés est vérifiée par le Collège. Six des sept élèves qui ont suivi le programme jusqu'à son terme avaient poursuivi des études post-secondaires dont quatre à l'université (deux étaient détenteurs d'une maîtrise). Le dernier avait l'équivalent d'une 5^e secondaire. Il est étonnant que l'on ait offert un programme d'introduction comme *Finance* à certains de ces élèves. La constitution d'un effectif si hétérogène pour suivre une formation intensive suscite également diverses questions. La Commission **suggère** donc au Collège de mettre sur pied des mécanismes permettant de participer au recrutement des candidats et de jouer un rôle plus actif dans la fixation de certains paramètres du programme comme sa durée ou l'ajout de cours pertinents.

La *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIEA) s'applique à la fois à l'enseignement ordinaire et à la formation continue. C'est le Département qui remplit les principales responsabilités découlant de cette politique, notamment l'approbation des plans de cours. Les professeurs affirment que les cours et les examens donnés à la formation

continue sont équivalents à ceux dispensés à l'enseignement ordinaire même s'ils sont adaptés aux caractéristiques des élèves adultes.

La Commission a procédé à l'analyse des plans de cours et des instruments d'évaluation des cours *Comptabilité I* et *Fiscalité I*. Le plan de cours de *Comptabilité I* détaille bien les objectifs à atteindre, les instruments d'évaluation sont adéquats et la note de passage témoigne de l'atteinte des objectifs. Les stratégies pédagogiques pourraient toutefois être plus variées et certaines exigences auraient avantage à être rehaussées. Le plan de cours de *Fiscalité I* présente de façon détaillée la matière, explique clairement le travail de session et comprend une bonne bibliographie. Les instruments d'évaluation permettent de couvrir adéquatement les objectifs prévus aux *Cahiers de l'enseignement collégial* et tout indique que l'étudiant qui a suivi ce cours en a atteint les objectifs visés.

La Commission estime que l'application de la PIEA est adéquate et que les plans de cours ainsi que les instruments d'évaluation sont de qualité.

Les taux de réussite des cours ont varié de 66 % (*Comptabilité I*) à 100 % (*Initiation au droit des affaires*). Après la première session, il n'y a jamais eu plus d'un échec à un cours.

Sept élèves ont obtenu leur attestation d'études collégiales alors que six d'entre eux seulement remplissaient la condition de base, soit d'avoir réussi tous les cours du programme. La Commission a constaté qu'une personne a obtenu l'AEC avec six unités sur vingt-deux.

Elle recommande en conséquence au Collège de revoir sa procédure de contrôle précédant la délivrance des diplômes afin qu'une telle situation ne puisse se reproduire.

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.

C'est le Département de techniques administratives qui désigne le professeur chargé de la coordination des programmes dispensés à temps plein dans les domaines qui le concernent. L'aide pédagogique individuel joue également un rôle important tout au long de la mise en oeuvre du programme. La Commission estime que l'intégration des activités de la formation continue aux activités régulières de l'enseignement ordinaire par le biais du département porteur est susceptible de favoriser l'établissement d'une vision commune du programme et le respect des politiques du Collège. C'est pourquoi elle croit que la gestion représente un point fort du programme.

Le Collège a noté un hiatus entre les attentes élevées des élèves et les objectifs plutôt généraux du programme que l'on peut imputer à une information déficiente donnée par le Centre d'emploi. L'information diffusée par l'aide pédagogique individuel et les professeurs paraît plus réaliste, mais les élèves en ont pris connaissance une fois inscrits au programme. La Commission invite le Collège à examiner l'hypothèse d'organiser une rencontre d'information avant que les élèves ne s'engagent formellement dans le programme.

Conclusion

La Commission reconnaît la qualité de la mise en oeuvre du programme *Finance* conduisant à l'AEC dispensé par le Collège Ahuntsic. En effet, le programme a été bien organisé et géré par le responsable du Département de techniques administratives. La cohérence s'appuie sur une explicitation des liens entre les objectifs des cours et ceux du programme. Les méthodes pédagogiques utilisées, en particulier les efforts d'adaptation des enseignants aux caractéristiques des élèves, et l'encadrement des élèves caractérisé par une approche personnalisée témoignent de la compétence et de la motivation des professeurs enseignant à la formation continue.

La Commission a identifié trois problèmes majeurs relatifs au respect des préalables, à la faiblesse des outils informatiques et à la délivrance d'une attestation d'études collégiales à une personne qui n'avait pas rempli les conditions requises. Elle a de plus suggéré des voies d'amélioration concernant les liens avec le marché du travail et avec les organismes gouvernementaux commanditaires.

Les suites de l'évaluation

En réponse au rapport préliminaire qu'elle lui a adressé, le Collège a informé la Commission des actions déjà réalisées ou qu'il entend conduire pour améliorer la mise en oeuvre de ses programmes. Voici les principales actions :

Programme : DEC en Techniques administratives

- Le Collège a procédé à l'installation d'un serveur et de nouveaux ordinateurs plus performants pour le laboratoire de Techniques administratives. De plus, l'acquisition de logiciels rendus disponibles progressivement depuis le début de la session d'hiver 1998 se poursuivra.

Le Collège précise également que conformément à sa politique et à sa pratique en matière de gestion des programmes, les résultats des évaluations institutionnelles servent de déclencheurs et de critères pour l'établissement des priorités d'investissement. Cela permet de mieux répondre aux exigences pédagogiques des programmes.

- Dans le cadre du suivi de l'évaluation, le Département de techniques administratives examinera l'impact du taux d'échec des cours *Comptabilité I* et *Calcul différentiel et intégral I* sur la persévérance dans le programme. Le cas échéant, il prendra les moyens requis pour augmenter la diplomation. Selon le Collège, la réussite scolaire constitue l'une des orientations prioritaires du Plan d'action et de développement 1997-2000. Il soutiendra les mesures qui seront prises par les départements touchés.

Programme : AEC en Finance

- Le Collège reconnaît qu'il y a eu une erreur technique dans le cas de la délivrance d'une attestation d'études collégiales à une personne qui n'y avait pas droit. Il a depuis pris les mesures pour éliminer les possibilités de telles erreurs.

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 dans le présent rapport.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Jacques L'Écuyer, président