Rapport d'évaluation

Évaluation des programmes
Techniques administratives (410.12)
conduisant au diplôme d'études collégiales (dec)
et
Gestion financière informatisée (903.55)
menant à l'attestation d'études collégiales (AEC)

au Cégep de Granby Haute-Yamaska

Mai 1998

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec

Introduction

L'évaluation des programmes *Techniques administratives (410.12)* et *Gestion financière informatisée* (903.55) conduisant respectivement au DEC et à l'AEC au Cégep de Granby Haute-Yamaska 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 Cégep de Granby Haute-Yamaska a transmis à la Commission le rapport d'autoévaluation de l'AEC, le 25 avril 1997 et celui du DEC, le 18 juin 1997. Un comité, composé de quatre membres et présidé par une commissaire, a analysé ces rapports et effectué une visite au Cégep de Granby Haute-Yamaska, les 12 et 13 novembre 1997[2].

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, les professeurs et des élèves et des diplômés[3] des deux programmes.

---

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^me^ Marthe-Andrée Cloutier, conseillère en gestion de carrière à la Confédération des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec, M^me^ Johanne Charland, conseillère pédagogique au Cégep du Vieux Montréal et M. André Leclerc, professeur au Département de techniques administratives du Cégep de Trois-Rivières. Une agente de recherche de la Commission, M^me^ Hélène L'Heureux, agissait à titre de secrétaire.

3. Le genre masculin est utilisé comme générique sans préjugé quant au sexe des personnes.

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.

Évaluation du programme *Techniques administratives* (410.12)

Principales caractéristiques du programme

Le Cégep de Granby Haute-Yamaska accueille un peu plus de 1500 élèves à l'enseignement ordinaire, dont environ 45 % sont inscrits aux programmes du secteur technique.

Le programme *Techniques administratives* est offert depuis 1971. L'effectif du programme est d'environ 175 élèves, ce qui correspond à 26 % de l'effectif total du secteur technique. De 1991 à 1995, le nombre de nouveaux inscrits a connu une diminution constante, passant de 89 à 38 élèves, mais en 1996, on note que le nombre d'inscriptions a considérablement augmenté par rapport à l'année précédente, puisqu'il s'établissait à 62. À l'origine, l'option *Personnel* était offerte, mais en 1976, le Collège a décidé d'offrir l'option *Finance* afin de mieux répondre aux besoins du marché du travail.

L'équipe enseignante est composée de quatorze professeurs. Dix d'entre eux donnent les cours d'administration et les quatre autres assurent la formation en mathématique et en informatique. La discipline *Économique* est rattachée au Département d'administration.

Le Cégep a adopté son projet éducatif en juin 1997. Ce projet, incidemment appelé la *Pensée par projets*, est pour le Cégep un moyen privilégié *pour nourrir la passion d'apprendre, de vivre ensemble et de réussir*. D'ailleurs, afin d'actualiser sa mission, le Collège se sert de son projet comme axe intégrateur de ses activités. Quant au Département de techniques administratives, il s'est approprié le projet qui fait désormais partie intégrante de la mise en oeuvre du programme, plusieurs projets étant déjà en cours de réalisation. Il est à souligner que le Département avait pris soin d'associer les élèves à l'étape d'appropriation du projet et que ceux-ci y avaient participé en grand nombre.

La démarche institutionnelle d'évaluation

La démarche d'évaluation du programme *Techniques administratives* s'est déroulée au moment où la *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* (PIEP) du Collège était soumise à la consultation. Le Collège a donc profité de l'occasion pour mettre à l'épreuve certains aspects de cette nouvelle politique. Ce faisant, à la fin de l'opération, il a pu apporter les correctifs qui s'imposaient.

Le devis a été élaboré à l'automne 1996. Il a dû être réajusté à plusieurs reprises pour tenir compte de divers événements (mouvement de contestation, grève du zèle), sans compter qu'a priori, les enseignants jugeaient le processus inutile. Ils tenaient toutefois à rendre justice à leur programme et à témoigner de sa valeur. Au début, tous les enseignants avaient été assignés d'office au projet, mais cette formule ne s'est pas révélée efficace. Le volontariat a donc été rétabli en février 1997 et un comité formé d'un noyau ferme de cinq enseignants a alors participé à l'appréciation des données et à la validation du rapport. Les autres enseignants se sont joints à leurs collègues de façon épisodique.

C'est la Directrice des études qui a animé la démarche, assistée de la secrétaire à la Direction des études ainsi que de la conseillère en mesure et évaluation qui a joué un rôle conseil auprès de toutes ces personnes.

Les enseignants, regroupés en équipes de deux, se sont chargés de la collecte des données à partir des instruments élaborés par la conseillère en mesure et évaluation. Les données ainsi recueillies ont été analysées par le comité, ce qui a mené à la rédaction d'un document de travail. La validation de ce rapport préliminaire a suscité la participation de plusieurs acteurs : représentants des entreprises, sortants, enseignants des disciplines contributives et de la formation générale, aides pédagogiques individuels, gestionnaires. Ces rencontres ont permis d'approfondir la réflexion et de compléter le rapport, qui a par la suite été approuvé par la Commission des études et le Conseil d'administration.

Le rapport du Cégep de Granby Haute-Yamaska a été rédigé de façon transparente. Il est le fruit de la réflexion de toutes les personnes qui sont associées de près ou de loin à la mise en oeuvre du programme. Tous les aspects ont été analysés en profondeur. Cette analyse a amené le Collège à envisager des actions destinées à améliorer les lacunes constatées. À l'occasion de la visite, un plan d'actions élaboré conjointement par la direction du Collège et l'équipe programme a été déposé.

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 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.

La région de Granby compte environ 350 petites et moyennes entreprises, oeuvrant principalement dans le secteur manufacturier. Depuis longtemps, le Cégep de Granby Haute-Yamaska s'est donné comme mission de contribuer au développement de la région et au bien-être de la communauté par la formation qu'il donne. Pour remplir sa mission, le Cégep a notamment initié la création d'un Centre affilié de production manufacturière auquel se sont associées les commissions scolaires et l'Université de Sherbrooke et mis sur pied un Centre de services aux entreprises. Ce désir de former une main-d'oeuvre capable de satisfaire le plus possible aux besoins locaux est largement partagé par le Département de techniques administratives.

Avant 1990, les ajustements au programme ont été apportés sur la base de rétroactions de la part des entreprises. En 1990, au moment de la révision officielle du programme, on s'est basé sur les besoins exprimés dans le rapport provincial sur les orientations à donner au programme pour actualiser ce dernier. Le Collège compte beaucoup sur l'information recueillie au cours des rencontres avec les superviseurs de stages pour apporter des modifications au programme. De façon plus particulière, les rapports des stagiaires et des superviseurs sont scrupuleusement analysés et l'information est compilée pour éclairer les choix à faire, notamment en ce qui concerne les logiciels plus fréquemment utilisés dans les entreprises. En outre, les enseignants maintiennent des liens formels et informels avec le marché du travail. Certains d'entre eux sont membres de la Chambre de commerce et d'autres appartiennent à diverses associations ou aux ordres professionnels liés au domaine.

À ces moyens traditionnels permettant de s'assurer de l'adéquation entre la formation offerte et les besoins du marché du travail, s'ajoute l'existence d'une table de concertation éducation-industrie à laquelle siègent des représentants de huit secteurs d'activité économique. Cette table est non

seulement très active, mais constitue une source de rétroaction inestimable pour suivre l'évolution du marché. En outre, un sondage effectué en août 1997 auprès des 350 entreprises de la région, et portant sur la pénurie de main-d'oeuvre et les besoins de perfectionnement, a permis de produire un portrait assez précis de la formation souhaitée.

Par ailleurs, il faut souligner qu'à la lumière de l'information recueillie au fil des ans, le Collège a ajouté plusieurs objectifs locaux aux objectifs ministériels du tronc commun et de l'option *Finance*, dans le but de mieux répondre aux besoins du marché de l'emploi.

À la suite de toutes ces consultations, il est apparu que l'option *Finance* répondait adéquatement aux besoins du marché du travail, tant sur le plan des habiletés techniques que sur le plan de la formation de base et du savoir-être qu'elle permet de développer. Les trois représentants d'entreprise à qui le rapport d'autoévaluation du Collège a été soumis pour validation ont d'ailleurs confirmé que le programme a su s'ajuster aux besoins des entreprises et évoluer en fonction d'elles.

Un sondage maison couvrant les années 1992 à 1994 a permis de constater que le taux de placement des élèves est très satisfaisant. En effet, 85,3 % d'entre eux occupent un emploi lié à leur formation. Il faut toutefois noter que ce taux décrit la situation des diplômés plusieurs années après la fin des études. À cet égard, 96,6 % des élèves interrogés se disent satisfaits de leur emploi et 100 % expriment leur satisfaction pour la formation reçue. Toujours selon le même sondage, une proportion de 47 % des élèves poursuivent leurs études à l'université. Le Collège disposant de peu d'information sur ce sujet, des projets sont à l'étude pour mettre au point un mécanisme de collecte de données.

À la lumière de ce qui précède, la Commission conclut que le Cégep de Granby Haute-Yamaska est à l'écoute des employeurs et qu'il a su développer les mécanismes lui permettant d'obtenir l'information nécessaire pour ajuster la formation offerte aux besoins du marché du travail.

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.

L'analyse d'une grille de correspondance entre les activités d'apprentissage et les objectifs ministériels et locaux du programme, incluant ceux de l'option, révèle la présence de plusieurs de ces objectifs dans la plupart des cours de la formation spécifique, sans toutefois en déterminer l'importance. Quant à la formation générale propre, une validation auprès des enseignants a révélé que leurs cours contribuent davantage à l'atteinte des objectifs développés localement. La rencontre au Cégep a d'ailleurs permis de constater que, bien que les groupes d'élèves soient hétérogènes, des efforts d'adaptation au programme *Techniques administratives* ont été consentis en français, en philosophie et en anglais.

Depuis deux ans, les enseignants d'administration se réunissent à l'occasion de rencontres formelles pour discuter des plans de cours, des méthodes pédagogiques et pour développer une vision commune du programme. Grâce à de nombreuses rencontres individuelles, une étroite collaboration s'est établie au fil des ans avec les enseignants des disciplines contributives sans toutefois que cela se traduise par des rencontres officielles. Bien que des réunions soient prévues en vertu de l'existence du comité programme dont il sera question plus loin, les professeurs d'administration et ceux de la formation générale se sont surtout rencontrés sur une base informelle. Les enseignants rencontrés ont toutefois exprimé le souhait de formaliser les échanges d'information et ont fait part de quelques efforts consentis dans cette optique.

Même si le *Descripteur de programme* produit par le Département contient une liste des qualités et habiletés recherchées par les employeurs, les moyens d'atteindre ces compétences générales n'ont pas fait l'objet d'une analyse poussée comme cela a été le cas pour les objectifs du programme. Les enseignants rencontrés ont toutefois affirmé travailler à l'atteinte de ces compétences au moyen de différentes activités comme le *Projet de fin d'études* (méthode et minutie), les cours *Représentation commerciale* (maturité et entregent), *Management* (relations interpersonnelles) et *Supervision des ressources humaines* (entrevues d'emploi où l'élève joue autant le rôle de l'intervieweur que de la personne interviewée). Les enseignants de la formation générale affirment également contribuer au développement de la personnalité par l'éveil à la culture en français, la sensibilisation à l'éthique des affaires en philosophie ou le développement de l'autonomie par la gestion d'un projet en éducation physique. Toutefois, outre le fait que le Collège envisage l'adoption d'un code d'éthique destiné à créer une culture de l'effort et de la discipline, il n'existe aucune mesure formelle ou concertée permettant de s'assurer du développement ou de l'atteinte des compétences générales. La Commission invite donc le Collège à s'assurer que ces compétences soient intégrées au profil de sortie actuellement en élaboration, qu'en concertation tous les

intervenants déterminent les activités d'apprentissage qui permettront de les atteindre et que les élèves soient sensibilisés à l'importance de ces compétences.

De façon globale, l'agencement des cours dans le programme est adéquat et favorise l'intégration régulière des connaissances acquises. On constate la présence de cinq cours à caractère plus intégrateur dans les deux dernières sessions. Des préalables ont en outre été ajoutés aux préalables ministériels pour le stage ainsi que pour le cours *Systèmes d'informations administratives* qui joue un rôle intégrateur de l'outil informatique. Il envisage également de reporter le cours *Formation à l'entrepreneurship* de la 2e session à la 4e pour en faire aussi un cours intégrateur. Les discussions sur le sujet se poursuivent car ce cours est optionnel et ce ne sont pas tous les élèves qui le suivent.

Le questionnaire utilisé pour connaître l'opinion des élèves sur la charge de travail n'a pas permis de quantifier l'information au regard de chaque cours. C'est une évaluation générale qui a été obtenue. Ainsi, 65,1 % des élèves estiment que la charge de travail est normale et 26,1 % d'entre eux la jugent élevée. Les élèves rencontrés s'estiment bien informés sur les exigences et la charge de travail. Ils ont également mentionné que celle-ci était beaucoup plus grande pendant les deux dernières sessions qu'au cours des quatre premières. Ils ont toutefois ajouté qu'il leur était facile de négocier avec leurs enseignants pour obtenir une meilleure répartition des travaux et des examens. L'intensité de la formation donnée au cours des deux dernières sessions est liée aux changements qui ont été apportés à la prestation de l'enseignement (théorie et laboratoire) dans les cours *Projets de fin d'études* (8 sem. 0-8-0, 7 sem. 0-4-2), *Fiscalité* (7 sem. 4-4-5, 2 sem. 2-2-2) et *Stage* (3 sem. de 40 h). Les élèves participent intensément à toutes les activités, notamment au *Service impôt* auquel chacun d'eux consacre sa semaine de relâche. Les enseignants consacrent également beaucoup de temps et d'énergie à la tenue de ces activités. En outre, tous les professeurs d'administration qui donnent des cours dans lesquels il y a des applications informatiques et pour lesquels quatre heures d'enseignement sont prévues ont plutôt choisi de fractionner les groupes en deux et de doubler le nombre d'heures consacrées à l'enseignement. La Commission souligne le grand dévouement des enseignants qui souscrivent bénévolement à tous les changements dans l'organisation de l'enseignement même s'ils entraînent une augmentation de la charge de travail.

La valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement

Trois sous-critères permettent d'apprécier la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des élèves : l'adéquation des méthodes pédagogiques et leur adaptation aux caractéristiques des élèves; les services de conseil, de soutien et de suivi, les mesures de dépistage ainsi que les mesures

d'accueil et d'intégration permettant d'améliorer la réussite des élèves et la disponibilité des professeurs.

Les méthodes pédagogiques sont variées, dynamiques et adaptées aux objectifs du programme (histoires de cas, jeux de rôles, exercices à l'ordinateur, conférenciers, visites industrielles). Quelques innovations pédagogiques méritent d'être soulignées. En *Management*, cours qui vise la mise en pratique des notions de gestion, les élèves prennent part à une session intensive de formation d'une durée d'une semaine pendant laquelle ils vivent différentes mises en situation pour apprendre à gérer le stress, les conflits, etc. En *Fiscalité*, le *Service impôt* dont il a déjà été question (40 heures non comptabilisées) permet, avec l'aide des caisses populaires, de rejoindre 700 contribuables de la région (le nombre a déjà atteint 3000) qui autrement auraient de la difficulté à obtenir pareil service en raison de leur situation financière ou de leur état de santé. Cette activité est très importante pour le Collège car elle lui permet de faire sa marque comme organisme de service à la communauté. Finalement, le *Projet de fin d'études* consiste à simuler une journée de travail de huit heures pendant huit semaines consécutives. Quant à l'outil informatique, il est intégré à la formation dès la 1re session. Les élèves se disent d'ailleurs satisfaits des méthodes pédagogiques, qu'ils jugent variées et stimulantes parce qu'elles permettent des applications concrètes.

Outre les mesures institutionnelles d'aide et de soutien (cours d'appoint, tutorat, centres d'aide à l'apprentissage en français, en mathématique, etc.), le Département propose à ses élèves un ensemble de mesures d'aide à l'apprentissage : incubateur pédagogique en *Comptabilité I* (encadrement individuel et de groupe), mini-laboratoire d'informatique, etc. Des périodes d'études avec présence obligatoire d'enseignants du Département (incluant ceux de mathématique) sont inscrites à l'horaire de tous les élèves de 1re, 2e et 3e année. De plus, on procède actuellement à l'expérimentation de la tenue d'examens de reprise. Une bonne collaboration existe entre le responsable du programme et les responsables des services d'aide et de soutien. Les élèves se disent bien informés de l'existence de ces mesures et 100 % des étudiants interrogés considèrent adéquate l'aide reçue lorsqu'ils ont éprouvé des difficultés. Toutes ces mesures semblent avoir donné des résultats puisque, à la deuxième session, les taux de passage sont plus élevés que dans les autres collèges du SRAM[4].

C'est dans une proportion de 92 % que les élèves considèrent que la disponibilité des enseignants répond de façon satisfaisante à leurs besoins d'aide et d'encadrement. Ils se disent d'ailleurs bien

4. Service régional d'admission du Montréal métropolitain.

informés de cette disponibilité qui équivaut en moyenne à seize heures par semaine. Outre le fait d'afficher leur horaire et d'y indiquer les périodes de disponibilité, les enseignants donnent leur numéro de téléphone personnel. Sept enseignants sur quatorze affirment être *très souvent ou assez souvent consultés*.

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.

L'équipe enseignante est composée de professeurs qualifiés dont le nombre moyen d'années d'expérience reconnues en enseignement est d'un peu plus de dix-huit ans. Cette équipe jouit d'une bonne formation dans les disciplines concernées et en pédagogie. Six enseignants ont une expérience pertinente du marché du travail et tous entretiennent des liens avec le marché du travail, principalement grâce aux stages. Unanimement, les élèves rencontrés ont dit beaucoup aimer leurs professeurs et apprécier leur engagement professionnel.

La répartition des tâches se fait selon deux principes : allouer la meilleure ressource possible pour chacun des cours et assurer une rotation, tout d'abord dans la spécialité puis dans les cours de base. Les discussions sont faites en Département et les décisions doivent faire consensus. Le tout se déroule dans un climat de bonne entente.

Le Collège n'a pas encore défini le programme d'évaluation des enseignements prévu dans sa *Politique de gestion des ressources humaines*. Toutefois, le Département avait adopté en décembre 1991 sa propre politique d'évaluation des enseignements qui lui permet de recueillir l'opinion des élèves sur les enseignements, les méthodes, les outils, etc., et qui permet surtout à l'enseignant de se réajuster au besoin. Tous les enseignants sont satisfaits de cette politique et souhaitent la conserver.

Au regard du perfectionnement, la Commission souligne les efforts importants consentis sur une base personnelle par les enseignants pour mettre leurs connaissances à jour, plus particulièrement dans le domaine de l'informatique. D'une façon générale, l'effectif enseignant a bénéficié de mesures de perfectionnement pédagogique et disciplinaire mais souhaiterait avoir davantage accès à de la formation sur mesure pour satisfaire à des besoins précis et selon des modalités qui lui conviennent.

Au moment de l'évaluation, la *Politique de perfectionnement* du Collège était en révision. La Politique révisée a été adoptée en juin 1997, et les changements apportés devraient permettre de satisfaire aux demandes des enseignants. Pour ce qui est des conditions d'encadrement des nouveaux enseignants, elles sont adéquates, toute l'équipe enseignante étant mise à contribution pour apporter son soutien d'une façon ou d'une autre.

Les ressources matérielles à la disposition des élèves permettent de donner une formation de qualité. Le rapport faisait toutefois état d'un problème lié à l'organisation des lieux, et à cet égard, une action était envisagée. Au moment de la visite, la Direction a informé la Commission qu'elle avait donné suite à cette intention et que d'autres acquisitions étaient prévues pour 1998, ce qui devrait contribuer à améliorer la situation. La Commission souligne que le Département a su faire preuve d'initiative et qu'il ne compte pas uniquement sur le financement venant du Collège pour combler ses besoins (achat de logiciels, d'équipement informatique, etc.), mais qu'il puise à même les revenus des activités qu'il organise, comme le *Service impôt*, pour y arriver.

L'efficacité du programme

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

Les mesures de recrutement des élèves organisées par le Collège sont nombreuses et adéquates : visite des écoles secondaires publiques et privées, journées «portes ouvertes», bulletin d'information distribué dans les écoles secondaires, participation à des salons régionaux, etc. De son côté, le Département a produit ses propres outils promotionnels : deux vidéos, description du programme pour la page Web du Collège, etc. Les conditions d'admission en vigueur sont celles du *Règlement sur le régime des études collégiales*. Les enseignants rencontrés ont mentionné avoir constaté cette année une amélioration de l'effectif qu'ils attribuent à la hausse des conditions générales d'admission au collégial. De leur côté, les élèves rencontrés ont dit avoir choisi le Cégep de Granby Haute-Yamaska après avoir entendu les commentaires élogieux de parents ou d'amis ou en raison de l'intérêt suscité à l'occasion de la journée «portes ouvertes». La Commission a d'ailleurs pu constater au cours de la visite l'esprit d'appartenance qu'ont développé les élèves rencontrés de même que leur satisfaction et leur fierté à l'égard de leur programme qu'ils n'hésiteraient pas à recommander à leur tour.

L'examen de tous les plans de cours par le Collège a permis de constater que la *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* est généralement respectée. Globalement, les modes et instruments d'évaluation permettent de mesurer adéquatement l'atteinte des objectifs d'apprentissage. À cet égard, le Collège a mentionné avoir l'intention d'expérimenter avec les enseignants de *Techniques administratives* la grille d'autoévaluation des plans de cours conçue pour l'évaluation de la formation générale. Les élèves se disent en général satisfaits de l'équité de l'évaluation de leurs apprentissages. De son côté, la Commission a procédé à l'analyse des plans de cours et des modes et instruments d'évaluation des cours *Comptabilité II* et *Marketing*. Pour *Comptabilité II*, on constate que le plan de cours (commun aux deux enseignants) est rédigé de façon claire et précise, qu'il comprend tous les éléments pertinents et que la matière enseignée couvre tous les objectifs. En outre, les instruments d'évaluation utilisés permettent de mesurer adéquatement et équitablement l'atteinte des objectifs. Quant à *Marketing*, le plan de cours est de qualité et les modes d'évaluation présentent une bonne variété. Toutefois, une meilleure annonce des moments d'évaluation et plus de précisions sur les objectifs spécifiques d'apprentissage serait souhaitable. L'élève qui réussit ce cours atteint sans nul doute les objectifs énoncés dans les *Cahiers de l'enseignement collégial*.

En règle générale, les taux de réussite aux cours de la formation générale sont égaux ou supérieurs à ceux de l'ensemble des collèges du SRAM. Toutefois, en Mathématique, ils sont très bas tout comme dans les collèges du SRAM. En formation spécifique, douze cours présentent des taux plus élevés que le SRAM et seulement deux cours ont des taux un peu moins élevés. Le Collège attribue cette situation à l'excellence des mesures d'encadrement dont il a été question précédemment. En outre, un certain nombre d'enseignants ont recours aux prétests, mesure qui n'est pas étrangère à la hausse des taux de réussite.

Assez curieusement, malgré des taux de réussite aux cours aussi élevés, les taux de diplomation dans la durée prévue sont plutôt faibles. Pour 1991, 1992 et 1993, ils s'établissaient respectivement à 19 %, 13 % et 11 % pour les élèves de la cohorte A[5]. Le Collège est conscient de cette situation qu'il attribue à plusieurs facteurs : mauvaise orientation, existence d'une seule option, arrêt de la formation en raison du cheminement personnel (responsabilités parentales, emploi décroché, etc.). En outre, en 1992 et 1993, un grand nombre d'élèves ont été inscrits en *Techniques administratives* alors qu'ils suivaient la session d'accueil et d'intégration. Ils n'ont donc pu d'aucune façon terminer leurs études dans la durée prévue, ce qui contribue à expliquer les si faibles

5. Élèves inscrits pour la première fois au collégial.

taux de diplomation. Malgré ces explications, la Commission invite le Collège à analyser en profondeur la question du cheminement scolaire et à prendre, selon les besoins, des moyens supplémentaires pour augmenter la diplomation.

Le stage, d'une durée de trois semaines, s'effectue à la sixième session. Il est précédé d'une étape «préstage» qui consiste pour l'élève à chercher un milieu de stage, à le négocier avec l'employeur et à définir, en collaboration avec ce dernier et avec l'enseignant, un plan de stage qui corresponde aux objectifs du cours. Ce qui caractérise cette étape, c'est que la méthode de recherche de stage s'apparente à une méthode de recherche dynamique d'emploi par laquelle l'élève doit «se vendre» auprès d'éventuels employeurs. De façon globale, les élèves se disent satisfaits des stages et plus particulièrement de la préparation et de l'encadrement reçus. L'analyse par la Commission de la documentation relative au stage révèle que le document remis aux élèves en définit clairement les objectifs et en décrit bien les exigences. Les activités d'apprentissage sont diversifiées et permettent d'atteindre les objectifs du stage. Quant aux modes d'évaluation, ils sont variés et connus des élèves. Il y a correspondance entre les objectifs visés par le stage, les activités d'évaluation et les critères d'évaluation. Le rapport d'évaluation préparé par le superviseur en entreprise pourrait toutefois reposer sur des critères plus objectifs et témoigner davantage des compétences techniques de l'élève. Enfin, la Commission souligne la qualité de la coordination des stages et de l'encadrement des élèves, assumés respectivement par un professeur-coordonnateur et par des professeurs-tuteurs.

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.

À la suite d'une entente entre le Collège et le Syndicat des enseignants, un comité de programme a été mis en place. Toutefois, même si la structure existe, elle ne fonctionne pas nécessairement comme prévu. Depuis deux ans, les échanges entre les enseignants d'administration ont été formalisés ce qui leur a permis de développer une vision commune du programme. Toutefois, c'est uniquement à l'occasion de rencontres individuelles que le responsable du programme collabore avec les représentants des disciplines contributives et de la formation générale propre, pour mieux adapter ces cours aux besoins du programme. Des efforts restent donc à faire en ce sens, mais le Département compte bien y arriver petit à petit. À cet égard, différentes formules sont envisagées et devraient être mises à l'essai d'ici la fin de l'année. La visite a permis de constater que tous les

enseignants ont le désir de trouver la formule qui leur permettra de partager une même vision du programme. Chaque département est d'ailleurs soutenu dans ses démarches par la Commission des études où siègent tous les responsables de programme ainsi que les représentants de la formation générale et des disciplines contributives. La Commission invite le Collège à poursuivre ses efforts en vue de l'implantation de l'approche programme.

Les élèves rencontrés se sont dits suffisamment bien informés. Au moment de l'évaluation, les élèves obtenaient de l'information sur le programme à l'occasion de la journée «portes ouvertes» et par la suite, des renseignements plus particuliers étaient transmis aux élèves de 1re année à l'intérieur de chacun des cours. Toutefois, depuis septembre 1996, les élèves se voient remettre un document contenant toute l'information pertinente, le *Descripteur de programme*, et depuis septembre 1997, l'enseignant responsable du cours *Initiation à l'organisation en entreprise* est chargé de renseigner les élèves sur les objectifs et les activités d'apprentissage.

Conclusion

La Commission reconnaît la qualité de la mise en oeuvre du programme conduisant au DEC en *Techniques administratives* au Cégep de Granby Haute-Yamaska.

Cette qualité repose d'abord et avant tout sur le fait que tous les aspects du programme sont axés sur la réussite de l'élève. De façon plus particulière, soulignons les liens étroits qui existent avec les représentants du marché du travail, notamment grâce à la table éducation-industrie, la séquence de cours qui permet l'atteinte des objectifs de formation grâce à une progression constante des activités d'apprentissage, des méthodes pédagogiques dynamiques, originales et surtout axées sur la mise en pratique des connaissances acquises ainsi que des mesures de soutien et d'encadrement variées et adéquates. À cela s'ajoutent une équipe enseignante compétente, disponible, innovatrice et passionnée, des ressources matérielles adéquates et une structure de gestion qui devrait confirmer à court terme l'établissement des relations fructueuses entre tous les intervenants du programme.

Tous ces éléments combinés concourent à faire du programme *Techniques administratives* un programme de qualité dont la mise en oeuvre pourrait inspirer d'autres établissements.

Évaluation du programme *Gestion financière informatisée (903.55)* conduisant à l'AEC

Principales caractéristiques du programme

Le Cégep de Granby Haute-Yamaska accueille environ 350 élèves à la formation continue, dont une soixantaine dans les programmes du secteur *Techniques administratives*.

Le programme *Gestion financière informatisée (GFI)* est offert depuis 1989. Ce programme est d'une durée de 1305 heures réparties sur 52 semaines. Le groupe qui a fait l'objet de l'évaluation était le neuvième. Vingt et une personnes étaient inscrites au programme.

L'équipe enseignante est constituée de treize personnes dont onze sont des chargés de cours, une est engagée à temps partiel et une autre s'est vue confier une charge annuelle d'enseignement à la formation continue.

La constance de la demande de main-d'oeuvre qualifiée dans ce domaine semble confirmée puisqu'au moment de la visite, une dixième cohorte avait déjà entrepris la formation et que le Cégep envisageait la constitution d'une onzième en janvier 1998.

Outre ce programme, le Collège a aussi donné à temps complet dans le champ des *Techniques administratives,* les programmes *Gestion industrielle, Gestion intégrale de la qualité* et *Gestion des approvisionnements.* Le taux de diplomation a varié entre 58 % et 94 %. De plus, le Collège a offert à temps partiel les programmes *Finance* et *Conseils financiers*.

La démarche institutionnelle d'évaluation

La démarche d'autoévaluation s'est déroulée en quatre étapes : identification du projet, planification, réalisation et évaluation proprement dite. Les travaux ont commencé en septembre 1996 pour se terminer en mars 1997. Ils ont entraîné la mobilisation et la participation active de plusieurs personnes au sein du comité d'évaluation : le directeur du Service de formation aux adultes et aux entreprises (SFAE), le conseiller pédagogique responsable du secteur temps plein, la conseillère responsable de l'aide pédagogique aux étudiants et de l'encadrement pédagogique des enseignants, la conseillère responsable des stages et une enseignante considérée comme personne-ressource pour

le programme GFI. La conseillère en mesure et évaluation du Collège était responsable de guider leur démarche. La principale difficulté éprouvée au cours de l'opération a été de regrouper les enseignants de façon régulière compte tenu de leurs obligations individuelles. Pour contourner cette difficulté, l'enseignante à temps plein a assuré le suivi auprès d'eux.

La collecte des données a été effectuée auprès des enseignants, des élèves inscrits au programme, des sortants et des diplômés des cinq dernières cohortes. Le Service de gestion pédagogique a également été mis à contribution. L'appréciation et la validation des données et les actions envisagées sont le reflet d'un consensus au sein de tous les membres du comité. Le document a par la suite été validé par la Direction des études, puis par la Commission des études et finalement par le Conseil d'administration.

Le rapport est d'une qualité exceptionnelle. Il a été rédigé de façon transparente. Le comité a procédé à une collecte exhaustive des données ainsi qu'à leur analyse approfondie. Les actions envisagées sont le fruit d'une réflexion ayant permis d'identifier des moyens concrets et réalistes permettant d'apporter de réelles améliorations à la mise en oeuvre du programme. À cet égard, un calendrier de mise en oeuvre des actions envisagées a été déposé par le Collège à l'occasion de la visite de la Commission.

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 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.

Afin de s'assurer de l'adéquation de la formation offerte avec les besoins du marché du travail, le Collège dispose de nombreuses sources d'information : rapports produits par les employeurs qui accueillent des stagiaires, études de besoins effectuées par les enseignants du Département de TAD, données provenant du Centre de service aux entreprises créé par le Collège, etc. En outre, des

membres du personnel enseignant siègent à la table de concertation éducation-industrie ainsi qu'à la table de concertation travail et la plupart sont membres de différents organismes et comités de planification des besoins en matière de formation de la main-d'oeuvre. Enfin, le mode de financement du programme, en vertu duquel plusieurs partenaires (selon le cas, SQDM, DRHC, CSST, SAAQ, FIMO et MEQ[6]) se retrouvent à une même table, contribue à assurer une meilleure adéquation grâce à l'excellent esprit de collaboration qui s'est développé entre ces organismes et le Collège. Il en sera davantage question un peu plus loin.

En réponse au questionnaire d'évaluation des stagiaires de la cohorte à l'étude, quinze employeurs sur dix-huit ont jugé que la formation était complète et adéquate. Plusieurs ont exprimé leur satisfaction au regard de la maîtrise des logiciels de gestion, de l'autonomie manifestée par les élèves et de leur capacité de s'intégrer au milieu du travail.

Les taux de placement sont très intéressants. En effet, trente-sept des cinquante diplômés rejoints occupent actuellement un emploi et pour trente d'entre eux, il s'agit d'un emploi relié au domaine de la gestion financière. De façon plus particulière, 85 % des répondants de la cohorte évaluée occupent un emploi et pour 82 % d'entre eux, il s'agit d'un emploi relié au domaine. Ne disposant pas d'un mécanisme formel de relance de ses diplômés, le Collège entend travailler en collaboration avec la SQDM à l'élaboration d'un questionnaire de relance qui serait systématiquement transmis aux diplômés six mois après la fin de leur formation.

À la lumière de ce qui précède, la Commission estime que le Collège dispose de sources d'information adéquates sur le marché du travail lui permettant de s'assurer que la formation qu'il donne est adaptée aux besoins des employeurs

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.

---

6. Société québécoise de développement de la main-d'oeuvre, Développement des ressources humaines Canada, Commission de la santé et de la sécurité au travail, Société d'assurance-auto du Québec, Fonds d'investissement de la main-d'oeuvre, ministère de l'Éducation.

La vérification exhaustive du lien entre les objectifs du plan cadre et ceux des plans de cours a permis de constater que l'ensemble des objectifs du programme étaient couverts, à des degrés divers, par les activités d'apprentissage. En effet, vingt et un des vingt-quatre cours présentent une adéquation élevée avec les objectifs et trois d'entre eux vont même au-delà des exigences. Seuls certains objectifs liés à trois cours n'ont pas été réalisés, ce qui amène le Collège à envisager trois pistes d'amélioration (introduction du logiciel Doctor Tax, réorientation du *Projet de fin d'études* vers l'analyse financière à la lumière d'études de marché, et remplacement du cours *Interrelations dans le monde professionnel* par le cours *Communication, leadership et direction*) pour favoriser une atteinte plus complète des objectifs.

La Commission constate l'absence d'objectifs liés au développement des compétences générales de savoir-être (sens des responsabilité, esprit d'initiative, etc.) pourtant importantes aux yeux des employeurs. Les enseignants rencontrés ont toutefois affirmé que des efforts individuels étaient faits dans ce sens à l'intérieur des cours. Étant donné que le Collège entend augmenter l'employabilité de ses élèves, la Commission l'invite à préciser de façon plus formelle les compétences générales visées et à identifier les activités pédagogiques qui permettront de les atteindre.

L'ordonnancement des cours est adéquat et respecte le caractère progressif du programme. D'ailleurs, unanimement, les élèves se sont dits d'avis que la séquence des cours respectait une progression du niveau de difficulté. Aux cours déterminés par le ministre, le Collège a ajouté deux activités d'apprentissage. La première, non créditée et d'une durée de trente heures, est présentée sous forme de tutorat et d'autodidactie. Elle constitue une préparation à la recherche de stage et a pour but d'augmenter les chances d'employabilité. La deuxième, d'une durée de dix heures, est axée sur la sensibilisation à l'entrepreneurship. Cette activité est facultative. Afin d'augmenter la cohérence du programme, le Collège envisage de donner le cours *Droit des affaires* avant *Comptabilité II* pour permettre aux élèves de mieux saisir les impacts légaux associés à la comptabilité des corporations. Actuellement, lorsque des changements sont envisagés, le Département de techniques administratives est consulté pour vérifier que l'ensemble du programme reste cohérent. Dans cette même optique, le Collège entend instaurer une étape d'évaluation et de validation du logigramme, par le conseiller pédagogique et les enseignants de la dernière cohorte, avant le démarrage de toute nouvelle cohorte. La Commission note que la formule de comité de programme existe au SFAE mais que le mode de fonctionnement est à parfaire.

Les exigences propres aux activités d'apprentissage sont établies clairement et elles se reflètent dans les plans de cours. Les élèves sont informés dès le début des cours de l'ampleur de la charge de

travail. Globalement, ils jugent celle-ci adéquate. De leur côté, les enseignants se disent prêts à faire des ajustements (reporter une échéance, jumeler des travaux dans des cours connexes, etc.) lorsque les élèves s'estiment surchargés.

La valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement

Trois sous-critères permettent d'apprécier la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des élèves : l'adéquation des méthodes pédagogiques et leur adaptation aux caractéristiques des élèves; les services de conseil, de soutien et de suivi, les mesures de dépistage ainsi que les mesures d'accueil et d'intégration permettant d'améliorer la réussite des élèves; la disponibilité des professeurs.

Les méthodes pédagogiques utilisées sont adaptées aux objectifs poursuivis et elles tiennent compte des caractéristiques et du vécu des élèves. Les enseignants donnent donc moins de cours magistraux et favorisent les études de cas, les simulations, les débats. À cet égard, 82 % des répondants estiment que les méthodes pédagogiques sont pertinentes et suffisamment diversifiées. Les élèves rencontrés ont dit apprécier particulièrement le fait que leurs enseignants donnent des exemples concrets en lien avec le marché du travail. Afin de favoriser la maîtrise de l'outil informatique, la Commission estime que le Collège aurait avantage à intégrer autant que possible des applications informatiques dans tous les cours qui s'y prêtent.

Les mesures d'aide et de soutien sont nombreuses et adéquates (tutorat, dépistage, plan d'intervention individualisé, counseling individuel, suivi à l'apprentissage pour le développement de méthodes de travail intellectuel, etc.). Une journée d'accueil, à laquelle participent des enseignants et d'anciens élèves, est prévue au début de chaque programme pour permettre aux élèves de se familiariser avec leur nouveau milieu de vie, pour leur faire connaître les services à leur disposition et pour leur permettre de se connaître. Les élèves interrogés par le Collège établissent unanimement un lien entre leur persévérance dans le programme, leur réussite et l'aide reçue.

Outre la disponibilité officielle d'une enseignante ayant un statut temps plein année, la Commission note la grande disponibilité démontrée par les autres professeurs qui enseignent à la leçon. Les élèves sont satisfaits de cette disponibilité et ils en sont bien informés dans les plans de cours, qui contiennent notamment les coordonnées personnelles des enseignants.

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 enseignants possèdent des expériences de travail, des formations diversifiées et des connaissances de la clientèle adulte en situation de formation intense qui contribuent à l'atteinte des objectifs du programme. Ils sont recrutés à partir de critères d'embauche qui garantissent leur compétence. Le fait que plusieurs d'entre eux enseignent en GFI depuis un certain nombre d'années contribue à la qualité de la formation. Au cours de sa visite, la Commission a pu constater que toute l'équipe enseignante partageait une même vision de l'éducation axée sur la qualité de la relation avec l'élève. Les élèves rencontrés considèrent d'ailleurs que leurs professeurs sont excellents. Les enseignants quant à eux ont fait part d'un sentiment d'isolement en lien avec la précarité de leur emploi. Il ne s'agit pas là d'une situation exceptionnelle. Le Collège fait d'ailleurs tous les efforts nécessaires pour assurer une certaine stabilité à ses enseignants, notamment par le choix du mode de financement du programme et en leur confiant la responsabilité de cours dans d'autres programmes pour leur assurer une charge d'enseignement complète. Malgré cette situation, la Commission note l'engagement des enseignants envers la réussite de leurs élèves.

Tous les enseignants estiment essentielle l'évaluation de la démarche d'enseignement par les élèves. Ils se disent satisfaits des outils à leur disposition. Quant à l'encadrement et au soutien pédagogique, ils sont assurés adéquatement par des activités d'accueil et d'intégration avec les conseillers pédagogiques, par la formule de compagnonnage avec des enseignants expérimentés, par des rencontres en comité de programme et par des entrevues individuelles à la suite des évaluations. En guise de perfectionnement, des activités thématiques ont été proposées à l'ensemble des enseignants : rédaction d'un plan de cours, gestion des conflits en classe, évaluation des apprentissages, etc. Plusieurs d'entre eux en ont bénéficié et souhaitent que d'autres activités du même genre soient encore organisées. Selon le rapport, sans recevoir d'aide financière du Collège, plusieurs des enseignants sont en processus de formation continue en vue d'élargir leurs compétences professionnelles ou pédagogiques.

Le personnel enseignant de même que les élèves ont accès à l'ensemble des ressources matérielles du Collège. Celles-ci sont suffisantes et adéquates pour assurer une formation de qualité. Les élèves en sont très satisfaits. Quant aux enseignants, ils ont exprimé de l'insatisfaction au regard du matériel

informatique à leur disposition. Les acquisitions récentes et à venir du Collège devraient permettre de corriger la situation.

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.

En collaboration avec les organismes partenaires précédemment mentionnés, le Collège a adopté des mesures de recrutement et de sélection qui permettent de former des effectifs motivés et capables de réussir. Après avoir fait l'annonce du démarrage d'un programme dans les médias locaux et auprès des organismes commanditaires, le Collège procède à l'analyse du dossier scolaire des candidats pour s'assurer que ces personnes satisfont aux exigences du RREC et du programme. Par la suite, des rencontres d'information sont organisées à l'intention des personnes admissibles afin de leur fournir davantage d'information sur le programme (contenu, exigences, modes de financement, etc.) et de vérifier leur orientation. Les dossiers sont finalement transmis aux organismes commanditaires qui, à leur tour, se chargent d'identifier les candidats qui satisfont à leurs propres critères de sélection. De l'avis des enseignants rencontrés, les élèves recrutés sont très motivés et exigeants envers eux-mêmes. Certains enseignants ont constaté que depuis l'adoption de la formule de financement mixte, les groupes présentent une plus grande capacité de réussite.

Le Collège a mis en place des mécanismes permettant de s'assurer de l'application de sa *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages*. D'une manière générale, les modes et les instruments d'évaluation des apprentissages permettent d'évaluer adéquatement l'atteinte des objectifs associés aux activités d'apprentissage. L'analyse par la Commission des deux cours choisis par le Collège, *Comptabilité I* et *Projet de fin d'études III* (stage), a permis de constater que les plans de cours sont rédigés de façon claire et précise et qu'ils contiennent toute l'information nécessaire. Tous les objectifs sont couverts. Dans les deux cas, les modes et instruments d'évaluation sont de qualité et devraient permettre de vérifier l'atteinte des objectifs des cours. La documentation révèle également que la formule des stages est bien gérée et que les élèves bénéficient d'un encadrement adéquat. Rappelons que ceux-ci bénéficient d'une activité d'apprentissage destinée à les préparer à la recherche de stage.

La Commission constate des taux élevés de réussite aux cours. En effet, pour la cohorte 1993-1994, le taux de réussite le plus faible a été de 73 % et pour les cohortes 1994-1995 et 1995-1996, les taux de réussite n'ont jamais été inférieurs à 80 %. Cette efficacité est sans doute liée à la qualité des mesures de sélection et à l'excellence des mesures d'encadrement en combinaison avec la pédagogie de la réussite privilégiée par le Cégep. Malgré des taux de réussite aussi élevés, les taux de diplomation de ces mêmes cohortes, dans la période maximale d'observation, sont un peu faibles : 65 %, 83 % et 71 %. Le Cégep explique cette situation par l'obligation pour l'élève de réussir les préalables absolus. En effet, un échec à l'un de ces cours signifie l'exclusion du programme. L'action envisagée par le Collège de mettre en place des mécanismes de dépistage des élèves en difficulté devrait permettre d'améliorer la situation.

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.

Les rôles et les responsabilités des différents intervenants dans la gestion du programme sont clairement définis. Il règne un bon climat de travail et les relations entre la direction, le personnel enseignant et les élèves sont bonnes et reflètent la qualité de la communication établie entre tous. Le programme présente une structure souple permettant d'apporter facilement et rapidement les ajustements nécessaires. Les conseillers responsables travaillent ardemment à l'implantation de l'approche programme.

C'est toutefois par la constitution de *groupes mixtes,* subventionnés par plus d'un organisme commanditaire, que se distingue l'approche de gestion préconisée par le Cégep de Granby Haute-Yamaska. Cette formule est rendue possible grâce à l'excellente collaboration établie avec les commanditaires. Elle présente plusieurs avantages. Tout d'abord, elle permet au Cégep de démarrer plus rapidement un plus grand nombre de programmes de formation. Ce faisant, un plus grand nombre de personnes peuvent entreprendre leur formation sans avoir à attendre qu'un groupe spécifiquement SQDM ou DRHC soit formé. Deuxièmement, en augmentant le financement, il devient possible d'offrir de meilleures garanties d'emploi au personnel enseignant et ainsi d'assurer une certaine stabilité au programme. Finalement, cette augmentation des revenus permet au Collège d'améliorer les mesures d'encadrement des élèves par la mise en place d'une formule de tutorat rémunéré dont bénéficient par ricochet les enseignants. Par cette méthode innovatrice de gérer le

programme, le Collège fait la démonstration d'une des façons par lesquelles il entend remplir sa mission d'aide à la communauté.

Par ailleurs, les élèves sont bien informés des exigences, des objectifs, du contenu et de l'organisation du programme au cours de la rencontre d'information préalable à la sélection des candidats. En outre, au cours de la journée d'accueil, chaque personne se voit remettre un *Guide de l'étudiant* contenant l'ensemble des données pertinentes à la compréhension du programme. La présence à cette rencontre d'élèves d'anciennes cohortes qui viennent témoigner de leur expérience est très appréciée.

Conclusion

La Commission reconnaît la qualité de la mise en oeuvre du programme *Gestion financière informatisée* menant à une attestation d'études collégiales au Cégep de Granby Haute-Yamaska.

Cette qualité repose d'abord et avant tout, comme c'est le cas pour le programme menant au DEC, sur le fait que tous les aspects du programme sont axés sur la réussite de l'élève. De façon plus particulière, soulignons les liens étroits qui existent avec les représentants du marché du travail, le caractère progressif de la formation, les méthodes pédagogiques variées et adaptées au vécu des élèves et les nombreuses mesures de soutien et d'encadrement, plus particulièrement la formule de tutorat. À tout cela s'ajoutent une équipe enseignante compétente, dévouée et disponible ainsi que des ressources matérielles adéquates. Mais ce qui fait l'originalité de ce programme et contribue à son efficacité, c'est surtout sa structure de gestion basée sur la constitution de groupes mixtes qui permet au Collège de satisfaire adéquatement aux besoins du milieu, tant du côté des entreprises, des organismes commanditaires, des enseignants que des élèves.

Tous ces éléments combinés concourent à faire du programme *Gestion financière informatisée* un programme de qualité dont la mise en oeuvre pourrait inspirer d'autres établissements.

Les suites de l'évaluation

Le Collège se dit en accord avec le diagnostic posé par la Commission. Il l'informe des actions déjà entreprises à la suite de l'autoévaluation.

Programme *Techniques administratives*

- Le développement des compétences générales sera pris en considération dans les travaux de définition des profils de sortie actuellement en cours.

- Le cours *Formation à l'entrepreneurship* a été déplacé comme prévu à la 4e session afin de jouer davantage son rôle intégrateur.

- Le prochain plan de cours de *Marketing* sera plus précis et plus complet notamment au regard des moments d'évaluation et des objectifs d'apprentissage.

- Le Cégep entreprendra une réflexion en profondeur sur les faibles taux de diplomation dans la durée prévue afin d'en cerner les causes et de trouver les moyens appropriés pour les améliorer.

Programme *Gestion financière informatisée*

- Un questionnaire de relance a été élaboré conjointement avec Emploi Québec (anciennement la SQDM) pour recueillir des données sur l'ensemble des étudiants, indépendamment du mode de financement.

- Afin de favoriser une atteinte plus complète des objectifs de formation, l'apprentissage du logiciel Doctor Tax a été introduit dans la formation, le *Projet de fin d'études* a été réorienté vers l'analyse financière et le cours *Interrelations dans le monde professionnel* a été remplacé comme prévu par le cours *Communication, leadership et direction*.

- Le Collège travaille actuellement sur le profil du diplômé en tenant compte des compétences générales de savoir-être qui pourraient être développées dans chacun des cours.

- Le cours *Droit des affaires* est dorénavant donné avant *Comptabilité II* afin de permettre aux élèves de mieux saisir les impacts légaux liés à la comptabilité des corporations.

- Le fonctionnement des comités de programmes a été amélioré. Les chargés de cours qui y siègent reçoivent dorénavant une compensation financière.

- L'intégration d'applications informatiques a débuté dans deux cours du programme.

- Comme cela était prévu dans le rapport, de nouveaux outils informatiques ont été mis à la disposition des enseignants, afin de combler les insatisfactions.

La Commission estime que ces actions contribueront à améliorer la qualité déjà reconnue de la mise en oeuvre des programmes *Techniques administratives* et *Gestion financière informatisée* au Cégep de Granby–Haute-Yamaska.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Jacques L'Écuyer, président