

Rapport d'évaluation

**Évaluation des programmes
Techniques administratives (410.12)
conduisant au diplôme d'études
collégiales (DEC)
et
Conseils financiers (901.39)
conduisant à l'attestation d'études
collégiales (AEC)**

au Collège de Valleyfield

Juin 1998

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Introduction

L'évaluation des programmes *Techniques administratives* (410.12) et *Conseils financiers* (901.39) conduisant respectivement au DEC et à l'AEC au Collège de Valleyfield 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 de Valleyfield a transmis les rapports d'autoévaluation des programmes à la Commission le 18 novembre 1997, alors qu'ils étaient attendus en mai. La Commission considère que ce retard est regrettable, notamment parce qu'il soulève des questions d'équité à l'égard des collèges qui ont transmis leur rapport dans les délais prévus. Un comité, composé de quatre membres et présidé par un commissaire a analysé ces rapports et effectué une visite au Collège de Valleyfield, les 15 et 16 décembre 1997².

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

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

2. Outre le commissaire, M. Louis Roy, qui en assumait la présidence, le comité regroupait M. Reynald Deraspe, directeur, Centre d'études collégiales des Îles-de-la-Madeleine, M^{me} Charlaïne Lafleur, enseignante, Campus Notre-Dame-de-Foy et M^{me} Lyne Sachs, CA, directrice des ressources humaines, Caron, Bélanger, Ernst & Young. 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.

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. La Commission formule des commentaires, des suggestions et des recommandations susceptibles de contribuer à l'amélioration de l'un ou l'autre aspect du programme.

Évaluation du programme *Techniques administratives* conduisant au DEC

Principales caractéristiques du programme

Le Collège de Valleyfield accueille environ 2000 élèves à l'enseignement ordinaire, dont un peu plus de 45 % dans les programmes du secteur technique. Il offre le programme *Techniques administratives* depuis sa création, soit en 1968.

Depuis l'automne 1991, l'effectif du programme connaît une légère croissance, passant de 261 à 270 à l'automne 1996. Année après année, cet effectif représente environ 30 % de l'effectif du secteur technique. Le Collège offre trois options : *Finance*, *Marketing* et *Gestion*. Durant la période observée, c'est l'option *Finance* qui regroupe la majorité des élèves de troisième année (29 à l'automne 1995 et 36 à l'automne 1996). Les deux autres ont connu des fluctuations plus importantes avant de regrouper des effectifs similaires depuis deux ans (marketing : 16 et gestion : 17 en 1996).

L'équipe enseignante comprend onze professeurs du domaine des techniques administratives et treize professeurs rattachés aux disciplines contributives, soit six en mathématique, cinq en sciences économiques et deux en informatique. Le nombre élevé d'enseignants dans les disciplines contributives s'explique par la pratique d'intégrer les élèves de techniques administratives dans des groupes hétérogènes.

Le Collège veut consolider ses acquis en techniques administratives et il compte bientôt implanter le régime «*Alternance travail-études*» (ATE) déjà expérimenté avec succès dans six autres programmes qu'il dispense. Il envisage également d'offrir des attestations d'études collégiales adaptées aux besoins de la région qu'il dessert.

La démarche institutionnelle d'évaluation

Le Collège a réussi à mener à bien l'évaluation malgré une grève des élèves et un boycott des professeurs. Le rapport d'autoévaluation déposé à la Commission à la mi-novembre 1997 est complet et transparent. La consultation menée auprès des professeurs et des élèves du programme a permis de colliger l'information demandée. Les professeurs et la direction endossent les conclu-

sions du rapport. Les données du Service de placement donnent un certain feed-back des diplômés. La lacune principale vient de l'absence de consultation des employeurs.

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 quelques liens formels avec le marché du travail, en particulier par le biais de l'organisation des stages en marketing et en gestion. Les employeurs évaluent les stagiaires et donnent leur perception de l'organisation des stages. Les professeurs peuvent ainsi suivre sommairement l'évolution des entreprises du milieu. De plus, le Service de formation continue réalise un travail d'analyse des besoins qui représente une source d'information pertinente sur la nature et le niveau de la formation recherchée par les entreprises et les personnes en emploi dans la région. Quelques enseignants font de la formation continue en entreprise. Enfin, les contacts informels entretenus par les professeurs avec les entreprises permettent également d'obtenir des perceptions sur la formation donnée par le Collège de Valleyfield. Ces divers contacts ont par exemple permis de déceler chez les employeurs une méconnaissance des fonctions auxquelles prépare le programme, en particulier l'option *Gestion*. Le Collège a ainsi décidé de valoriser davantage l'aspect entrepreneurship dans cette option.

Ces quelques contacts formels et informels permettent de conclure que le Collège est assez bien branché sur son milieu. Il lui reste cependant à systématiser davantage ses liens avec le marché du travail comme il se propose d'ailleurs de le faire. En conséquence, la Commission **suggère** au Collège d'entretenir des liens plus systématiques avec les employeurs de sa région afin notamment de valider le choix des options qu'il offre et d'assurer les meilleures conditions possibles au démarrage de la formule «*Alternance travail-études*».

Les professeurs du Département de techniques administratives ont préparé pour chaque option le canevas de l'épreuve synthèse de programme en s'appuyant dans chaque cas sur le profil du diplômé. La Commission encourage le Collège à mettre la dernière main à ces travaux en consultant des représentants du marché du travail, en particulier les entreprises qui accueillent des stagiaires.

On note que la moitié des finissants des trois dernières années ont choisi de poursuivre leurs études à l'université ou au collégial. Le taux de placement de ceux qui se destinaient à l'emploi est excellent, près de 100 %, quoique près du quart d'entre eux occupaient un emploi non relié.

La cohérence du programme

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

Le Collège est en mesure de bien établir les liens entre les contenus de cours et les objectifs du programme. La démarche, validée auprès des enseignants, a permis de constater que les objectifs du programme sont couverts de façon adéquate.

La Commission note quelques initiatives intéressantes dans les cours de formation générale propre, par exemple en anglais, avec la rédaction d'un curriculum vitae et la préparation à l'entrevue d'embauche, et en français, avec le choix de thèmes rattachés à l'administration, l'insistance sur le travail en équipe et la communication écrite et orale.

Le Collège a également effectué des choix de cours pertinents dans les trois options du programme.

La séquence de cours comprend des préalables maison qui sont justifiés et respectés. Les cours de la première année visent à favoriser l'acquisition des connaissances de base et le développement d'une méthode de travail appliquée au domaine de l'administration. La deuxième année est centrée sur le développement d'une vision globale de la gestion et de la planification des entreprises. Enfin, la troisième année permet l'approfondissement du champ de compétence particulier à l'option choisie. De fait, la logique d'enchaînement des cours représente un point fort du programme.

Selon l'enquête réalisée auprès des élèves du programme et selon les témoignages entendus, la charge de travail est généralement moins élevée que prévue en première année tandis qu'elle se rapproche de la pondération prévue en deuxième et qu'elle est plus élevée que prévue en troisième

année. Compte tenu des résultats de l'enquête, la Commission invite le Collège à augmenter la charge de travail en première année. Il y a peut-être un lien entre la faible charge de travail et les taux d'échec élevés de certains cours de première année comme on le verra au chapitre traitant de l'efficacité du programme.

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.

Le Collège a procédé à une très bonne analyse de ses pratiques pédagogiques en utilisant une typologie des méthodes pédagogiques inspirée des travaux de Prigent⁴ basée sur trois dimensions (exposés, discussion-travail en équipe et apprentissages individuels) et en appréciant le choix des méthodes selon le trimestre. Cela dénote bien le souci du Collège d'adapter les méthodes pédagogiques à la progression des apprentissages. Il en ressort que les méthodes sont variées, plus particulièrement en troisième année avec les simulations et les études de cas, et que les exposés formels et informels ressortent comme les méthodes les plus largement utilisées. C'est en dernière année que la dimension apprentissage individuel devient plus présente.

Le Collège remarque qu'il y aurait lieu de faire un effort d'intégration de l'outil informatique dans l'ensemble des cours du programme, en mettant la priorité sur ceux de deuxième année. Les observations de la Commission confirment d'ailleurs celles du Collège. En conséquence, la Commission **suggère** au Collège d'intégrer davantage l'outil informatique dans les cours du programme qui s'y prêtent.

Le Collège de Valleyfield a une longue tradition dans le domaine des mesures de conseil et de soutien aux élèves en difficulté. Le Collège dispose de plusieurs mesures institutionnelles comme le dépistage des étudiants à risque avant même leur entrée dans un programme. En première année, le Collège procède à une évaluation de mi-session pour les élèves du premier trimestre. On cherche à déceler les problèmes de fonctionnement qui se manifestent souvent lors des premières semaines de cours : absences, retards dans la remise des travaux, lacunes sur le plan de la méthode de travail, manque

4. Richard Prigent, *La préparation d'un plan de cours*, École polytechnique de Montréal, 1990.

de connaissances préalables pour suivre un cours, comportements perturbateurs, etc. Les professeurs utilisent une fiche d'observation et on a administré aux élèves le questionnaire *Résultats plus*. À l'automne 1995, 24 étudiants de Techniques administratives ont été identifiés comme présentant des difficultés d'apprentissage et ils ont été référés aux ressources appropriées. Le Collège entend dorénavant privilégier des projets ciblés de dépistage et de suivi des cas problématiques.

Le Département ne pilote actuellement aucun projet en matière de dépistage et de suivi des cas problèmes. Les professeurs rencontrés estimaient que beaucoup d'élèves de la cohorte actuelle (automne 1997) présentaient des difficultés d'apprentissage et ils prévoyaient en conséquence des taux d'échec très élevés. La Commission croit qu'il y a là matière à projet spécifique et elle **suggère** au Collège de mandater le Département de techniques administratives afin qu'il élabore et réalise un projet de soutien des élèves à risque de première année. Une telle initiative devrait avoir un effet positif sur la réussite des cours et du programme.

Les centres d'aide en français et en mathématiques ont accueilli plus d'une vingtaine d'élèves du programme en 1995-1996 et ils ont contribué à maintenir certains d'entre eux en techniques administratives. Le centre d'aide en mathématiques, ouvert à l'automne 1995, ne suffit pas à la demande des élèves du programme parce qu'il n'y a pas un nombre suffisant de tuteurs issus du programme, en particulier pour le cours *Complément de mathématique*. La Commission souligne le travail de ces centres d'aide qui permet à plusieurs élèves de persévérer dans le programme et elle l'encourage à mettre l'accent sur le recrutement de tuteurs motivés.

Le Collège n'a pas de politique encadrant la disponibilité des professeurs. De façon générale, l'enquête menée auprès des élèves indique que les professeurs sont disponibles. La disponibilité collective des professeurs des cours *Comptabilité I* et *Comptabilité II* est notamment à souligner, les élèves pouvant rencontrer l'un ou l'autre professeur présent à son bureau. Cependant, il y a lieu de croire que plusieurs élèves qui auraient besoin d'un encadrement personnalisé pour augmenter leurs chances de réussite ne s'en prévalent malheureusement pas, surtout en première année. Ainsi, selon l'enquête du Collège, à peu près aucun élève n'a senti le besoin de consulter son professeur en dehors des heures de classe dans les cours *Initiation à l'organisation de l'entreprise*, *Entrepreneurship* et *Introduction à l'informatique de gestion*, tous des cours de première année. Il y a sans doute un effort particulier à faire pour amener les élèves de première année à consulter leurs professeurs en dehors des heures de classe. Cela pourrait avoir un effet positif sur la persistance dans le programme. En l'absence de politique formelle, la pratique répandue veut que les professeurs affichent leur horaire de cours et de disponibilité à la porte de leur bureau et en

informent leurs élèves au début de leur cours. Lors de la visite, la Commission a constaté que plusieurs professeurs n'affichaient pas leur horaire et elle **suggère** en conséquence au Collège de s'assurer que les horaires de disponibilité soient connus des élèves.

L'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières

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

Les professeurs sont qualifiés et ils possèdent une solide expérience en enseignement, jumelée à des expériences professionnelles extra-scolaires pertinentes. Ils étaient 24 à dispenser les cours de la formation spécifique en 1995-1996, soit en onze techniques administratives et treize dans les disciplines contributives.

La répartition des tâches d'enseignement se fait en tenant compte de l'ancienneté, des champs de compétence et de l'équilibre des tâches entre enseignants. La majorité des enseignants de techniques administratives ont un profil de généralistes qui les rend aptes à donner la plupart des cours du tronc commun. Les cours spécialisés de troisième année reviennent aux professeurs qui ont les qualifications nécessaires pour les donner. On remarque également que les compétences des nouveaux enseignants sont pleinement mises à contribution et ceux-ci se disent satisfaits de leurs tâches d'enseignement.

La Commission note quelques initiatives individuelles en matière d'évaluation de l'enseignement, mais il n'y a pas de règle départementale en cette matière. En mars 1996, le Collège de Valleyfield a adopté sa *Politique de gestion des ressources humaines*. Celle-ci sera implantée de façon graduelle, en particulier les volets insertion professionnelle et évaluation. La Commission invite le Collège à planter rapidement les volets «insertion professionnelle» et «évaluation de l'enseignement» de sa politique.

Les professeurs de la formation spécifique ont suivi plusieurs activités de perfectionnement, la plupart fort pertinentes. La Commission remarque en particulier le souci de plusieurs professeurs de se mettre à jour dans le domaine de l'informatique.

Si les professeurs sont prêts à intégrer davantage l'outil informatique dans les cours qui le nécessitent, l'équipement disponible pour les élèves de techniques administratives est plutôt désuet et ne supporte

pas les nouvelles versions des logiciels. Le rapport du Collège fait état d'une «situation de crise en cette matière». Le Collège a réagi en mettant sur pied un groupe de travail qui analyse la situation en vue de proposer sous peu les mesures requises pour corriger la situation.

La Commission recommande au Collège de tout mettre en oeuvre pour se doter de l'équipement informatique requis afin d'intégrer l'outil informatique dans les cours du programme qui le nécessitent.

À l'exception de cette lacune en matière d'équipement informatique, le Collège dispose de ressources matérielles enviables. C'est le cas du regroupement physique des bureaux de professeurs qui permet notamment la disponibilité collective des professeurs de comptabilité. Quelques babillards situés dans le corridor permettent par exemple d'afficher les corrigés des examens ou la description d'emplois disponibles. De plus, dans le même environnement, on note la présence d'un local dédié au programme *Techniques administratives*. Ce local sert de centre de documentation et de lieu de rencontre pour les élèves. Comme il est situé à proximité des bureaux des professeurs, il favorise les contacts entre ces derniers et les élèves du programme. C'est une bonne façon de consolider l'appartenance au programme. Cet aménagement physique et l'usage qui en est fait représentent un atout de la mise en oeuvre du programme.

L'efficacité du programme

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

Les démarches de recrutement comprennent des rencontres annuelles statutaires avec les conseillers en orientation des écoles secondaires de la région, des rencontres de groupes d'étudiants de 5^e secondaire auxquelles participent des professeurs de *Techniques administratives*, la diffusion de documents promotionnels et des journées portes ouvertes au Collège.

Les étudiants admis dans le programme doivent avoir une moyenne générale de 65 % ainsi qu'une cote finale de 60 %. Ceux qui ne remplissent pas ces deux conditions sont inscrits à la session d'accueil et d'intégration. Le Collège affirme que les étudiants admis en *Techniques administratives* ont une bonne chance de réussite puisque leur moyenne est souvent supérieure à celle des élèves du SRAM qui s'inscrivent dans le même programme.

L'application de la politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA) a connu des variations depuis quelques années. Ainsi, tous les plans de cours ont été analysés en 1995 afin d'en vérifier la conformité à la PIEA. Depuis ce temps, seuls les cas problèmes sont examinés. Le Département de techniques administratives, par le biais du coordonnateur, s'assure que tous les plans de cours comprennent une copie à jour des règles départementales en matière d'évaluation des apprentissages. Il n'y a cependant pas de vérification systématique de l'application de la PIEA par les professeurs (article 5.3.2 de la PIEA). De plus, le Département ne rend pas compte annuellement à la Direction des études de l'application de la PIEA ainsi que des règles départementales (article 5.3.6). La Direction des études ne prend plus les mesures requises pour s'assurer que les modalités d'évaluation inscrites dans les plans de cours soient conformes à la PIEA (article 5.5.8). Celle-ci reconnaît qu'il y a eu un relâchement dans l'application de la politique et elle entend corriger la situation. La Commission *suggère* au Collège de prendre les moyens requis pour appliquer de façon rigoureuse sa PIEA, notamment en veillant à ce que la Direction des études et le Département de techniques administratives exercent pleinement leurs responsabilités.

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 professeurs utilisent un plan de cours commun qui est très détaillé et qui comprend tous les éléments pertinents. Les instruments d'évaluation sont très pertinents, les examens sont exhaustifs et demandent un effort important chez les étudiants. Le plan de cours de *Marketing* présente de façon détaillée la matière à couvrir mais il contient une liste d'objectifs très sommaire. Les objectifs n'étant pas suffisamment explicités, les élèves ne sont pas en mesure de faire tous les liens pertinents entre les apprentissages et les objectifs. Les instruments d'évaluation permettent dans l'ensemble de mesurer l'atteinte des objectifs du cours.

Les taux de réussite des cours de la formation spécifique sont satisfaisants dans la majorité des cas et se comparent à ceux observés dans l'ensemble des collèges associés au SRAM. On note toutefois des taux d'échec élevés dans les cours de comptabilité (taux d'échec pouvant dépasser 40 % et taux plus élevé dans le cours *Comptabilité II* qu'en *Comptabilité I*). Il en est de même dans certains cours de français (taux d'échec pouvant dépasser 50 %), philosophie (taux d'échec de l'ordre de 40 %), anglais langue seconde (taux d'échec pouvant atteindre 50 %) et mathématique (taux d'échec pouvant atteindre 50 %). La Commission croit que l'encadrement fourni par le Centre d'aide en mathématique devrait permettre de réduire le taux d'échec en mathématique. Si l'on réfère plus d'élèves de première année au centre d'aide en français, les taux d'échec observés dans cette

matière pourraient également diminuer. La Commission *suggère* au Collège d'analyser la situation et de prendre les mesures requises pour améliorer la réussite des cours du programme.

La diplomation selon la durée prévue des élèves inscrits pour la première fois à un programme (cohorte A) est inférieure au Collège de Valleyfield par rapport à ce qui est observé dans l'ensemble des cégeps : 12 % (Valleyfield) comparativement à 19 % (cégeps) pour la cohorte A de 1991; 15 % par rapport à 18 % pour celle de 1992 et 10 % par rapport à 19 % pour celle de 1993. La diplomation selon la durée maximale suit une tendance semblable : 26 % (Valleyfield) comparativement à 35 % (cégeps) pour la cohorte de 1991; 29 % en 1992 (Valleyfield et les cégeps) et 16 % par rapport à 23 % pour celle de 1993. La Commission estime que le Collège doit augmenter la persistance et la diplomation dans le programme.

En conséquence, elle recommande au Collège de se doter d'un mécanisme de suivi du cheminement scolaire des élèves afin d'analyser la situation et d'améliorer la diplomation dans le programme.

Les options *Marketing* et *Gestion* offrent un stage de deux semaines qui se déroule entre les trimestres d'automne et d'hiver de la troisième année. C'est l'étudiant qui doit trouver son lieu de stage en utilisant une liste d'entreprises régulièrement mise à jour. Il n'y a pas à proprement parler de banque de stages comprenant des entreprises qui auraient signé avec le Collège un protocole relatif à l'accueil de stagiaires. Les objectifs du stage sont ambitieux compte tenu de la durée du stage et l'atteinte de certains d'entre eux est difficile à évaluer. Les activités d'évaluation sont variées, les objets d'évaluation sont connus des étudiants pour chacune des activités d'évaluation, bien que les plans de cours restent muets sur les critères d'évaluation. Le questionnaire d'évaluation du stagiaire en administration générale que doit remplir le maître de stage collige l'information mais ne prétend à aucune évaluation des connaissances, des compétences et des habiletés de l'étudiant. La fiche d'évaluation du stagiaire en marketing témoigne peu des connaissances et des habiletés du stagiaire, alors que l'échelle d'évaluation laisse place à la subjectivité. Les commentaires recueillis par le Collège auprès des élèves de troisième révèlent certaines insatisfactions notamment sur le nombre de lieux de stage et sur le fait que les objectifs du stage soient peu connus des employeurs. Selon les professeurs, il s'agit davantage d'un stage d'observation plutôt que d'un stage de participation au cours duquel l'élève réaliserait une série de tâches précises. Le Collège veut en conséquence augmenter la durée du stage d'une semaine et il compte offrir l'alternance travail-études au cours des prochaines années. La Commission l'encourage à réaliser ces deux projets et

elle lui recommande de revoir les objectifs, les activités d'apprentissage et les instruments d'évaluation des stages.

L'option *Finance* n'inclut pas de stage. L'étudiant est plutôt amené à réaliser deux projets de fin d'études. Le premier consiste à réaliser une simulation comptable d'une entreprise commerciale, alors que le second exige d'implanter un système comptable informatisé en utilisant les données générées par le premier. Même s'ils comprennent les principaux éléments pertinents, les deux plans de cours sont peu explicites sur les éléments de contenu à couvrir ainsi que sur le temps consacré à chacun. Ils ne font pas mention de l'évaluation formative. Les critères d'évaluation ne sont pas mentionnés dans le *Projet de fin d'études I* et ils sont fournis en vrac pour le *Projet de fin d'études II*. La Commission estime que les étudiants sont toutefois en mesure d'atteindre les principaux objectifs visés par ces deux projets. Elle **suggère** au Collège d'améliorer les plans de cours afin d'en faire de véritables guides pour les élèves.

La gestion du programme

Le dernier critère permet l'appréciation du partage des responsabilités, des communications internes et externes ainsi que de l'approche programme; il permet également d'apprécier les moyens utilisés pour informer les élèves du contenu et des exigences du programme.

Le Collège a adopté un *Plan de développement des programmes d'études* couvrant la période 1996-2001. Dans la foulée de ce plan de développement, le Département a reçu la fiche du programme *Techniques administratives* dont les principaux indicateurs touchent l'évolution de l'effectif, le cheminement scolaire, les ressources humaines et matérielles, le placement et les perspectives de développement. Le Département a été amené à situer les actions prioritaires envisagées pour le programme en fonction de l'un ou l'autre des six axes de développement retenus pour le Collège. Il a avancé l'élaboration d'un cadre pour l'épreuve synthèse de programme et la définition des profils de sortie pour chaque option. Ces travaux se sont toutefois réalisés sans la participation des enseignants associés aux disciplines contributives.

La Commission a en effet observé qu'il n'y a pas de liens formels entre le Département de techniques administratives et les responsables des disciplines contributives et de la formation générale propre. Le Collège a retenu la formule des équipes-programmes pour consolider la collaboration entre les instances touchées par la gestion des programmes. La Commission lui **suggère** de passer rapidement à l'implantation de l'équipe-programme en *Techniques administratives*.

Lorsque l'élève s'inscrit à un programme, le Collège lui remet le *Répertoire des services et programmes*, un document qui décrit les objectifs généraux du programme, les préalables, les perspectives scolaires et professionnelles ainsi que le logigramme du programme. Ce répertoire inclut également le régime pédagogique et les règles d'application locales. Enfin, il comprend la description des cours de la formation générale et celle des divers services du Collège. Un cours de la formation spécifique, *Initiation à l'organisation de l'entreprise* (401-399-90), permet d'informer les élèves sur les objectifs du programme, les activités d'apprentissage et le choix des options. De plus, le coordonnateur, habituellement accompagné d'un finissant et d'un diplômé, rencontre les élèves de deuxième année afin de les informer sur les trois options du programme. Le Collège envisage de recueillir l'opinion des élèves sur l'information qu'il leur transmet. Enfin, il veut produire selon un modèle unique un fascicule de programme qui inclurait l'ensemble de l'information pertinente, notamment la description des cours, l'épreuve synthèse, les stages et le placement. La Commission encourage le Collège à réaliser ces deux projets.

Conclusion

La Commission reconnaît la qualité de la mise en oeuvre du programme conduisant au DEC en *Techniques administratives* au Collège de Valleyfield. La progression des apprentissages est garantie par la séquence de cours, en y incluant les cours choisis dans les différentes options. Le Collège peut compter sur des ressources humaines compétentes qui savent se mettre à jour par des activités de perfectionnement variées. Le programme dispose de ressources matérielles enviabiles, exception faite des ressources informatiques.

Le Collège est en effet confronté à un problème de disponibilité d'équipement informatique adéquat pour favoriser l'intégration de l'outil informatique dans les cours qui le requièrent. La Commission lui a recommandé de corriger rapidement cette lacune. De plus, elle lui a recommandé d'améliorer la diplomation et de revoir l'organisation des stages.

La Commission a également suggéré diverses pistes d'amélioration relatives à la pertinence (entretenir des liens plus systématiques avec le marché du travail), aux méthodes pédagogiques (intégrer davantage l'outil informatique), au soutien des élèves (faire un projet avec les élèves à risque de première année et mieux informer les élèves de la disponibilité des professeurs), à l'efficacité (appliquer de façon plus rigoureuse sa Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages, analyser les causes de la faible réussite de certains cours et améliorer les plans de cours des projets de fin d'études en finance) et à la gestion (implanter rapidement l'équipe programme en *Techniques administratives*).

Évaluation du programme *Conseils financiers* conduisant à l'AEC

Principales caractéristiques du programme

Le Collège de Valleyfield offre le programme *Conseils financiers* depuis 1990. Ce programme a été élaboré de concert avec la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec (FMO) et la Fédération des caisses populaires Desjardins de Québec. Le Collège a surtout offert ce programme à temps partiel à un grand nombre d'employés des caisses populaires de la région (281 inscriptions à l'automne 1995). Il a aussi offert le programme sous forme intensive à temps complet à une reprise, soit du 11 septembre 1995 au 1^{er} mars 1996. À la demande des caisses, le Collège a ajouté au programme habituel le cours *Utilisation des systèmes bureautiques d'usage courant*. Avec cet ajout, le programme comprend onze cours obligatoires que les élèves suivent en trois étapes, les deux premières comprenant chacune cinq cours et la dernière le cours visant à vérifier l'intégration des apprentissages, soit *Conseils en finances personnelles*.

L'équipe enseignante comprenait sept enseignants, soit six chargés de cours et un enseignant à temps complet.

Les perspectives de développement du programme sont limitées car le personnel des caisses visées l'a déjà suivi ou est en voie de le terminer à temps partiel. Le Collège ne croit plus le redonner sous forme intensive. Il songe éventuellement à adapter ce programme pour l'offrir aux autres institutions bancaires.

Outre ce programme, le Collège a aussi donné à temps complet le programme *Gestion financière informatisée* (903.55). Le taux de diplomation a varié entre 27 % et 53 % entre 1993 et 1996. De plus, le Collège a aussi offert à temps partiel les programmes suivants : *Finance* (901.72), *Marketing* (901.92) et *Initiation à l'informatique* (901.73).

La démarche institutionnelle d'évaluation

Le rapport du Collège est complet et transparent. Les professeurs ont été consultés et ils endossent les conclusions du rapport. On a administré un questionnaire auprès des diplômés afin de recueillir leurs perceptions sur les divers aspects de la mise en oeuvre du programme. Le Collège n'a

cependant pas mené de consultation formelle auprès de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest du Québec (FMO) lors de cette évaluation.

Il a aussi évalué le programme offert à temps partiel, mais la Commission s'en tient, comme convenu, au programme donné à temps complet.

La mise en oeuvre du programme

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

La pertinence du programme

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

Le programme *Conseils financiers* a été élaboré à partir d'une formation sur mesure bâtie exclusivement pour les besoins des caisses populaires Desjardins. Il a été modifié pour répondre aux besoins changeants du domaine des conseils financiers. Les compétences à maîtriser sont bien identifiées.

Deux fois par année, la FMO et les cinq collèges de la région de Montréal autorisés à offrir le programme *Conseils financiers* se rencontrent afin d'évaluer le programme et d'y apporter au besoin des modifications. Ainsi, on a modifié un cours et on en a remplacé un autre en 1997.

Le sondage réalisé auprès des diplômés indique qu'il y a dans l'ensemble une bonne adéquation du programme avec les besoins du marché du travail, mais que la formation donnée demeure trop générale et que les contenus des cours devraient être mieux adaptés au travail quotidien du conseiller. Les élèves rencontrées⁵ – elles travaillaient dans une caisse sans toutefois occuper un poste de conseiller financier – auraient aimé que le programme insiste davantage sur le travail quotidien dans

5. Le comité visiteur a rencontré trois étudiantes qui suivaient des cours à temps partiel. Elles ne faisaient pas partie de la cohorte évaluée.

une caisse plutôt que sur les bases conceptuelles ou théoriques soutenant le travail du conseiller. La Commission invite le Collège à adapter plus finement le contenu du programme à l'évolution des fonctions de travail de ces institutions financières.

Les diplômés retournent à leur emploi après avoir terminé le programme. Ils espèrent maintenir leur emploi en attendant d'accéder éventuellement à un poste de conseiller financier.

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 trois objectifs liés aux fonctions de présentation et de vente de services spécialisés, aux connaissances du crédit des particuliers et du crédit hypothécaire ainsi qu'aux habiletés et attitudes associées au rôle de conseiller. Tous les objectifs du programme sont couverts par au moins un cours et chacun des cours contribue à l'atteinte d'au moins un objectif. La Commission a remarqué que des professeurs ne sont pas toujours en mesure de situer la contribution de leur cours par rapport à l'atteinte des objectifs du programme.

Le programme se donne en trois étapes consécutives. Les deux premières, comprenant chacune cinq cours, ont une durée de dix semaines et la dernière, comprenant le cours synthèse, dure trois semaines. La séquence comprend un préalable qui a été respecté. Le Collège a également tenu compte de l'avis des enseignants pour apporter une modification à l'ordre des cours. De façon générale, la séquence suivie favorisait la progression des apprentissages.

D'après les résultats de l'enquête menée auprès des élèves, il ressort que la charge de travail était inférieure à ce qui était attendu dans huit cours sur onze. Selon les étudiants, la charge de travail était raisonnable dans le programme. C'est dans le cours synthèse *Conseils en finances personnelles* que l'écart entre la charge prévue et la charge réalisée est le plus grand. Selon le Collège, l'enseignant a utilisé un volume prévu pour le cours de 30 heures alors que le cours est maintenant de 45 heures et les élèves ont travaillé en équipes durant les heures de cours au lieu de réaliser leurs travaux après les heures de classe. Le Collège indique que la plupart des chargés de cours ignoraient la signification d'une pondération de cours. Il envisage en conséquence d'exiger que la pondération soit inscrite dans le plan de cours et de s'assurer que les enseignants et les étudiants comprennent bien les exigences rattachées à la pondération. La Commission **suggère** au Collège de revoir à la

hausse la charge de travail de certains cours, en particulier celle de *Conseils en finances personnelles*, et d'expliquer aux professeurs ainsi qu'aux élèves la pondération d'un cours et ses implications sur 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; la disponibilité des professeurs.

Les méthodes pédagogiques utilisées sont dans l'ensemble adaptées aux objectifs visés et aux caractéristiques des élèves. Les professeurs privilégient surtout les exposés magistraux, mais ils utilisent également les études de cas, les séminaires, l'enseignement par les pairs et les exercices pratiques en classe. Cependant, l'outil informatique est peu intégré dans les cours du programme. Les étudiants se déclarent satisfaits des méthodes pédagogiques dans une proportion variant de 73 % à 90 % selon les cours. La Commission a noté quelques critiques à l'égard de la compétence pédagogique de certains chargés de cours. La Commission **suggère** en conséquence au Collège de faire davantage place à l'innovation pédagogique et à l'intégration de l'outil informatique.

Les mesures de soutien étaient très peu connues des élèves et peu accessibles parce que le programme se donnait hors campus. En pratique, c'est la dynamique d'entraide du groupe et l'aide personnalisée des professeurs qui ont tenu lieu de mesures de soutien aux élèves. Le Collège se propose de faire connaître et de rendre plus accessibles les services de soutien comme le centre d'aide en français, le centre d'aide en mathématique, le service de consultation psychologique, etc. Peu importe le lieu où se donne un programme, le Collège doit rendre disponibles aux élèves les ressources d'encadrement et d'aide appropriées. En conséquence, la Commission **suggère** au Collège de s'assurer que les élèves soient informés et aient accès aux mesures d'aide requises.

Les élèves se disent satisfaits de la disponibilité de leurs professeurs en dehors des heures de cours même si peu d'entre eux ont éprouvé le besoin de rencontrer leurs professeurs. Dans chaque cas, il a été facile d'obtenir réponse à leurs questions. La Commission constate que les professeurs ont ainsi tenté de suppléer à l'absence de mesures de soutien.

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.

L'équipe enseignante comprenait sept professeurs, dont six chargés de cours. Le septième est un professeur permanent du Collège qui a donné le cours de mathématique. La qualification des enseignants est adéquate. Plusieurs d'entre eux ont une expérience de travail dans le milieu des caisses populaires ou dans le domaine financier. Il convient de souligner qu'ils représentent un noyau stable puisque la plupart d'entre eux donnaient leurs cours dans le cadre du programme donné à temps partiel. On note un manque de formation en pédagogie de la majorité des chargés de cours (à l'exception de deux d'entre eux) et quelques-uns ont une expérience limitée de l'enseignement. La Commission invite le Collège à se préoccuper de la compétence pédagogique des professeurs et, le cas échéant, à mieux les encadrer.

Le Service de formation continue du Collège utilise depuis quelques années un questionnaire d'évaluation de la formation qui est administré auprès des élèves à la fin de chaque cours. La procédure établie prévoit que chaque enseignant reçoit les questionnaires et les fait remplir par ses étudiants. Ensuite, l'enseignant retourne les questionnaires au conseiller pédagogique. Dans le cas du programme évalué, la procédure n'a pas été suivie. Le Collège justifie cette lacune par le fait que deux conseillers pédagogiques se sont succédés pendant la durée du programme. Certains professeurs n'ont pas fait évaluer leur cours par les étudiants. Il n'y avait pas de mécanisme pour compiler les résultats et ce n'est qu'au hasard des rencontres que le conseiller pédagogique pouvait donner une rétroaction aux professeurs sur leur évaluation. Trois professeurs auraient ainsi eu un suivi de l'évaluation de leur cours. La Commission *suggère* au Collège de systématiser sa procédure d'évaluation de la formation donnée et de s'assurer que les professeurs aient une rétroaction sur leur enseignement.

Le programme s'est donné dans un local inadéquat, soit le sous-sol d'une école primaire. Le Collège souligne que, selon l'avis des élèves et des professeurs, le local présentait plusieurs lacunes : dimensions restreintes, mauvaise acoustique, température trop élevée, etc. Il n'y avait pas au Collège, le jour, de local disponible que l'on aurait pu réserver à ce groupe de la formation continue. Le seul cours dispensé au Collège a été *Utilisation des systèmes bureautiques d'usage courant* puisqu'il exigeait un équipement informatique. De plus, le rapport précise que dans quatre cours sur

onze, le matériel pédagogique était inadéquat. Le matériel pédagogique préparé par les fédérations des caisses populaires Desjardins a cependant été mis à jour depuis ce temps.

Le Collège reconnaît ces lacunes matérielles, mais il précise que la situation était exceptionnelle, notamment à cause d'un effectif plus élevé que prévu à l'enseignement ordinaire. Il a toutefois pris les mesures appropriées pour qu'une telle situation ne se répète pas à l'avenir.

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.

Seize des dix-sept élèves détenaient un passeport SPRINT dans le cadre du programme d'aide financière du ministère de la Main-d'oeuvre, de la Sécurité du Revenu et de la Formation professionnelle (MMSRFP). Un seul participant, non admissible à l'aide financière du MMSRFP, a dû assurer lui-même son financement. Les étudiants sont motivés puisque leur réintégration à l'emploi dépend de leur réussite du programme.

Il n'y a pas eu de demande pour la reconnaissance des acquis, mais des étudiants ont obtenu une substitution pour un cours.

Lors de l'autoévaluation, le Collège a procédé à l'analyse de la conformité des onze plans de cours à la PIEA. Il en ressort que dans certains plans de cours, les objectifs décrits sont imprécis et difficiles à mesurer et que certains contenus de cours sont peu explicites. Les éléments fréquemment absents sont la pondération, les unités des cours, la médiagraphie, les dates des évaluations sommatives, les modalités de participation et de présence aux cours ainsi que la qualité de la langue.

Des professeurs ne connaissent pas la PIEA du Collège. Le conseiller pédagogique qui était responsable de l'application de la PIEA consacrait peu de temps à l'encadrement pédagogique et à la supervision des plans de cours, ce qui ne lui permettait pas, selon le Collège, de garantir le standard collégial des cours.

La Commission a analysé les plans de cours et les instruments d'évaluation des cours *Initiation au crédit à la consommation* (410-557-91) et *Entrevue-conseil* (410-774-89). Le plan du cours *Initiation au crédit à la consommation* présente des faiblesses importantes. Il ne précise pas les objectifs du cours. On n'y retrouve pas les modalités de participation au cours ni les dates d'évaluation. Les évaluations sont inadéquates puisqu'elles reposent sur deux examens sommatifs alors que le cours comprend des laboratoires pratiques. De plus, on fait un usage abusif des questions fermées de type vrai ou faux. La pondération des examens ne repose sur aucune justification précise. Le plan du cours *Entrevue-conseil* explicite les objectifs à atteindre de façon très satisfaisante, présente de façon fort adéquate le travail de session et les critères d'évaluation retenus pour ce dernier. Il ne contient toutefois ni présentation de la matière à couvrir, ni médiagraphie et il annonce de façon peu détaillée les modes, les moments et la pondération des évaluations. Toutefois, l'étudiant qui réussit ce cours en atteint les objectifs.

Compte tenu des lacunes observées, la Commission recommande au Collège d'appliquer de façon rigoureuse sa PIEA aux cours de la formation continue.

Le taux de réussite de tous les cours et conséquemment le taux de diplomation sont de 100 %.

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 reposait surtout sur les épaules du conseiller pédagogique rattaché à la formation continue. Il a travaillé au recrutement des élèves, à l'embauche des professeurs et il s'est assuré de bien préparer la mise en oeuvre du programme. Une conseillère pédagogique remplaçante a pris la responsabilité du programme avant la fin de la première étape. Elle travaillait trois jours semaine et assumait plusieurs autres responsabilités au Collège. En pratique, les professeurs ont été laissés à eux-mêmes et la gestion du programme a été anémique durant sa mise en oeuvre. Le Collège a constaté chez les enseignants le besoin de développer une vision globale du programme, un désir d'être mieux informés à l'égard des procédures et politiques du Collège ainsi que la volonté d'échanger entre eux sur leurs cours. Il reconnaît qu'il n'a pas répondu à ces besoins.

La Commission recommande au Collège de prendre les moyens requis pour assurer une véritable gestion permettant de régler les problèmes identifiés ci-haut, en particulier l'application rigoureuse de la PIEA et l'encadrement des professeurs et des élèves.

La formation a débuté par l'accueil des élèves par le conseiller pédagogique, le directeur du comité des ressources humaines de Desjardins et quelques enseignants de la première étape du programme. On a alors distribué le cahier du programme à tous les étudiants et on leur a présenté les objectifs, le contenu et la structure du programme. Le Collège remarque qu'ils auraient pu être mieux informés sur les activités d'apprentissage et la séquence des cours. La Commission l'invite à mieux informer les élèves sur ces aspects de la mise en oeuvre du programme.

Conclusion

La mise en oeuvre du programme *Conseils financiers* conduisant à l'obtention d'une AEC au Collège de Valleyfield présente des forces et des faiblesses. Il s'agit d'un programme pertinent répondant aux besoins exprimés par les Fédérations des caisses populaires Desjardins. Des aspects majeurs de la cohérence, tels les liens entre les objectifs du programme et les cours ainsi que la séquence, constituent une base solide du programme. Les enseignants sont qualifiés et disponibles.

Des améliorations devraient toutefois être apportées à la mise en oeuvre du programme. Dans cet esprit, la Commission adresse au Collège deux recommandations qui portent sur l'application de la PIEA et sur la gestion du programme.

La Commission formule également au Collège quelques suggestions susceptibles d'améliorer d'autres aspects du programme. Elles concernent la charge de travail des élèves, l'amélioration des méthodes pédagogiques et des mesures de soutien aux élèves, ainsi que l'évaluation de l'enseignement.

Les suites de l'évaluation

Se disant en accord avec les propos de ce rapport, le Collège a informé la Commission des actions déjà réalisées ou qu'il entend mener en réponse aux recommandations et suggestions qu'elle lui a adressées pour améliorer la mise en oeuvre de son programme conduisant au DEC. Voici les principales actions :

- Réalisation d'une enquête auprès des employeurs avant d'implanter à l'automne 1999 le régime alternance travail-études.
- Concertation des professeurs afin d'assurer une meilleure intégration de l'outil informatique, en particulier dans les cours de 2^e année.
- Pour les élèves de première année du programme : augmentation de leur charge de travail et meilleur suivi afin de dépister les élèves en difficulté et de les orienter vers les mesures d'aide qui leur conviennent.
- Affichage des horaires des professeurs à la porte de leur bureau.
- Implantation des volets «insertion professionnelle» et «évaluation de l'enseignement» de la *Politique de gestion des ressources humaines*.
- Application du plan de développement de l'informatique, notamment par l'acquisition de nouveaux équipements informatiques et par des changements organisationnels.
- Application rigoureuse de la PIEA.
- Révision de la répartition de la charge de travail et de la nature des travaux exigés dans les cours de comptabilité afin d'améliorer le taux de réussite.
- Amélioration du suivi du cheminement scolaire des élèves, notamment par l'utilisation d'indicateurs appropriés.
- Révision des objectifs, des processus et des plans de cours des stages.

- Implantation d'un comité de programme en techniques administratives.

La Commission estime que les mesures ainsi amorcées devraient permettre d'améliorer la mise en oeuvre du programme conduisant au DEC. 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