

Rapport d'évaluation

Plan de réussite du Collège de l'Outaouais

Juin 2002

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Note préliminaire

Le rapport d'évaluation du plan de réussite du Collège de l'Outaouais se présente en deux parties. La première partie contient l'évaluation du plan de réussite remis au ministre de l'Éducation au cours de l'année 2000-2001. La deuxième prend en compte les informations nouvelles, soit contenues dans le rapport de suivi déposé à la fin de 2001, soit transmises à la Commission au début de 2002.

Le Collège a entrepris une réflexion et des actions qui devraient l'aider à élaborer un plan de réussite efficace. Toutefois, dans son état actuel, le plan est encore incomplet et il ne paraît pas susceptible de permettre l'atteinte des cibles fixées.

Première partie

**Évaluation du plan de réussite remis
au ministre de l'Éducation
au cours de l'année scolaire 2000-2001**

**Adoptée par la Commission d'évaluation de l'enseignement
collégial
le 3 décembre 2001**

Introduction

Les plans de réussite produits et adoptés par chacun des collèges, à la demande du ministre de l'Éducation, s'appuient sur une analyse de la situation propre à chaque établissement en vue de permettre l'identification des obstacles à la réussite et à la diplomation, et de choisir des moyens adéquats pour améliorer la situation. Chaque plan de réussite doit ainsi contenir des objectifs mesurables et déterminer des stratégies et des moyens pour atteindre les cibles de réussite et de diplomation fixées.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial a évalué le plan de réussite du Collège de l'Outaouais¹ lors de sa réunion tenue le 3 décembre 2001. La Commission a accordé une attention particulière aux aspects suivants : l'analyse de la situation et l'identification des obstacles; les stratégies, les moyens et les mesures organisationnelles adoptés par le Collège en vue de permettre l'atteinte des cibles fixées; les modalités de mise en œuvre du plan de réussite.

La Commission expose ci-après son analyse du plan de réussite du Collège et formule, au besoin, quelques remarques de nature à préciser certains aspects en vue d'en améliorer l'efficacité potentielle.

1. Le dossier examiné par la CEEC comprend les pièces suivantes :

Plan Institutionnel de Réussite, avec lettre de transmission du 13 décembre 2000 et extrait du procès-verbal du 12 décembre 2000 du conseil d'administration;

L'annexe relative aux cibles de diplomation à atteindre, avec lettre de transmission du 29 mai 2001 et extrait du procès-verbal du 29 mai 2001 du conseil d'administration.

L'analyse et l'identification des obstacles à la réussite et à la diplomation

Dans son plan de réussite, le Collège de l'Outaouais présente et analyse les taux de réussite des cours, les taux de réinscription, les taux de diplomation et les taux pondérés de diplomation pour l'ensemble du Collège. Il donne aussi les taux pondérés de diplomation des programmes ciblés par le Ministère et les taux de réussite de certains cours présentant de faibles résultats. Le Collège affiche dans l'ensemble un taux de diplomation pondéré légèrement inférieur à celui observé pour le réseau. À l'aide de ces indicateurs, le Collège identifie des cours, pour la plupart donnés en première année, présentant des difficultés particulières. De plus, le Collège cible deux programmes qui montrent des faibles taux de diplomation : Techniques policières et Techniques de la documentation. Le Collège a mené une enquête téléphonique auprès de ses élèves, anciens et actuels, afin de valider les orientations de son plan de réussite, mais il n'expose pas les résultats de l'enquête. L'analyse du Collège lui a permis de dégager des obstacles à la réussite, notamment 19 cours ciblés, les difficultés de la première session et l'incertitude des élèves quant à leur orientation. Sur ce dernier point, le Collège ne fournit aucune donnée sur les changements de programme ni sur les causes d'abandon des études.

La Commission considère que l'analyse des données statistiques a permis au Collège d'identifier certains obstacles, dont l'adaptation à la première année et les cours présentant des difficultés. Cependant, le Collège n'a pas analysé les autres caractéristiques propres à sa clientèle, telles que la provenance des élèves ou l'attrait des universités et des collèges ontariens, qui auraient pu lui permettre de mieux documenter les obstacles qu'il a identifiés.

Les stratégies, les moyens et les mesures organisationnelles

Dans son plan de réussite, le Collège affirme que la réussite n'est pas une préoccupation nouvelle pour lui. La commission des études du Collège a d'ailleurs formé, en mai 1998, un comité sur les mesures d'aide à la réussite. De plus, le Collège a mis sur pied un service d'aide à la réussite en juin 1998. Enfin, le Collège participe à la Table Éducation-Outaouais du Conseil régional de développement de l'Outaouais dont le mandat est d'adapter l'offre de formation

aux besoins régionaux, de promouvoir la poursuite des études dans la région et de favoriser la diplomation.

Les moyens proposés par le Collège sont de trois ordres : les mesures régionales sont celles adoptées par ce Conseil régional dans le cadre de son plan stratégique, les mesures générales touchent l'ensemble des étudiants du Collège et visent à renforcer les mesures déjà existantes; enfin, les mesures spécifiques sont déterminées par les enseignants des programmes.

Le Collège avait déjà implanté plusieurs mesures d'aide à la réussite. Celles-ci continueront de s'appliquer. Le plan de réussite du Collège s'articule autour de quatre grands axes : le dépistage des élèves à risque, l'orientation scolaire, une intervention dès la première session et une intervention personnalisée et ciblée. Les mesures générales et les mesures spécifiques adoptées par le Collège reflètent partiellement les axes choisis. Dans presque tous les cours ciblés, le Collège prévoit identifier les élèves à risque et leur offrir du tutorat par les pairs, ainsi que développer des projets spéciaux de soutien pédagogique à l'intention des élèves inscrits. Le Collège ajoutera une heure d'encadrement inscrite à l'horaire dans la plupart des cours de mise à niveau. Ces mesures sont en lien avec trois des axes mentionnés. Cependant, l'orientation scolaire ne fait pas l'objet de nouvelles mesures immédiates alors que le Collège ne prévoit que la mise sur pied d'un groupe de travail sur la motivation scolaire afin de dégager des pistes d'action. D'ailleurs, plusieurs mesures envisagées par le Collège sont préalables à l'élaboration d'un plan opérationnel. Ainsi, le Collège entend mener des études de faisabilité dans plusieurs cas, dont la mise sur pied d'un centre d'aide en mathématiques, l'implantation d'un centre commun philosophie-français et la modification de l'horaire de certains cours de première session. Pour deux des cours ciblés, le Collège poursuivra sa réflexion avant de planifier des mesures. Bien qu'il soit clair que le Collège doive s'assurer de la faisabilité et de la pertinence des éléments de son plan de réussite, cela aura pour effet de retarder l'application de mesures concrètes.

Enfin, le Collège présente des mesures visant à résoudre des problèmes qui ne sont pas documentés. Il est alors difficile de voir la pertinence des moyens proposés. Il en est ainsi, entre autres, du test de sélection en Techniques policières, des tests de classement en langues et de la surcharge de travail dans des programmes non identifiés. La Commission remarque aussi que le Collège n'a

présenté aucune mesure pour un des programmes qu'il a lui-même ciblés, celui de *Techniques de la documentation*.

Parmi les mesures adoptées par le Collège, la Commission note avec intérêt l'ajout de l'heure d'encadrement intégrée à l'horaire de certains cours de mise à niveau, la relance des décrocheurs pour connaître leurs motifs de départ, la participation obligatoire des élèves à risque au centre d'apprentissage en comptabilité et le projet d'en arriver à des ententes avec les employeurs de la région sur le nombre d'heures maximum de travail rémunéré des élèves. La Commission apprécie la décision du Collège d'offrir aux enseignants du perfectionnement dans les domaines de la réussite et de la pédagogie de la première session.

Les modalités de mise en œuvre

Le plan de réussite du Collège a été réalisé à la suite d'une vaste consultation de toutes les instances, incluant les étudiants et les diplômés, ce qui devrait favoriser la mobilisation de tous. Le Collège indique qu'il a choisi de préparer un plan de réussite stratégique qui servira à élaborer un plan opérationnel. C'est pourquoi le plan comprend plusieurs mesures préalables à un véritable plan de réussite efficace. En fait, le plan de réussite comprend à la fois des mesures concrètes à être appliquées dès la session d'hiver 2001 et des projets d'études se déroulant jusqu'à l'hiver 2002. Le plan présenté par le Collège n'indique pas à quel moment le plan opérationnel sera complété. La Commission considère que le Collège aurait avantage à préciser l'échéance.

Le Collège précise que la directrice des études est responsable de la mise en œuvre du plan de réussite présenté. Celui-ci comporte un calendrier de réalisation. Cependant, le Collège n'a pas désigné de personne responsable pour chacune des mesures; il indique qu'il nommera des responsables une fois qu'il aura élaboré son plan opérationnel. Pourtant, le plan de réussite, en son état actuel, comporte des actions qui doivent être prises en charge et coordonnées. La Commission considère que cette lacune retardera encore plus l'achèvement d'un plan de réussite efficace. Par contre, le Collège a bien défini les modalités de suivi du plan de réussite : un comité de la commission des études suit la mise en œuvre des différentes mesures et recommande l'acceptation du rapport annuel du plan de

réussite par la commission des études. Une fois accepté par la commission des études, le rapport est adopté par le conseil d'administration.

Conclusion

L'analyse faite par le Collège de l'Outaouais repose sur les données statistiques concernant les taux de réussite des cours, les taux de rétention et ceux de diplomation. Cette analyse lui a permis de dégager des obstacles à la réussite et à la diplomation reliés aux difficultés spécifiques à certains cours et à la problématique de la première session. Le Collège identifie un autre obstacle important, celui de l'orientation scolaire. Ce dernier obstacle n'est cependant pas documenté. Le Collège n'a pas analysé les caractéristiques de sa clientèle étudiante qui auraient pu permettre de relever d'autres obstacles à la réussite et à la diplomation.

Le Collège présente son plan comme étant un plan stratégique devant servir à élaborer un plan opérationnel. En fait, le plan de réussite comprend aussi bien des actions concrètes prêtes à être implantées que des projets visant à préciser d'autres mesures qui pourraient éventuellement être mises en application. Parmi les actions concrètes prévues, la Commission souligne l'ajout de l'heure d'encadrement intégrée à l'horaire de certains cours de mise à niveau, les mesures de soutien qui seront prises dans presque tous les cours ciblés, et l'offre accrue de perfectionnement dans les domaines de la réussite et de la pédagogie de la première session pour l'ensemble des enseignants. Ces mesures, bien que peu novatrices, sont en lien avec les obstacles identifiés par le Collège. Néanmoins, la Commission constate que le plan de réussite prévoit peu d'actions concernant les problèmes d'orientation scolaire, alors que le Collège les avait jugés très importants. De même, la Commission remarque que le plan ne contient que quelques mesures en lien avec la pédagogie et la gestion pédagogique. Enfin, la Commission note qu'un des programmes ciblés par le Collège ne fait l'objet d'aucune mesure d'aide à la réussite et à la diplomation.

Le plan de réussite du Collège de l'Outaouais est peu explicite sur le partage des responsabilités dans la mise en œuvre des actions qu'il privilégie. Bien que certaines mesures ne seront déterminées qu'après des études approfondies, le Collège devra quand même s'assurer que les études soient réalisées. La Commission croit que le Collège aurait avantage à resserrer cet aspect de son plan de réussite. Le Collège s'est assuré d'une large participation lors de l'élaboration de son plan de réussite et la Commission juge important qu'une gestion serrée puisse maintenir ces conditions favorables à l'atteinte des cibles fixées. Tel que

présenté, le plan ne contient pas les composantes et les éléments essentiels de nature à permettre une prise en charge institutionnelle de la réussite.

En conclusion, la Commission considère que, dans son état actuel, le plan présenté constitue une étape préliminaire; ainsi, la Commission ne peut porter un jugement sur son efficacité potentielle en vue de permettre l'atteinte des cibles fixées.

Deuxième partie

Addenda et jugement final

**Adoptée par la Commission d'évaluation de l'enseignement
collégial
le 19 juin 2002**

Addenda

Lors de sa réunion du 19 juin 2002, la Commission a pris connaissance du rapport de suivi du plan de réussite du Collège de l'Outaouais².

Le Collège a d'abord indiqué qu'il entend réécrire son plan institutionnel de réussite à l'automne 2002. Il en fait d'ailleurs une priorité. Il explique que les importants changements opérés au sein de sa direction au moment de l'élaboration et de l'implantation de son plan original rendent nécessaire sa réactualisation. L'établissement a tout de même ajouté des éléments au plan de réussite présentement implanté, ce qui devrait améliorer sa performance actuelle et le guider dans la préparation de son nouveau plan institutionnel.

Le Collège a présenté de nouvelles données, dont certaines sont plutôt intéressantes. Entre autres, les constatations sur l'âge de sa clientèle, légèrement plus jeune que celle du réseau, et sur l'importance du travail rémunéré lui ont permis de mieux documenter des obstacles qu'il avait identifiés, notamment ceux reliés à l'orientation scolaire et professionnelle.

Des mesures touchant l'orientation scolaire ont été ajoutées au plan, de même que des moyens spécifiques au programme *Techniques de la documentation*. Les études de faisabilité prévues ont été menées et elles ont conduit à de nouvelles initiatives dans certains cas, par exemple à la mise sur pied d'un centre d'aide en mathématiques. Par contre, d'autres mesures envisagées ont été abandonnées, entre autres celles liées à l'aménagement des horaires. Le Collège prévoit diminuer le nombre d'étudiants dans certains groupes-cours problématiques, mais il n'en précise pas l'échéance.

2. Les pièces suivantes ont été examinées :

Ajout au Plan institutionnel de réussite du Collège de l'Outaouais, mai 2002.

Plan institutionnel de réussite, Document de travail du comité de suivi, 9 octobre 2001.

Rapport de suivi du Plan institutionnel de réussite et de diplomation du Collège de l'Outaouais (novembre 2001).

Le Collège a désigné des responsables pour chacune des activités du plan. De plus, à partir de l'année scolaire 2002-2003, il nommera un responsable en charge de l'ensemble du plan de réussite, ce qui devrait assurer la cohérence de sa mise en œuvre.

Jugement final

Le Collège a entrepris une réflexion et des actions qui devraient l'aider à élaborer un plan de réussite efficace. Toutefois, dans son état actuel, le plan est encore incomplet et il ne paraît pas susceptible de permettre l'atteinte des cibles fixées.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Jacques L'Écuyer, président

Analyse et rédaction : Jocelyne Bolduc, agente de recherche