



PLAN QUINQUENNAL D'AMÉLIORATION  
DE LA RÉUSSITE ET DE LA DIPLOMATION  
2004-2009

---

---

**PRÉSENTÉ PAR**

M. Yves Goudreault,  
directeur des études

**Direction des études**  
Juin 2004

---

---

*Dans le seul but d'alléger le texte,  
le masculin est employé dans le sens neutre.  
Il indique à la fois le masculin et le féminin.*

---

# TABLE DES MATIÈRES

<u><b>TABLE DES MATIÈRES</b></u> .....	<i>iii</i>
<u><b>Liste des annexes</b></u> .....	<i>iv</i>
<u><b>Résumé</b></u> .....	<i>1</i>
<u><b>Introduction</b></u> .....	<i>4</i>
<u><b>1. Le but, les orientations et les principes</b></u> .....	<i>5</i>
<u><b>1.1 Le but du plan</b></u> .....	<i>5</i>
<u><b>1.2 Les orientations du nouveau plan</b></u> .....	<i>6</i>
1.2.1 Première orientation : L'insistance sur la persévérance.....	<i>6</i>
1.2.2 Deuxième orientation : La diplomation est une responsabilité partagée.....	<i>6</i>
1.2.3 Troisième orientation : L'intégration des mesures dans les activités régulières.....	<i>6</i>
1.2.4 Quatrième orientation : Le programme d'études est le lieu d'intervention privilégié.....	<i>6</i>
1.2.5 Cinquième orientation : L'ajustement des interventions aux caractéristiques des élèves.....	<i>7</i>
1.2.6 Sixième orientation : La priorisation, la planification et le suivi des mesures.....	<i>7</i>
1.2.7 Septième orientation : Des systèmes efficaces d'information.....	<i>7</i>
<u><b>1.3 Les principes</b></u> .....	<i>7</i>
1.3.1 Premier principe : Le maintien des exigences et de la qualité des apprentissages.....	<i>7</i>
1.3.2 Deuxième principe: Le respect de la charge de travail de l'étudiant déterminée par la pondération des cours.....	<i>8</i>
<u><b>2. Les mesures</b></u> .....	<i>9</i>
<u><b>2.1 Premier axe d'action : Les activités d'apprentissage et la structure des programmes</b></u> .....	<i>9</i>
<u><b>2.2 Deuxième axe d'action : L'évaluation des apprentissages</b></u> .....	<i>11</i>
<u><b>2.3 Troisième axe d'action : Les caractéristiques et comportements des étudiants</b></u> .....	<i>11</i>
<u><b>2.4 Quatrième axe d'action : Les intervenants</b></u> .....	<i>12</i>
<u><b>2.5 Cinquième axe d'action : L'environnement organisationnel et matériel</b></u> .....	<i>13</i>
<u><b>2.6 Sixième axe d'action : Les activités de soutien hors du cadre régulier</b></u> .....	<i>14</i>
<u><b>2.7 Septième axe d'action : La vie étudiante</b></u> .....	<i>15</i>
<u><b>3. La mise en œuvre du plan</b></u> .....	<i>16</i>
<u><b>3.1 Le principe de base de la mise en œuvre</b></u> .....	<i>16</i>
<u><b>3.2 Les moyens de suivi de la mise en œuvre</b></u> .....	<i>16</i>
<u><b>3.3 Les indicateurs et les cibles</b></u> .....	<i>17</i>
<u><b>3.4 Le calendrier général de mise en œuvre</b></u> .....	<i>20</i>
<u><b>Conclusion</b></u> .....	<i>28</i>

## **Liste des annexes**

**Annexe A :** Rapport d'évaluation du Plan d'amélioration de la réussite et de la diplomation, Cégep de Rivière-du-Loup

**Annexe B :** Rapport d'évaluation, Bilan du plan d'aide à la réussite (2002-2003) du Cégep de Rivière-du-Loup, Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

**Annexe C :** Les mesures déjà en place

**Annexe D :** Analyse statistique de certains indicateurs de réussite et de diplomation

**Annexe E :** Exemple de tableau de bord

## Résumé

Le nouveau *Plan quinquennal d'amélioration de la réussite et de la diplomation* (PQARD) fait suite au premier plan triennal et s'appuie sur l'expérience acquise durant la mise en œuvre de ce dernier, de même que sur de nombreuses analyses de résultats, de statistiques, sur des bilans et des consultations élargies.

Dûment adopté au Conseil d'administration et s'appuyant sur notre mission, ce plan vise « à améliorer le taux de diplomation, calculé deux ans après la durée prévue, de tous les étudiants inscrits à la formation ordinaire au cégep de Rivière-du-Loup ». On retrouvera, dans le document original, l'ensemble des données ayant guidé les choix du Cégep de Rivière-du-Loup, de même que les indicateurs et les cibles qui seront retenus pour suivre l'évolution dans l'atteinte de ce but.

Pour notre propos, afin d'en présenter succinctement les grandes lignes, nous nous attarderons simplement à présenter les sept orientations et les deux principes de base sur lesquels s'articule ce plan.

### Les orientations du nouveau plan

#### 1. L'insistance sur la persévérance

Tout en maintenant les acquis relatifs à la réussite des cours, l'accent est mis sur le soutien à la persévérance tout au long du cheminement de l'élève, jusqu'à l'obtention du diplôme.

#### 2. La diplomation est une responsabilité partagée

La réussite, la persévérance et la diplomation de l'élève sont une responsabilité partagée entre différents acteurs, notamment à l'interne, entre les élèves, le personnel enseignant, non-enseignant, cadre et de soutien. L'efficacité du plan prend appui sur la synergie des mesures et la concertation entre les intervenants.

#### 3. L'intégration des mesures dans les activités régulières

Les mesures retenues s'intègrent aux activités régulières des directions, des programmes et des services. Les moyens hors de ce cadre régulier sont réservés à une proportion restreinte d'élèves ayant des difficultés ou des lacunes exceptionnellement importantes.

#### 4. Le programme d'études est le lieu d'intervention privilégié

Le programme d'études représente le lieu d'intervention privilégié. Il est l'endroit par excellence où concentrer les actions afin que ces dernières aient le plus de sens et donc le plus d'effets possibles. Chaque discipline intervenant dans le programme se devra ainsi d'être pleinement engagée dans le plan de réussite. Le plan prend en compte la situation propre à chaque programme. Par exemple, selon le programme, les objectifs poursuivis pourraient être de l'ordre du maintien ou de l'amélioration des taux de réussite, de persévérance et de diplomation actuels observés auprès de la clientèle.

## 5. L'ajustement des interventions aux caractéristiques des élèves

L'intervention de tous les acteurs est ajustée aux caractéristiques réelles des élèves de chaque programme (profil d'apprentissage, acquis antérieurs, degré de certitude du choix vocationnel, engagement dans les études, etc.).

## 6. La priorisation, la planification et le suivi des mesures

Les mesures pour améliorer la diplomation tiennent compte des ressources disponibles au cégep de Rivière-du-Loup et, de ce fait, elles doivent être priorisées en fonction des problématiques les plus importantes; leur application doit être planifiée annuellement et elles doivent être suivies, en vue de les ajuster, si nécessaire.

## 7. Des systèmes efficaces d'information

Nous croyons qu'une grande partie de l'efficacité de la mise en œuvre de ce plan repose sur un accès à des informations pertinentes autant pour développer des mesures, les prioriser que pour mesurer leur efficacité. Aussi, faudra-t-il continuer de développer et de raffiner nos systèmes d'information, tels les tableaux de bord de programmes.

## Les principes

La poursuite de l'amélioration de la diplomation se fera dans le respect de deux principes fondamentaux, le maintien des exigences et de la qualité des apprentissages et le respect de la charge de travail de l'étudiant déterminée par la pondération des cours.

### 1. Le maintien des exigences et de la qualité des apprentissages

L'augmentation de la diplomation ne peut se faire au détriment du maintien des exigences et de la qualité des apprentissages. Ces exigences et cette qualité se traduisent par l'atteinte, par l'étudiant, des compétences du programme dans lequel il veut diplômé (ces compétences incluent, évidemment, celles de la formation générale). L'application rigoureuse de la *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIÉA) et de la *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* (PIÉP), associée à l'observation d'indicateurs de qualité, tels les taux d'admission et de réussite au premier cycle universitaire et les taux de satisfaction des employeurs et des diplômés, sont là pour s'en assurer.

### 2. Le respect de la charge de travail de l'étudiant déterminée par la pondération des cours

Le temps moyen qu'un étudiant doit consacrer à l'atteinte des compétences de son programme (incluant la formation générale) doit respecter la pondération des heures associée à chacun de ses cours. Il est de la responsabilité de l'étudiant de travailler le nombre d'heures prévu dans un cours et de la responsabilité des enseignants de bien répartir le travail demandé tout en respectant la pondération des heures prescrite pour chaque cours. L'application de la PIÉP permettra de vérifier régulièrement le respect de ce principe.

## Les axes d'action des mesures

Toute une série de mesures sont présentées dans le plan; elles se veulent nouvelles pour la plupart, structurantes et estimées efficaces. Ces mesures seront articulées selon les caractéristiques du cheminement de l'élève jusqu'à sa diplomation, qui sont considérées comme autant d'axes d'action. En voici brièvement l'énumération :

- Les activités d'apprentissage (cours, laboratoires, travaux, etc.) et l'ordonnement de ces activités (la structure du programme);
- Les évaluations sanctionnant l'atteinte des objectifs d'apprentissage;
- Les caractéristiques et comportements individuels et collectifs des étudiants (capacité, motivation, effort, soutien mutuel, etc.);
- Les intervenants soutenant l'apprentissage des étudiants, c'est-à-dire les enseignants, les professionnels non-enseignants, le personnel de soutien et les cadres;
- L'environnement matériel (locaux, équipements de laboratoires, TIC, etc.) et organisationnel (horaire, composition des groupes, etc.);
- Les activités de soutien à l'apprentissage hors du cadre des activités régulières d'apprentissage du programme (centres d'aides, cours de mise à niveau, etc.);
- La vie étudiante à l'extérieur des activités régulières du programme.

En terminant, mentionnons que ce nouveau plan s'appuie sur des analyses en profondeur et sur de mûres réflexions. Ses orientations et ses mesures nous apparaissent réalistes, et, quoique l'avenir réserve au milieu collégial, les orientations de ce nouveau plan restent une fondation solide pour l'action.

# PLAN QUINQUENNAL D'AMÉLIORATION DE LA RÉUSSITE ET DE LA DIPLOMATION

---

## Introduction

Le présent *Plan quinquennal d'amélioration de la réussite et de la diplomation* (PQARD) fait suite au premier plan triennal dont la réalisation s'est échelonnée de l'automne 2000 à l'hiver 2003.

Le nouveau plan a été développé en se basant sur :

- l'analyse des résultats du premier plan (voir les annexes A, B et C);
- une analyse statistique de certains indicateurs (voir l'annexe D);
- un bilan des plans institutionnels de la réussite et de la diplomation réalisé par un comité de la Commission des affaires pédagogiques de la Fédération des cégeps;
- la consultation de différents acteurs du collège (cadres, enseignants, professionnels non-enseignants et étudiants).

Le terme de ce nouveau plan est de cinq ans, soit de l'automne 2004 à l'hiver 2009. L'expérience accumulée grâce au premier plan nous rend moins incertains dans l'efficacité attendue et dans le temps prévisible de mise en œuvre des mesures préconisées. Ceci nous permet alors de planifier à plus long terme que sur trois ans (le terme du premier plan).

Le chapitre 1 présentera le but, les orientations et les principes du plan alors que le chapitre 2 portera sur les mesures qui seront préconisées pour concrétiser les orientations.

Le chapitre 3 portera sur la façon dont nous entendons mettre en œuvre les mesures, sur les moyens qui seront mis en place pour suivre leur application, sur les indicateurs et les cibles ainsi que sur le calendrier général de mise en œuvre.

# 1. Le but, les orientations et les principes

## 1.1 Le but du plan

Comme pour tout plan de la réussite et de la diplomation, le but « ultime » est, évidemment, d'améliorer la diplomation. Ce but s'inscrit, de plus, dans le deuxième volet de notre mission, à savoir que nous :

*« Croyons dans la capacité de nos élèves à réussir leur projet de formation et nous engageons à faciliter leur apprentissage, à soutenir leurs efforts et leur persévérance, ainsi qu'à favoriser leur réussite jusqu'à la diplomation. »*

De façon plus spécifique, le but de ce plan sera d' :

**« améliorer le taux de diplomation, calculé deux ans après la durée prévue, de tous les étudiants inscrits à la formation ordinaire au cégep de Rivière-du-Loup ».**

Le taux de diplomation concernera autant les étudiants provenant directement du secondaire (appelés nouveaux inscrits ou population A) que les autres (de toutes provenances autres que du secondaire, comme d'autres collèges, et appelés population B). Les indicateurs du premier plan ne prenaient en compte que la population A. Mais il nous apparaît plus conforme à la mission du collège de considérer, avec la même équité, tous les étudiants qui nous sont confiés. De plus, il est difficile d'agir dans les activités quotidiennes en discriminant ces deux types de populations étudiantes.

De plus, nous ne retiendrons, pour la diplomation, que les étudiants poursuivant leurs études au cégep de Rivière-du-Loup. Le taux de diplomation du premier plan prenait aussi en compte, en plus des étudiants diplômant à Rivière-du-Loup, ceux qui diplômaient dans les autres collèges et dans le diplôme d'études professionnelles (DEP). Cela reste de notre devoir de bien orienter les étudiants vers des programmes qui leur conviendraient mieux, même si c'est dans d'autres établissements. Mais il faut accepter que nous n'avons pas (ou très peu) d'influence sur ceux ayant quitté notre institution. Espérons que les autres organisations se préoccupent autant de ces étudiants que nous nous préoccupons de ceux qui poursuivent leurs études chez nous.

Nous verrons, au chapitre 3, les indicateurs et les cibles qui seront retenus pour suivre l'évolution dans l'atteinte de ce but.

La poursuite de l'augmentation de la diplomation s'appuiera sur sept orientations et sur deux principes de base.

## **1.2 Les orientations du nouveau plan**

### **1.2.1 Première orientation : L'insistance sur la persévérance**

Tout en maintenant les acquis relatifs à la réussite des cours, l'accent est mis sur le soutien à la persévérance tout au long du cheminement de l'élève, et ce, jusqu'à l'obtention du diplôme.

### **1.2.2 Deuxième orientation : La diplomation est une responsabilité partagée**

La réussite, la persévérance et la diplomation de l'élève sont une responsabilité partagée entre différents acteurs, notamment à l'interne, entre les élèves, le personnel enseignant, non-enseignant, cadre et de soutien. Aussi, l'efficacité du plan doit prendre appui sur la synergie des mesures et la concertation entre les intervenants.

### **1.2.3 Troisième orientation : L'intégration des mesures dans les activités régulières**

Les mesures retenues dans le plan doivent s'intégrer aux activités régulières des directions, des programmes (en classe et en laboratoire, encadrement régulier, etc.) et des services. Les moyens hors de ce cadre régulier (ex. : centres d'aide) doivent être réservés à une proportion restreinte d'élèves ayant des difficultés ou des lacunes exceptionnellement importantes.

### **1.2.4 Quatrième orientation : Le programme d'études est le lieu d'intervention privilégié**

Le programme<sup>1</sup> d'études représente le lieu d'intervention privilégié. Il est l'endroit par excellence où concentrer les actions afin que ces dernières aient le plus de sens et donc le plus d'effets possibles. Chaque discipline intervenant dans le programme devrait ainsi être pleinement engagée dans le plan de réussite.

De plus, le plan prend en compte la situation propre à chaque programme. Par exemple, selon le programme, les objectifs poursuivis pourraient être de l'ordre du maintien ou de l'amélioration des taux de réussite, de persévérance et de diplomation actuels observés auprès de la clientèle.

---

<sup>1</sup> Le programme est composé de cours des disciplines de la formation générale et de cours des disciplines de la formation spécifique. Les deux composantes de formation sont interpellées également.

### 1.2.5 Cinquième orientation : L'ajustement des interventions aux caractéristiques des élèves

L'intervention de tous les acteurs doit être ajustée aux caractéristiques réelles des élèves de chaque programme (profil d'apprentissage, acquis antérieurs, degré de certitude du choix vocationnel, engagement dans les études, etc.).

### 1.2.6 Sixième orientation : La priorisation, la planification et le suivi des mesures

Les mesures pour améliorer la diplomation doivent tenir compte des ressources disponibles au cégep de Rivière-du-Loup et, de ce fait :

- a. elles doivent être priorisées en fonction des problématiques les plus importantes;
- b. leur application doit être planifiée annuellement et,
- c. elles doivent être suivies, en vue de les ajuster, si nécessaire.

### 1.2.7 Septième orientation : Des systèmes efficaces d'information

Nous croyons qu'une grande partie de l'efficacité de la mise en œuvre de ce plan reposera sur un accès à des informations pertinentes autant pour développer des mesures, les prioriser que pour mesurer leur efficacité. Aussi, faudra-t-il continuer de développer et de raffiner nos systèmes d'information, tels les tableaux de bord de programmes.

## 1.3 Les principes

La poursuite de l'amélioration de la diplomation ne peut se faire sans le respect de deux principes fondamentaux :

- Le maintien des exigences et de la qualité des apprentissages;
- Le respect de la charge de travail de l'étudiant déterminée par la pondération des cours.

#### 1.3.1 Premier principe : Le maintien des exigences et de la qualité des apprentissages

L'augmentation de la diplomation ne peut se faire au détriment du maintien des exigences et de la qualité des apprentissages. Ces exigences et cette qualité se traduisent par l'atteinte, par l'étudiant, des compétences du programme dans lequel il veut diplômé (ces compétences incluent, évidemment, celles de la formation générale).

L'application rigoureuse de la *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIEA) et de la *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* (PIEP), associée à

l'observation d'indicateurs de qualité, tels les taux d'admission et de réussite au premier cycle universitaire et les taux de satisfaction des employeurs et des diplômés, sont là pour s'en assurer.

### 1.3.2 Deuxième principe: Le respect de la charge de travail de l'étudiant déterminée par la pondération des cours

Le temps moyen qu'un étudiant doit consacrer à l'atteinte des compétences de son programme (incluant la formation générale) doit respecter la pondération des heures associée à chacun de ses cours.

Il est de la responsabilité de l'étudiant de travailler le nombre d'heures prévu dans un cours et de la responsabilité des enseignants de bien répartir le travail demandé tout en respectant la pondération des heures prescrite pour chaque cours.

Le suivi de l'application de la PIÉP permettra de vérifier régulièrement le respect de ce principe.

## 2. Les mesures

Le présent chapitre porte sur les mesures à mettre en place afin de concrétiser les orientations précédentes.

On retrouvera, à l'annexe C, les mesures déjà en place. La majorité de ces mesures, déjà intégrées à la pratique, n'apparaîtront pas, dans le présent plan, sauf en ce qui a trait à certaines mesures d'envergure, comme la pédagogie de la première session. Les mesures que nous retrouvons surtout, dans le nouveau plan, sont, pour la plupart, **nouvelles, structurantes** et estimées **suffisamment efficaces** pour qu'il vaille la peine de les expérimenter.

Un programme peut être comparé à un processus au travers lequel un étudiant doit cheminer jusqu'à sa diplomation. Ce processus peut être caractérisé par :

- les activités d'apprentissage (cours, laboratoires, travaux, etc.) et l'ordonnancement de ces activités (la structure du programme);
- les évaluations sanctionnant l'atteinte des objectifs d'apprentissage;
- les caractéristiques et comportements individuels et collectifs des étudiants (capacité, motivation, effort, soutien mutuel, etc.);
- les intervenants soutenant l'apprentissage des étudiants, c'est-à-dire les enseignants, les professionnels non-enseignants, le personnel de soutien et les cadres;
- l'environnement matériel (locaux, équipements de laboratoires, TIC, etc.) et organisationnel (horaire, composition des groupes, etc.);
- les activités de soutien à l'apprentissage hors du cadre des activités régulières d'apprentissage du programme (centres d'aides, cours de mise à niveau, etc.);
- la vie étudiante à l'extérieur des activités régulières du programme.

Les mesures seront articulées selon ces caractéristiques, considérées, alors, comme autant d'axes d'action.

### ***2.1 Premier axe d'action : Les activités d'apprentissage et la structure des programmes***

Un programme doit être considéré comme un tout cohérent, ayant sa propre logique au niveau de l'ordonnancement des cours et des activités d'apprentissage. Il faut regarder si cette logique

favorise la réussite, si elle ne crée pas des embûches insoupçonnées à la réussite et à la diplomation (quelques exemples d'embûches : cours souvent échoués, mais préalables à plusieurs cours, surcharge dans certaines sessions, etc.). Pour être entièrement valide, ce regard doit se faire sur des données d'observation.

**Mesure :**

**Étudier, s'il y a lieu de modifier l'ordonnancement et les préalables de certains cours de certains programmes, afin de favoriser la réussite, la réinscription, l'acquisition des préalables et l'acquisition des conditions d'inscription à l'épreuve synthèse et à l'épreuve uniforme en français.**

D'autre part, un programme doit comporter des activités qui supportent la motivation et l'orientation des étudiants. Nous croyons que cet objectif serait favorisé par des activités d'apprentissage permettant aux étudiants d'expérimenter des situations représentatives du marché du travail qu'ils retrouveront à la sortie de leur programme.

**Mesure :**

**Introduire, dans les activités régulières des programmes techniques, des activités permettant aux étudiants d'expérimenter des situations représentatives du marché du travail (stages, alternance travail-études [ATÉ], entreprises d'entraînement, etc.).**

L'analyse statistique de la réussite des différentes disciplines (voir l'annexe D) montre que les taux de réussite en français, philosophie et mathématiques sont continuellement en-dessous de la moyenne des taux de réussite des autres disciplines. Ce faible taux se retrouve surtout chez les étudiants ayant une moyenne générale au secondaire (MGS) inférieure à 80 %. Ces étudiants représentent environ 70 % de la population étudiante du collège. Il est donc important de trouver les raisons qui les amènent à éprouver des difficultés plus grandes dans ces trois disciplines que dans les autres, et ce, afin d'ajuster les activités d'apprentissage en conséquence.

**Mesure :**

**Identifier et analyser les raisons qui amènent les étudiants ayant une MGS inférieure à 80 % à éprouver plus de difficultés dans les disciplines de français, philosophie et mathématiques que dans les autres disciplines.**

L'amélioration de la maîtrise de la langue française étant de nature transversale, tous les cours où l'écriture est requise doivent être mis à contribution.

**Mesure :**

**Mettre à contribution tous les cours où l'écriture est requise afin d'améliorer la maîtrise de la langue.**

## **2.2 Deuxième axe d'action : L'évaluation des apprentissages**

L'évaluation des apprentissages sert trois grandes fonctions :

- a. *Une fonction d'apprentissage* en fournissant une rétroaction à l'étudiant pour qu'il puisse améliorer son apprentissage en apportant des actions correctives appropriées;
- b. *Une fonction de suivi* en informant l'enseignant sur les différentes actions relatives à la poursuite de l'enseignement et à l'encadrement à fournir aux élèves;
- c. *Une fonction de sanction* des apprentissages et de certification d'un étudiant se traduisant par un verdict de réussite ou d'échec.

Ces trois fonctions ont toutes leur importance par rapport à la réussite. Les deux premières se traduisent par des évaluations diagnostiques et formatives dont la bonne utilisation aidera grandement l'apprentissage des étudiants.

La troisième fonction (concrétisée par des évaluations sommatives) est cruciale pour la qualité de l'enseignement et pour l'équité des chances de réussir des étudiants. En effet, une étude des plans de cours, dans le cadre du suivi de l'application de la PIÉA, laisse présager certaines lacunes dans les évaluations ce qui peut, ou favoriser indûment certains étudiants, ou, au contraire, en défavoriser.

**Mesures :**

- **Consolider l'utilisation efficace et efficiente des évaluations diagnostiques, formatives, sommatives ainsi que l'approche de l'évaluation critériée.**
- **Consolider la pratique des évaluations de mi-session.**

## **2.3 Troisième axe d'action : Les caractéristiques et comportements des étudiants**

Lors des tournées de consultation des enseignants, un certain consensus s'est développé sur le fait qu'une certaine proportion d'étudiants ne semble pas prendre en charge son apprentissage et les obligations qui s'y rattachent. Il est nécessaire d'amener l'étudiant à reconnaître et à consentir les efforts nécessaires à son apprentissage, l'inciter à s'investir dans ses études, l'aider à s'outiller pour le faire.

**Mesures :**

- **Interpeller l'étudiant quant à son rapport aux études et les choix qu'il fait en rapport avec son engagement, sa ténacité et sa performance scolaire.**
- **Introduire, de plus en plus, l'aide par les pairs dans les cours (tutorat, club d'études, *compagnonnage* entre les étudiants de troisième année et ceux de première, etc.).**

Il existe une forte relation entre le taux de réussite des cours en première session et le taux de diplomation. Aussi, il est pertinent d'intervenir, en première session, et en première année, afin de faciliter la transition secondaire-collégial, développer le sentiment d'appartenance, consolider le choix vocationnel, soutenir la mise à niveau, fournir un encadrement et un suivi personnalisés et implanter des stratégies pédagogiques adaptées.

**Mesure :**

**Poursuivre la *Pédagogie de la première année (PPA)* en ajustant les interventions aux caractéristiques des programmes.**

La réussite, la persévérance et la diplomation de l'étudiant sont favorisées par un projet d'orientation clair. Or, un fort pourcentage d'étudiants vit l'incertitude vocationnelle. Il est donc de la responsabilité du collègue d'aider l'étudiant à clarifier ses aspirations professionnelles, le supporter dans l'actualisation de celles-ci et le guider dans l'identification du programme le plus approprié pour lui.

**Mesure :**

**Repérer, précocement, les étudiants présentant des problèmes d'orientation et impliquer les enseignants dans le processus de choix vocationnel et obtenir leur collaboration aux activités d'orientation.**

Malgré les efforts qui seront faits pour que la réussite et la diplomation se passent le plus possible dans les activités régulières, un certain nombre d'étudiants peut éprouver des problèmes de cheminement scolaire. Notre mission commande de nous en occuper dans la mesure de nos ressources.

**Mesure :**

**Poursuivre le suivi et l'accompagnement des étudiants concernés par le Règlement sur la réussite.**

## **2.4 Quatrième axe d'action : Les intervenants**

Au collégial, le candidat-enseignant n'est pas tenu de posséder de formation pédagogique. Pourtant, il doit savoir générer des activités intellectuelles, chez l'étudiant, afin que celui-ci puisse développer des habiletés intellectuelles de haut niveau et acquérir les compétences pertinentes à son domaine d'études. Pour y arriver, il doit, notamment savoir utiliser des stratégies d'enseignement pertinentes et enseigner des stratégies d'apprentissage appropriées.

**Mesures :**

- **Faciliter l'intégration des nouveaux enseignants par des moyens tels que l'allègement de la tâche, le tutorat par un pair et le soutien pédagogique.**
- **Favoriser le perfectionnement du personnel (pédagogique et disciplinaire chez les enseignants).**
- **Introduire l'évaluation du personnel dans les pratiques de gestion.**

L'ajustement de l'intervention pédagogique au profil d'apprentissage des étudiants du programme et un encadrement approprié contribuent fortement à la réussite, à la persévérance et à la diplomation.

La recherche en pédagogie ainsi que l'expérience vécue, dans ce domaine, au collège, montrent qu'une bonne part de la réussite des étudiants passe par des formules les rendant actifs dans leur apprentissage (comme l'approche par projet, par problème, par simulation, par l'utilisation des technologies de l'information et des communications [TIC], etc.). De plus, nous pensons que ces méthodes pédagogiques « actives » rendront l'apprentissage plus intéressant, ce qui renforcera la persévérance aux études. Elles aideront aussi les étudiants à acquérir les habiletés à résoudre des problèmes, à travailler en équipe et à utiliser les TIC; habiletés que nous retrouvons dans les défis de l'environnement international (*Plan de développement du réseau collégial public*, Fédération des cégeps, 2003).

**Mesure :**

**Encourager la diversification des formules pédagogiques adaptées au profil d'apprentissage des étudiants et l'utilisation de formules pédagogiques actives dans la pratique enseignante.**

Nos ressources humaines limitées exigent que tous soient mobilisés dans l'atteinte des défis identifiés. Nous ne pouvons nous permettre que les compétences, les idées, l'initiative et les efforts de certaines personnes ne soient pas mis à contribution. D'autre part, beaucoup des défis auxquels nous serons confrontés, complexes et d'envergure, doivent impérativement bénéficier de la concertation et de la coopération de chacun.

Une condition d'une coopération efficace entre les personnes repose certainement sur le partage d'une vision commune de ce qu'est la réussite.

**Mesures :**

- **Développer une vision commune de la réussite parmi les intervenants.**
- **Poursuivre les efforts de concertation et de coopération entre les aides pédagogiques individuels, les conseillers pédagogiques et les enseignants.**
- **Implanter un comité de programme pour chaque programme.**

## **2.5 Cinquième axe d'action : L'environnement organisationnel et matériel**

Nous posons, comme hypothèse, que, dans certains cas, il peut y avoir des inconvénients à ce que des étudiants ayant des profils d'apprentissage très différents se retrouvent dans le même groupe. Par exemple, mettre ensemble, dans le premier cours de philosophie, des étudiants dont la MGS moyenne est de 85 % avec des étudiants dont la MGS moyenne est de 75 % peut poser de trop

grands problèmes d'ajustement de l'enseignement et des difficultés d'apprentissage chez certains étudiants.

**Mesure :**

**Expérimenter la formation de groupes homogènes dans certains cours de la formation générale commune afin de mieux adapter les activités d'apprentissage aux différents profils d'apprentissage des étudiants.**

Des locaux et équipements adéquats peuvent jouer un rôle comme soutien à la réussite en étant adaptés aux besoins des étudiants et des enseignants par rapport à la pédagogie employée.

**Mesure :**

**Dans la mesure de nos ressources, promouvoir et soutenir l'intégration des TIC dans l'enseignement et l'apprentissage, notamment par :**

- la formation des intervenants,
- la disponibilité d'équipements et de locaux aménagés, à cet effet,
- le support à des projets d'expérimentation,
- l'accès aux ressources informatiques, par des liens de communication adéquats, autant de l'interne que de l'externe.

## ***2.6 Sixième axe d'action : Les activités de soutien hors du cadre régulier***

Nous avons posé comme orientation de ce plan que « Les mesures retenues dans le plan doivent s'intégrer aux activités régulières des directions, des programmes (en classe et en laboratoire, encadrement régulier, etc.) et des services. Les moyens hors de ce cadre régulier (ex. : centres d'aide) doivent être réservés à une proportion restreinte d'élèves ayant des difficultés ou des lacunes exceptionnellement importantes ». Nous viserons donc, à long terme, à diminuer le nombre de ces mesures et leur envergure. En attendant d'avoir atteint cet objectif, il faut tendre à les rendre les plus efficaces et efficientes possibles.

**Mesures :**

- **Expérimenter l'obligation, pour certains étudiants, de participer aux activités de soutien à l'apprentissage hors du cadre des activités régulières d'apprentissage du programme (exemple : centre d'aide en français).**
- **Expérimenter un cours de mise à niveau jumelé au deuxième cours de français afin d'améliorer la maîtrise de la langue.**
- **Lorsque nécessaire, recourir à la formation d'appoint, pour aider certains étudiants à compléter leur diplôme.**
- **Instaurer l'examen de reprise.**

## **2.7 Septième axe d'action : La vie étudiante**

La qualité du milieu de vie, le sentiment d'appartenance, le développement personnel, la participation et l'engagement dans les activités parascolaires sont tous des facteurs qui contribuent à donner le goût aux étudiants de fréquenter le cégep et à persévérer dans leurs études.

Compte tenu que la population étudiante présente un profil de plus en plus hétérogène, avec des intérêts diversifiés et multiples, compte tenu de la nouvelle réalité du nombre important d'étudiants qui ont un travail rémunéré, donc moins de disponibilité, le collège se doit de présenter des projets et des activités qui les rejoignent, les intéressent et s'insèrent dans leur quotidien.

**Mesure :**

**Renforcer la mise en place d'activités favorisant le développement personnel des étudiants et leur sentiment d'appartenance à leur programme et à leur institution.**

Une autre solution que nous expérimentons sera d'explorer le concept d'activités *périscolaires*, c'est-à-dire où les activités parascolaires (toujours réalisées sur une base volontaire) sont liées plus étroitement aux activités académiques. Ce concept de périscolaire pourrait aussi s'appliquer aux activités externes au collège.

**Mesure :**

**Renforcer la mise en place d'activités parascolaires liées aux activités académiques des programmes.**

### **3. La mise en œuvre du plan**

#### **3.1 Le principe de base de la mise en œuvre**

La cinquième orientation (chapitre 1) mentionnait que :

les mesures pour améliorer la diplomation doivent tenir compte des ressources disponibles au cégep de Rivière-du-Loup et, de ce fait :

- a. elles doivent être priorisées en fonction des problématiques les plus importantes;
- b. leur application doit être planifiée annuellement et,
- c. elles doivent être suivies, en vue de les ajuster, si nécessaire.

Il est très clair que toutes les mesures énoncées ne pourront s'appliquer intégralement, pour tous les programmes, et au même rythme d'implantation.

Le principe de base de la mise en œuvre est que le déploiement du plan d'action se fera par programme et par discipline. L'unité « opérationnelle » de mise en œuvre sera le programme et la discipline.

La quatrième orientation énonce que « Le plan prend en compte la situation propre à chaque programme ». C'est donc à partir d'une analyse annuelle des problématiques liées à chacun des programmes et à chacune des disciplines et des résultats de l'application des mesures que des pistes d'action prioritaires seront dégagées. Puis, en fonction de la disponibilité des ressources, des objectifs et activités seront inscrits au plan de travail des comités de programmes et des départements.

Autrement dit, il est fort possible que, selon les analyses, que des mesures différentes, et en nombres différents, apparaissent aux plans de travail des différents comités de programmes et départements.

#### **3.2 Les moyens de suivi de la mise en oeuvre**

Le suivi de la mise en œuvre du plan se fera principalement par trois moyens :

1. La production, annuelle et par session, de données statistiques, pour chaque programme, pour chaque discipline et pour chaque secteur de formation (tableaux de bord);
2. L'évaluation de l'efficacité et de l'efficience des mesures par des analyses statistiques et par des enquêtes auprès des étudiants et des intervenants (ou par d'autres moyens d'observation);

3. L'analyse des rapports annuels des plans de travail des comités de programmes et des départements; plans dans lesquels sont inscrites les activités liées à la réussite et à la diplomation.

Tel que spécifié à la septième orientation, nous croyons qu'une grande partie de l'efficacité de la mise en œuvre de ce plan reposera sur un accès à des informations pertinentes.

Ceci se fera, **premièrement**, par l'utilisation efficace de tableaux de bord. On peut voir, à l'annexe E, un exemple de tableau de bord qui été utilisé lors de la tournée des programmes. Il faudra raffiner ces tableaux de bord en les complétant :

1. par des données perceptuelles recueillies auprès des étudiants et
2. par des données permettant d'identifier, pour chaque programme, les cours et autres activités d'apprentissage faisant l'objet de non-inscriptions, d'abandons et d'échecs.

**Deuxièmement**, il faudra mettre sur pied un système de cueillette de données permettant de déterminer, auprès des étudiants, les raisons invoquées, par ceux-ci, pour leurs non-inscriptions, leurs abandons de cours et leurs échecs.

Et, **troisièmement**, il convient aussi de mettre sur pied, un système de cueillette de données permettant d'identifier, aux dossiers des étudiants, les mesures d'amélioration de la réussite et de la diplomation dont ils auraient bénéficié, afin de mesurer statistiquement l'efficacité de ces mesures.

### **3.3 Les indicateurs et les cibles**

Nous retiendrons trois indicateurs quantitatifs principaux auxquels nous adjoindrons des cibles (dans tous les cas, les indicateurs portent sur les populations A et B) :

1. Le taux de diplomation, deux ans après la durée prévue, des étudiants ne diplômant qu'au cégep de Rivière-du-Loup;
2. Le taux de réinscription, en troisième session<sup>2</sup>, dans tous les programmes et dans tous les collèges;
3. Les taux de réussite dans les disciplines.

---

<sup>2</sup> La session qui sert à identifier une cohorte est aussi, par définition, celle qui détermine le début des études dans un programme. Cette session est la « 1<sup>re</sup> session » de cette cohorte et toutes les sessions suivantes seront numérotées à partir de ce point de départ. Pour la Cohorte 1994, par exemple, la session d'automne 1994 sera sa première session, celle de l'hiver 1995 sera sa deuxième session, celle de l'automne 1994, sa troisième session, et ainsi de suite.

Le calcul du taux de réinscription, en troisième session, se fera en tenant compte des étudiants s'étant inscrits, dans **tous** les programmes, et dans **tous** les collèges (et pas seulement dans leur programme initial à Rivière-du-Loup), car c'est notre mission de leur donner le goût de poursuivre leurs études, même si ce n'est pas au cégep de Rivière-du-Loup.

### 3.3.1 Les cibles pour le taux de diplomation

L'analyse statistique de l'annexe D, nous amène à poser, pour le taux de diplomation, deux ans après la durée prévue, les cibles suivantes :

**Pour la cohorte 2004, les cibles du taux de diplomation, pour les populations A et B, ne diplômant qu'au cégep de Rivière-du-Loup, seront celles-ci :**

**Secteur préuniversitaire = 70 %;**  
**Secteur technique = 60 %.**

En approximant, en 2004, 36 % d'inscrits au secteur préuniversitaire, et 60 % au secteur technique, **la cible institutionnelle sera celle-ci :**

**Taux de diplomation institutionnel = 61 %**  
(70 % x 36 % + 60 % x 60 %)

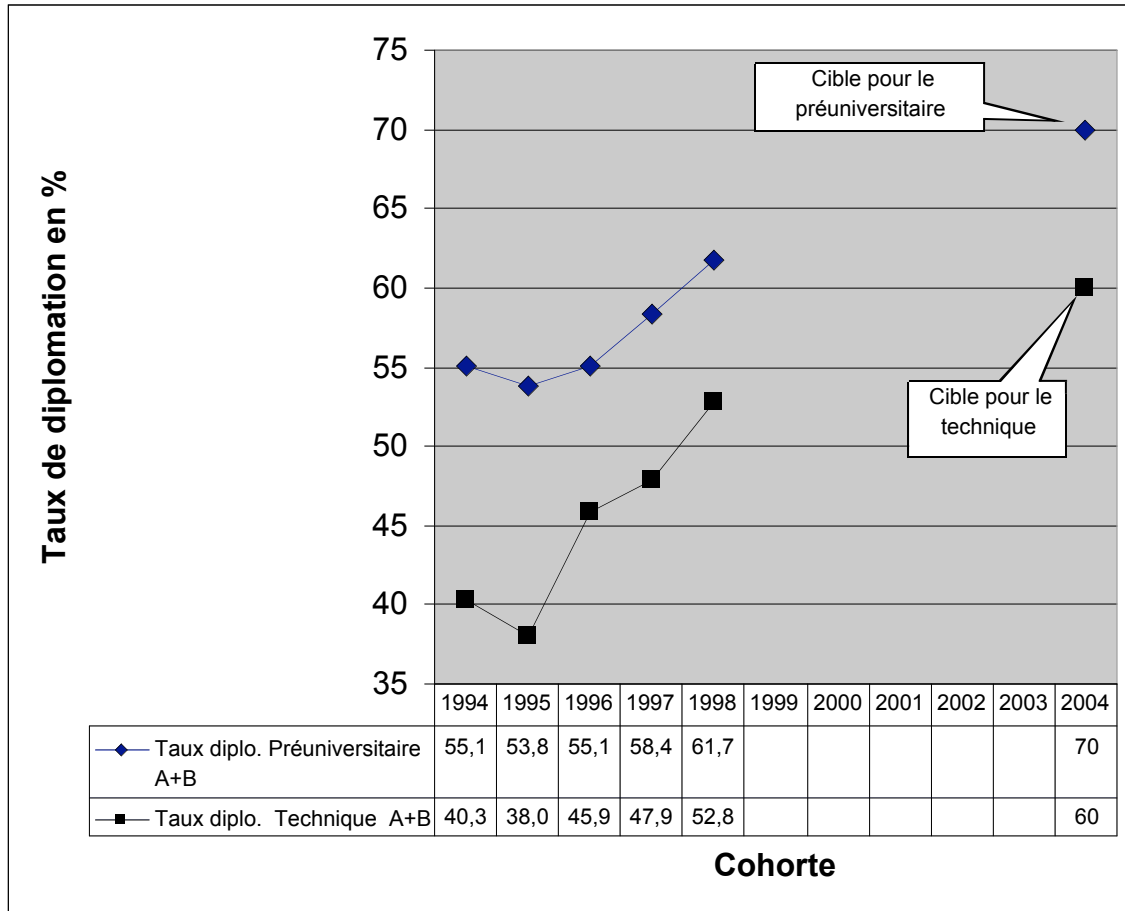
On peut voir, sur le graphique 1 (page suivante), la position des cibles par rapport aux observations.

### 3.3.2 Les cibles pour le taux de réinscription, en troisième session

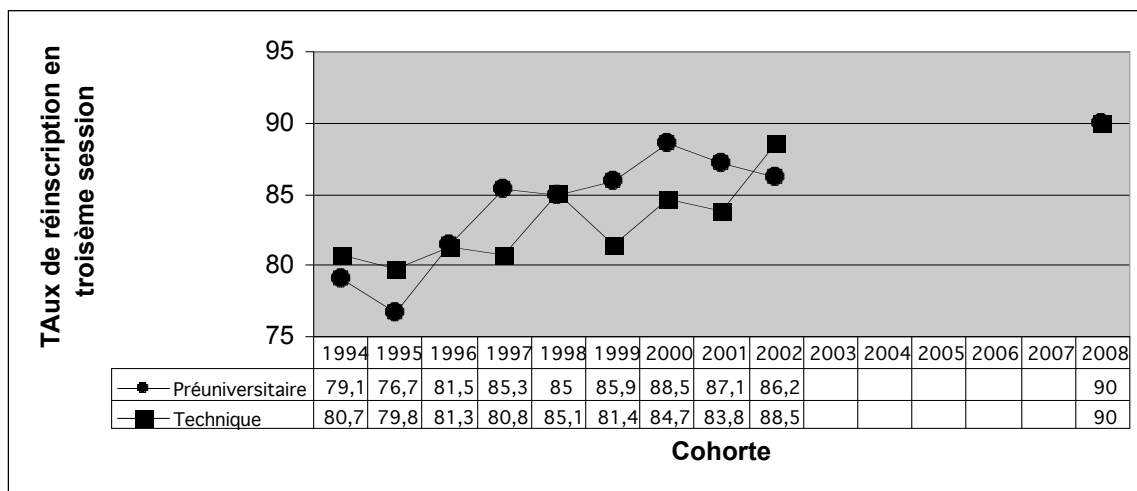
L'analyse statistique de l'annexe D nous amène, pour **le taux de réinscription, en troisième session, dans tous les programmes et dans tous les collèges, pour les populations A et B, pour la cohorte 2008, à poser les cibles suivantes :**

**Secteur préuniversitaire = 90 %;**  
**Secteur technique = 90 %.**

On peut voir, sur le graphique 2 (page suivante), la position des cibles par rapport aux observations.



**GRAPHIQUE 1 : Taux de diplomation, par cohorte, deux ans après durée prévue, dans tous programmes et au cégep de RDL, populations A et B (Source : Système PSEP du SRAM)**



**GRAPHIQUE 2 : Taux de réinscription, en troisième session, par cohorte, dans tous programmes et dans tous collèges, populations A et B (Source : Système PSEP du SRAM)**

### 3.3.2 Les cibles pour le taux de réussite dans les disciplines

L'analyse statistique de l'annexe D nous amène, pour **le taux de réussite, dans les disciplines, pour les populations A et B, pour l'année 2007-2008, à poser les cibles suivantes :**

<i>Disciplines</i>	<i>Cibles pour l'année 2007-2008</i>	<i>Taux en 2002-2003</i>
<b>Mathématiques</b>	<b>86 %</b>	<b>79,6 %</b>
<b>Philosophie</b>	<b>88 %</b>	<b>84,0 %</b>
<b>Français</b>	<b>88 %</b>	<b>78,6 %</b>
<b>Autres</b>	<b>Un minimum de 90 % pour chaque discipline</b>	<b>Entre 87,7% et 100 % pour une médiane de 93,8 %</b>

### **3.4 Le calendrier général de mise en oeuvre**

Comme mentionné précédemment, la mise en œuvre des mesures se fera à partir d'une analyse plus fine des problématiques de chaque programme et de chaque discipline. Mais on peut, dès à présent, établir un calendrier général de mise en œuvre. Par exemple, il est clair qu'il faut prioriser, dès l'année 2004-2005, la consolidation et le développement des différents systèmes d'information. C'est, en effet, sur les données que fourniront ceux-ci que pourra se faire l'analyse fine des problématiques et, donc, la priorisation des actions. On trouvera, aux pages suivantes, le calendrier général de mise en œuvre ainsi que les responsables s'y rattachant. Les mesures déjà en implantation (ou en voie de l'être) seront marquées d'un astérisque.