

RÉUSSITE

**Plan  
de  
réussite  
2004 – 2009**

Adopté par le conseil d'administration  
le 28 avril 2004.



Cégep du  
Vieux Montréal



---

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Introduction</b>	<b>1</b>
<b>1. Problématique de la réussite au CVM</b>	<b>3</b>
1.1 Quelques caractéristiques des élèves et du Collège	3
1.1.1 Quelques caractéristiques du cégep du Vieux Montréal	3
1.1.2 Quelques caractéristiques de nos élèves à leur inscription dans un programme	3
1.2 Notre conception de la réussite	4
1.3 État de la situation	4
1.4 Les obstacles à la réussite et à la diplomation au CVM	5
1.4.1 Le manque de préparation scolaire de certains élèves admis	5
1.4.2 Les difficultés liées à l'orientation scolaire	5
1.4.3 Le difficile passage du secondaire au collégial	5
1.4.4 Le manque de temps consacré aux études	5
1.4.5 Le manque de motivation	6
1.4.6 Les difficultés personnelles	6
<b>2. Orientations, buts et objectifs du plan quinquennal 2004-2009</b>	<b>7</b>
2.1 Orientations stratégiques	7
2.1.1 L'élève au cœur du plan de réussite et l'engagement concerté des autres acteurs	7
2.1.2 Accompagnement de l'élève	8
2.1.3 Viser l'ensemble des élèves et cibler certains programmes, certaines disciplines	8
2.2 Enjeu principal, buts généraux et objectifs	9
2.3 Résultats attendus au terme du plan de réussite 2004-2009	10
<b>3. Moyens à mettre en œuvre</b>	<b>11</b>
3.1 L'amélioration du recrutement et de notre connaissance des caractéristiques des élèves	11
3.2 Un accompagnement de la première année des nouveaux élèves inscrits dans un programme	11
3.3 L'amélioration de la réponse aux besoins des élèves	14
3.4 L'aide dans les programmes et les disciplines	14
3.5 Notre engagement pour un environnement éducatif riche	16
3.6 La recherche, l'évaluation continue et la convergence de nos pratiques	16
<b>4. Modalités de mise en œuvre</b>	<b>19</b>
4.1 Planification et direction	19
4.2 Coordination	19
4.3 Organisation	19
4.3.1 Le chargé du dossier de la réussite dans chaque programme et dans les départements de la formation générale	19
4.3.2 Les responsables de projet d'encadrement dans les disciplines et programmes ciblés par le plan d'action annuel	19
4.3.3 Le personnel professionnel intervenant plus directement sur la réussite	19
4.4 Concertation et mobilisation	20
4.4.1 Le comité de la commission des études sur la réussite	20
4.4.2 La table de concertation en réussite	20
4.4.3 Le comité de vigie en soutien à la réussite	20
4.4.4 Le programme d'encouragement à la réussite	20
4.5 Suivi et évaluation	20

---



---

## Introduction

Depuis toujours, le cégep du Vieux Montréal, fidèle à ses orientations humanistes, place l'élève au centre de ses préoccupations et de ses actions<sup>1</sup>. Les dernières années ont été particulièrement marquées par une mobilisation considérable de l'ensemble de la communauté autour de la question de la réussite et de la mise en œuvre du plan d'établissement en matière de réussite scolaire adopté en juin 2000<sup>2</sup>.

Le présent document s'inscrit dans la continuité de ce plan d'établissement et des efforts déployés pour le mettre en œuvre de 2000 à 2003. Il s'appuie sur le bilan de cette mise en œuvre<sup>3</sup> ainsi que sur une démarche de consultation de l'ensemble de la communauté menée en 2002 et 2003, à la suite d'un mandat donné par la commission des études à son comité sur la réussite scolaire<sup>4</sup>. Cette démarche a donné lieu à l'élaboration de perspectives pour le plan quinquennal 2004-2009.

Ce nouveau plan vient d'abord compléter notre plan général en actualisant la problématique de la réussite dans notre collège quant aux caractéristiques des élèves, à notre conception de la réussite, à l'analyse de notre situation et à l'identification des principaux obstacles à la réussite. Le plan de réussite 2004-2009 fait ensuite état de la stratégie d'ensemble que nous comptons appliquer au cours des cinq prochaines années pour lever ces obstacles (orientations et buts visés) et des résultats espérés au terme de cette période (objectifs). La troisième partie précise les moyens et les mesures qui nous permettront d'atteindre les objectifs visés alors que la dernière partie expose les modalités de mise en œuvre de ce plan quinquennal de réussite.

---

<sup>1</sup> «Fondamentalement, le projet éducatif propose une approche humaniste de la formation. Pour concrétiser cet idéal humaniste, il mise sur la formation de personnes compétentes, autonomes, cultivées et engagées dans leur milieu, tout en valorisant l'aide et le soutien à la réussite. Enfin, il propose le ralliement de la communauté autour de projets communs.» Cégep du Vieux Montréal, *Projet éducatif*, mai 1996, 15 p.

<sup>2</sup> CÉGEP DU VIEUX MONTRÉAL. *Plan d'établissement en matière de réussite scolaire*, juin 2000, 12 pages.

<sup>3</sup> CÉGEP DU VIEUX MONTRÉAL. *Bilan du plan d'aide à la réussite 2000-2003*, déposé à la CEEC le 22 décembre 2003, 19 p. et 8 annexes.

<sup>4</sup> CÉGEP DU VIEUX MONTRÉAL. *Plan d'établissement en matière de réussite scolaire: Perspectives 2003-2006*, septembre 2003, 16 p.



## 1. PROBLÉMATIQUE DE LA RÉUSSITE AU CVM

Notre plan de réussite doit s'appuyer sur une bonne connaissance des caractéristiques de nos élèves. Celles-ci sont liées, en partie, à certaines particularités du Collège.

### 1.1 Quelques caractéristiques des élèves et du Collège

#### 1.1.1 Quelques caractéristiques du cégep du Vieux Montréal

- Un des plus gros collèges de Montréal (6 100 élèves), situé au centre-ville, sans bassin naturel de recrutement.
- Formé à l'origine de la réunion de plusieurs grandes écoles de la métropole et d'un collège classique, le cégep du Vieux Montréal est celui qui offre le plus grand nombre de programmes (46, incluant les « profils ») dont 12 programmes préuniversitaires et 34 programmes techniques répartis entre techniques de la santé, techniques physiques, techniques humaines, techniques de la gestion, arts appliqués, danse et métiers d'art. Plusieurs de nos programmes sont uniques dans la région de Montréal ou au Québec, alors que d'autres sont offerts dans la plupart des collèges de la métropole.
- Un collège de grande diversité sociale et culturelle, qui laisse place à toutes les différences et qui accueille notamment des élèves ayant des besoins particuliers.

#### 1.1.2 Quelques caractéristiques de nos élèves à leur inscription dans un programme<sup>5</sup>

Composition de la cohorte d'automne 2003:

- Proportion de filles: 64 %;
- Proportion d'élèves inscrits dans un programme technique: 67 %;
- Proportion d'élèves ayant déjà été inscrits au collégial (échantillon « B » selon la terminologie du SRAM): 39 % pour l'ensemble de la cohorte. (Ils ne sont que 19 % au secteur préuniversitaire, alors que la proportion atteint 48 % au secteur technique.)

L'examen des caractéristiques de nos élèves montre des différences significatives par rapport aux autres collèges, différences susceptibles d'influer sur les facteurs de réussite.

Nos élèves sont un peu plus vieux (19 % ont 20 ans et plus à l'entrée). Plusieurs ont un cheminement scolaire marqué par une interruption des études, des changements de programme et des abandons. D'autres font un retour aux études

après une interruption plus ou moins longue. Ils sont moins soutenus financièrement par leurs parents (1 sur 4 ne reçoit aucune contribution parentale). Pour 70 % des élèves, le travail à temps partiel est la source principale de revenus durant l'année scolaire, et 36 % ne comptent que sur le travail rémunéré pour assurer leur subsistance (comparé à 24 % pour l'ensemble des collèges du SRAM). En conséquence, près de la moitié (43 %) de nos élèves accordent plus de 15 heures par semaine au travail rémunéré (comparé à 31 % pour l'ensemble). Plus de la moitié (54 %) consacrent une heure par jour ou plus au transport entre le cégep et leur domicile (comparé à 28 % pour l'ensemble). Globalement, ils ont un peu plus de revenus que ceux des autres collèges, mais se sentent plus inquiets sur le plan financier (56 % se disent préoccupés par cet aspect). Leur plus grande autonomie financière se traduit par des dépenses un peu plus élevées à tous les postes budgétaires liés à la subsistance et à la consommation, sauf pour une automobile. Dans ce contexte, il n'est pas étonnant que les trois quarts d'entre eux réservent si peu de temps (une heure par jour ou moins) à l'étude et aux travaux scolaires.

Par ailleurs, toujours selon le sondage du SRAM, quelques données peuvent jouer en leur faveur :

- 96 % (comparé à 94 % pour l'ensemble) sont de nationalité canadienne et 93 % (comparé à 84 % pour l'ensemble) sont de langue maternelle française;
- 89 % (comparé à 87 % pour l'ensemble) sont inscrits dans leur premier choix de collège et 92 % (comparé à 89 % pour l'ensemble) dans leur premier choix de programme;
- ils sont motivés: 67 % (comparé à 50 %) déclarent avoir vraiment le goût d'étudier dans le programme où ils sont inscrits, et l'écart est encore plus grand au secteur préuniversitaire, soit 62 % (comparé à 38 %).

Lorsqu'ils s'expriment à ce sujet, trois types de besoins ressortent par rapport à ceux exprimés dans l'ensemble du réseau: ils aimeraient avoir de l'aide pour mieux organiser leur temps, du soutien financier et des moyens pour mieux s'intégrer au cégep et à la société.

<sup>5</sup> Pour la composition de la cohorte d'automne 2003, la source est le programme DEFI (lecture de données du 12 mars 2004). Les autres données proviennent de: SRAM, *Aide-nous à te connaître*, questionnaire du printemps 2003, mis à jour le 14 octobre 2003, 45 p. Groupe de comparaison: l'ensemble des collèges du réseau SRAM.

Plusieurs de ces données socioéconomiques traduisent la situation particulière d'un groupe important de nos élèves (plus âgés, plus indépendants) dont il faut tenir compte, mais il ne faut pas oublier que la majorité de notre population provient surtout du secondaire (61%) et que ces élèves (dits du groupe «A»), qui arrivent avec un dossier scolaire plus fort par rapport au groupe «B», présentent un taux de diplomation moindre (-2,2 points de %), alors que dans le réseau provincial, on observe une tendance contraire, le groupe «A» obtenant plus de diplômés (+10 points de %) que le groupe «B».

Ainsi, la majorité de nos élèves en difficulté, ceux qui ont le plus besoin d'aide, sont encore les nouveaux inscrits au collégial.

## 1.2 Notre conception de la réussite

Déjà, dans le projet éducatif de 1996, nous proposons une vision large du concept de réussite en présentant notre approche humaniste «... axée sur le développement intégral de la personne» qui «... vise la formation de personnes compétentes, autonomes, cultivées et engagées dans leur milieu...»<sup>6</sup> La consultation menée en 2002-2003 auprès des élèves et du personnel est venue confirmer cette vision large. En effet, nous faisons une distinction entre réussite scolaire et réussite éducative. La première, plus restreinte, permet à l'élève qui répond aux exigences d'un programme d'études de développer des compétences lui permettant d'entreprendre des études supérieures ou de s'intégrer au marché du travail tout en développant sa culture générale selon un standard défini. Elle se traduit par la réussite de cours et d'épreuves et par l'obtention d'un diplôme. La réussite éducative, elle, englobe toute la personne. Elle se manifeste par un processus de maturation identitaire, un développement culturel large, intégré dans les attitudes et les valeurs, ainsi que par l'acquisition de l'autonomie requise pour se prendre en charge dans les divers aspects de sa vie.

Au cégep du Vieux Montréal, nous reconnaissons l'importance de la réussite scolaire, mais nous avons créé un large consensus autour du concept plus englobant de réussite éducative<sup>7</sup>. En ce sens, nous croyons accomplir notre mission éducative non seulement lorsqu'un élève chemine jusqu'au DEC, mais aussi quand nous aidons celui qui s'interroge sur son choix de programme, qui opte pour une attestation d'études collégiales ou qui s'oriente vers des études professionnelles, quand nous acceptons qu'un élève allonge son cheminement scolaire, quand nous encourageons l'engagement dans des activités culturelles, sportives,

sociales et associatives, quand nous aidons un élève à établir ses priorités, à résoudre ses problèmes personnels, bref, quand nous l'amenons à se prendre en mains et à réaliser son projet éducatif.

C'est pourquoi nos efforts de soutien à la réussite portent sur tous les aspects du cheminement de l'élève dans notre collège.

## 1.3 État de la situation

Notre bilan du premier plan triennal 2000-2003<sup>8</sup> est encourageant. L'évolution des indicateurs de réussite montre en effet une croissance constante, observable avant la mise en œuvre de ce plan mais accélérée au cours des trois années du plan:

- Les nouveaux inscrits réussissent bien leurs cours à la première session: le taux global de réussite des cours, en 2002, (84,9%) dépasse la moyenne du réseau provincial et 62,5% des élèves réussissent tous leurs cours, dépassant nos «cibles ambitieuses»;
- Les taux de réussite des cours de formation générale augmentent dans toutes les disciplines;
- La persévérance aux études en 3<sup>e</sup> session augmente également et dépasse même la cible fixée par le Collège, mais cet indicateur est encore en deçà de la moyenne du réseau. Malgré la croissance, nos cibles n'ont pas été atteintes en Techniques administratives, en Loisir et en Sciences humaines. En Informatique, la cible est atteinte, mais la persévérance décroît. En ce qui concerne Architecture, l'évolution est difficile à prévoir.
- Les cibles que nous avons fixées pour la diplomation ont été atteintes et dépassées bien que nos résultats soient encore sous la moyenne du réseau provincial, surtout au secteur préuniversitaire;
- Comme dans l'ensemble du réseau, les indicateurs de réussite selon le sexe laissent clairement voir un écart en faveur des filles.

L'examen des tableaux de bord montre une amélioration graduelle de la qualité des dossiers scolaires de nos élèves et de leur performance. Il fait aussi ressortir que notre principal défi reste la persévérance aux études, surtout en début de programme, mais aussi chez les «quasi-diplômés». Évidemment, ce problème de persévérance pèse sur nos taux de diplomation.

Au-delà des indicateurs, notre bilan fait état de quelques acquis importants sur lesquels nous pouvons compter au cours des prochaines années:

- La coordination d'ensemble des projets et des activités qui a permis de développer une synergie autour des objectifs de réussite;
- La mobilisation de toute la communauté autour d'un concept de réussite élargi qui vise le développement global des élèves;

<sup>6</sup> *Projet éducatif*, op. cit.

<sup>7</sup> *Perspectives 2003-2006*, op. cit.

<sup>8</sup> *Bilan 2000-2003*, op. cit.



- L'élargissement de la concertation entre les enseignants, déjà bien présente à l'intérieur des départements, mais qui s'élargit aux disciplines contributives et à celles de la formation générale;
- La diversité des projets et des activités d'aide mis en œuvre et évalués qui nous a permis de savoir quels types de mesures sont les plus profitables.

#### 1.4 Les obstacles à la réussite et à la diplomation au CVM

Une multitude de facteurs peuvent nuire à la réussite scolaire et à l'obtention du diplôme. Plusieurs d'entre eux échappent au contrôle des collèges; qu'on pense, par exemple, au cadre réglementaire des études collégiales, aux règles de financement des collèges ou encore au niveau de préparation des diplômés du secondaire. Plus important encore, le contexte social et économique, les valeurs dominantes chez les jeunes ou dans le monde du travail, toutes sortes de situations ou d'événements extrascolaires peuvent influencer sur le cheminement des élèves. Notre plan de réussite tient compte de tous ces facteurs, mais s'applique seulement là où nous exerçons un certain pouvoir, même partiel.

Les obstacles à la réussite scolaire peuvent être reliés à l'élève lui-même, à ses conditions de vie, à l'intervention pédagogique, à l'organisation scolaire, à l'environnement éducatif ou social. Cependant, pour être cohérents avec notre vision qui place l'élève au cœur du plan de réussite et aussi parce que nous avons consulté les élèves sur cette question, nous formulerons les obstacles à partir de leur point de vue.

##### 1.4.1 Le manque de préparation scolaire de certains élèves admis

La corrélation entre la qualité du dossier scolaire au secondaire, notamment en français, et la réussite scolaire, n'est plus à démontrer. Un dossier faible au secondaire révèle des carences sur le plan des méthodes du travail intellectuel, de la maîtrise de la langue maternelle, des habitudes de travail ou de la motivation pour les études. Les mauvaises expériences au secondaire ont aussi un impact sur l'estime de soi et sur la croyance en ses capacités de réussite qui sont des composantes essentielles de la motivation.

##### 1.4.2 Les difficultés liées à l'orientation scolaire

Il s'agit parfois d'un manque d'information scolaire: l'élève choisit un programme au hasard ou à partir de croyances erronées et il est déçu lorsque confronté à la réalité du programme et de ses débouchés (c'est parfois le cas en Informatique et en Loisir, notamment). Pour certains élèves

chez qui la maturité fait défaut, il n'y a pas eu de réel questionnement ni de choix personnel. L'élève se retrouve dans un programme « qui ouvre toutes les portes », mais pour lequel il n'a pas d'affinités ou encore dans un programme dont il ignore les exigences et les débouchés. C'est le cas pour une certaine proportion des élèves de Sciences humaines. Pour une minorité, un refus dans leur premier choix de programme ou de collège leur enlève toute motivation. Plusieurs ont des difficultés d'orientation parce qu'ils n'arrivent pas à se projeter dans l'avenir ou à faire un choix parmi toutes les possibilités qui leur sont offertes.

##### 1.4.3 Le difficile passage du secondaire au collégial

Au cégep, l'encadrement serré du secondaire fait place à une liberté difficile à assumer. L'autonomie n'est pas encore très développée, les exigences du collégial méconnues, les habitudes de travail et la gestion du temps présentent de sérieuses lacunes et l'élève n'a plus une année de 10 mois, mais une session de 15 semaines, pour réagir et se prendre en mains. Il doit s'adapter à de nouvelles matières, à un nouvel environnement scolaire et social, et souvent, à un nouveau milieu de vie. Nos élèves originaires d'un peu partout doivent s'habituer à l'environnement du centre-ville et ceux qui proviennent d'un milieu plutôt homogène doivent composer avec la diversité sociale et culturelle du CVM.

##### 1.4.4 Le manque de temps consacré aux études

Selon la pondération des cours, un élève « moyen », en cheminement normal, doit consacrer environ 45 heures par semaine à ses cours, à ses activités d'atelier et de laboratoire et à son travail personnel. Les exigences sont élevées, nouvelles et méconnues. Les élèves qui arrivent du secondaire ont souvent de la difficulté à concilier toutes leurs activités, à établir et à respecter des priorités dans l'organisation de leur temps.

Pour leur part, les élèves qui font un retour après avoir été sur le marché du travail doivent souvent subvenir à leurs besoins et parfois assumer des responsabilités familiales. Pour eux, le développement d'habiletés d'organisation est d'autant plus crucial qu'ils n'ont pas d'alternative au travail rémunéré.

Selon une étude de la Fédération des cégeps,<sup>9</sup> le travail pendant les études peut aider à développer le sens des responsabilités et de l'organisation, en plus d'être profitable à certains élèves

<sup>9</sup> Fédération des cégeps. *La réussite et la diplomation au collégial. Des chiffres et des engagements*, 1999.

s'il ne dépasse pas une douzaine d'heures par semaine. Par contre, il peut causer l'échec s'il empêche l'élève de considérer l'étude comme sa principale préoccupation. La majorité de nos élèves, pour toutes sortes de raisons, consacre beaucoup de temps au travail rémunéré au détriment du temps d'étude nécessaire à leur réussite.

Le peu de temps consacré à l'étude ou l'importance du travail rémunéré peut aussi résulter du manque d'engagement dans les études. Selon une recherche du Conseil supérieur de l'éducation,<sup>10</sup> ce manque d'engagement serait lié au fait que, souvent, les études ne sont pas la principale préoccupation des élèves. Ces derniers se centrent davantage sur le moment présent et ne voient pas toujours un lien entre leurs ambitions personnelles et leurs études. C'est le cas d'une partie de nos élèves qui arrivent du secondaire et parfois aussi de ceux qui en sont à leur deuxième ou troisième inscription au collégial. Ce qui nous amène à la question de la motivation scolaire.

#### 1.4.5 Le manque de motivation

Le point de vue de nos élèves et du personnel du cégep, consultés en 2002, est confirmé par nombre de chercheurs<sup>11</sup>: la motivation est le facteur déterminant de la persévérance aux études malgré les difficultés et les obstacles qui se présentent dans tout parcours.<sup>12</sup> Pour qu'il y ait motivation, l'élève doit attribuer une **valeur** à ses études dans un programme et trouver un **sens** à ses activités quotidiennes. Il doit aussi se sentir à la hauteur du défi à relever, avoir à cet égard un sentiment de compétence. C'est à ces conditions qu'un élève consentira à fournir des efforts, à rechercher activement des moyens de surmonter les obstacles et à faire des choix de priorités.

Le manque de motivation de certains élèves, ou de la plupart à certains moments clés de leur parcours collégial, constitue l'obstacle majeur à la persévérance scolaire identifiée au cégep du Vieux Montréal comme l'enjeu principal du présent plan quinquennal.

La motivation n'est pas souvent une donnée de départ. Elle doit habituellement être suscitée, toujours stimulée et entretenue. L'élève qui arrive en

première année est souvent isolé: il ne sent pas son appartenance à la « communauté apprenante » que constitue l'ensemble de la population étudiante et il ne s'identifie pas non plus à celle de son programme qui partage en principe des objectifs et une finalité commune et qui pourrait le soutenir.

*« Pourquoi est-ce que j'étudie? Où est-ce que cela va me mener? Qu'est-ce que cela va me donner, un DEC? Pourquoi dois-je suivre ce cours? Qu'est-ce qu'il fait dans mon programme? Pourquoi dois-je travailler en équipe? Suis-je fait pour ce programme? Pour ce travail? Pour des études à l'université? Suis-je capable de passer au travers? Est-ce que j'ai envie de le faire? Quel rapport y a-t-il entre ces études et mes projets personnels, mes rêves, mes ambitions? »*

L'élève qui ne trouve pas de réponse à ces questions au moment approprié risque de « décrocher », et c'est ce que font plusieurs en abandonnant des cours ou en quittant le cégep. La relation avec les pairs, et surtout la relation maître-élève, ainsi que l'ensemble des services d'aide et de soutien à l'élève sont sollicités pour aider l'élève à trouver des réponses. Dans ce sens, les formes que prendra l'intervention pédagogique, en première année et surtout en première session, sont primordiales.

#### 1.4.6 Les difficultés personnelles

Force nous est de constater, comme nous le faisons en conclusion de notre bilan triennal 2000-2003, que des facteurs extérieurs peuvent influencer, parfois de façon déterminante, sur la réussite de nos élèves. Bien que nos services de soutien puissent permettre de surmonter certains obstacles, il arrive trop souvent que les élèves font face à des accidents de parcours hors de notre portée: une grossesse imprévue, un problème familial, la maladie physique ou mentale, un déménagement, etc. Mais il peut s'agir parfois de troubles d'adaptation, de difficultés dans les relations interpersonnelles ou encore de certaines pressions externes relevant davantage des valeurs sociales ou culturelles dominantes: la pression à la consommation, les pressions d'un employeur, des amis, d'un conjoint. Et dans tous ces cas, nos moyens d'action sont plus limités.

<sup>10</sup> Conseil supérieur de l'Éducation. *Des conditions de réussite au collégial. Réflexion à partir des points de vue étudiants*, Québec, 1995, 124 p.

<sup>11</sup> Notamment, BARBEAU D., A. MONTINI et C. ROY. *Tracer les chemins de la connaissance – La motivation scolaire*, Montréal, AQPC, 1997, 525 p.; MARTIN, L. *La motivation à apprendre – plus qu'une simple question d'intérêt!*, Montréal, CECM, 1994, 400 p.

<sup>12</sup> L'enquête du SRAM révèle que nos nouveaux élèves sont plus motivés à étudier dans leur programme que ceux du réseau. Par ailleurs, la consultation de 2002 montre que la motivation scolaire est considérée, autant par le personnel que par les élèves, comme le principal facteur de réussite.

## 2. ORIENTATIONS, BUTS ET OBJECTIFS DU PLAN QUINQUENNAL 2004-2009

### 2.1 Orientations stratégiques

#### 2.1.1 L'élève au cœur du plan de réussite et l'engagement concerté des autres acteurs

L'élève se trouve au cœur du plan d'aide à la réussite, car il reste le principal responsable de ses apprentissages, et notre conception de la réussite nous amène à le considérer dans toutes les dimensions de sa personne.

Le personnel enseignant se situe en première ligne: c'est lui que côtoie l'élève tous les jours. Par son ouverture, sa disponibilité et le soin qu'il prend à adapter ses approches pédagogiques, il établit une relation maître-élève significative, fait ressortir le sens des apprentissages à effectuer, outille l'élève et contribue à stimuler sa motivation.

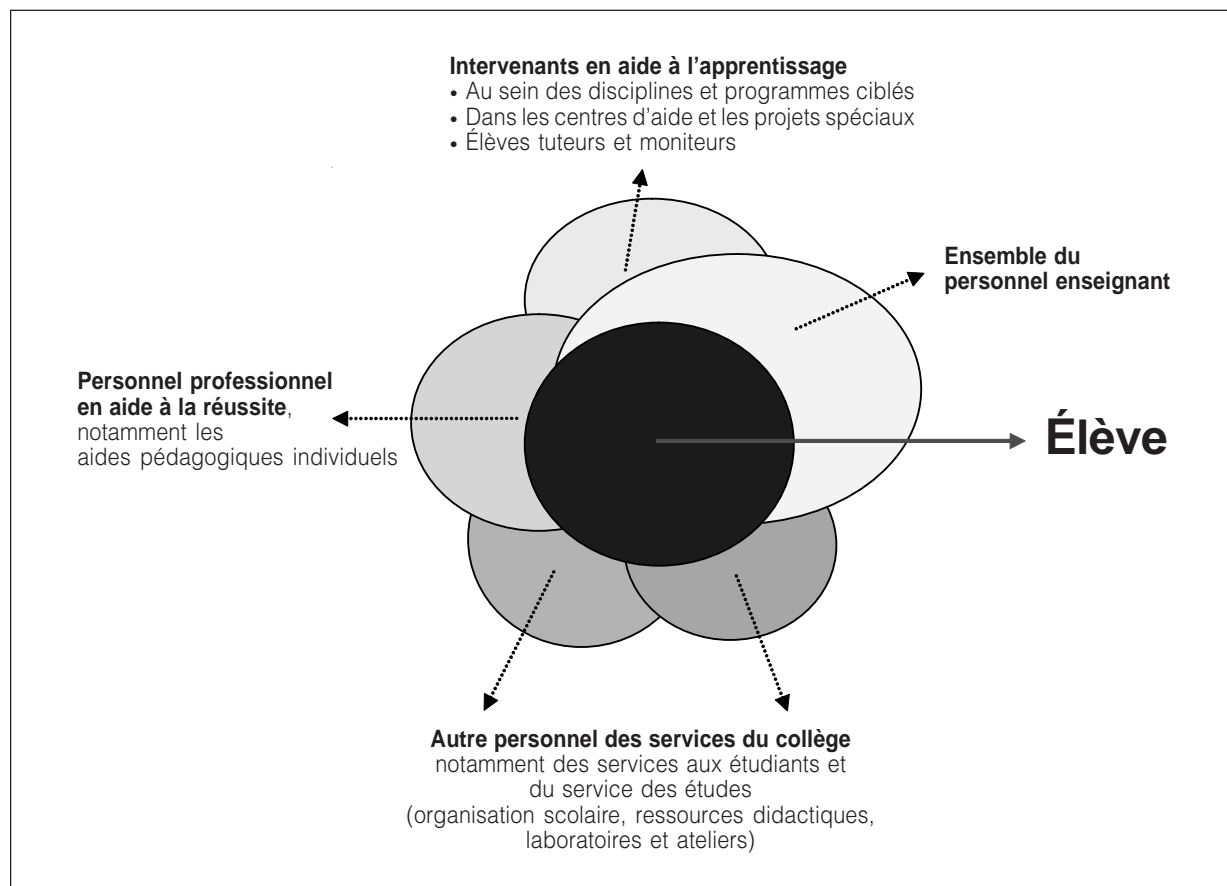
Les intervenants en aide à l'apprentissage apportent un soutien ponctuel ou spécialisé à l'élève pour l'aider à réussir ses cours, à réfléchir sur son cheminement et à trouver des solutions à ses difficultés.

Les aides pédagogiques individuels soutiennent et orientent directement l'élève dans son cheminement scolaire alors que les autres professionnels en aide à la réussite coordonnent des services qui s'adressent soit à des clientèles particulières ou à l'ensemble des élèves.

Tout le personnel du collège, plus particulièrement celui des services aux étudiants et du service des études, apporte sa contribution, soit dans les services rendus aux élèves ou dans le maintien d'un milieu de vie accueillant et dynamique. Cette vision est illustrée dans le schéma 1.

#### SHÉMA 1

##### L'engagement concerté des acteurs dans la réussite



### 2.1.2 Accompagnement de l'élève

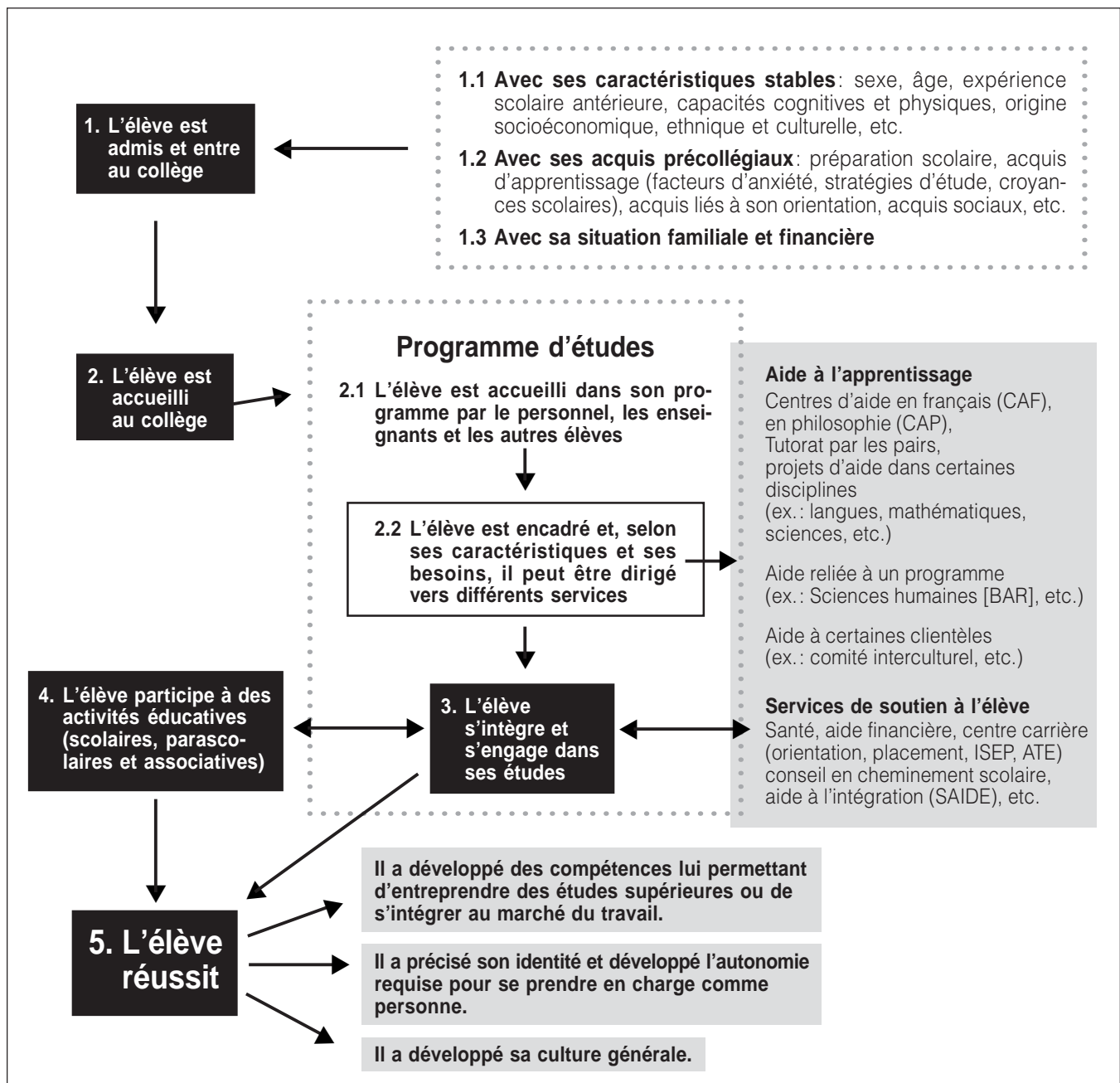
Nous organisons l'aide et le soutien sous la forme d'un accompagnement de l'élève dans les diverses étapes de son cheminement, à partir de son recrutement jusqu'à sa réussite, sans perdre de vue que « *le programme d'études est le principe d'organisation des études et le noyau auquel tous les cours et les autres activités s'articulent.* »<sup>13</sup> C'est ce que nous illustrons dans le deuxième schéma.

### 2.1.3 Viser l'ensemble des élèves et cibler certains programmes, certaines disciplines

Notre plan d'aide à la réussite 2004-2009 vise tous les élèves de tous les programmes parce que même dans les programmes dits « forts », on retrouve des élèves en difficulté qui ont droit à tous les services et à tout le soutien disponibles. Nous ciblons cependant certains programmes qui posent des défis particuliers quant à l'analyse de leur situation spécifique ou à celle des indicateurs de réussite

## SHÉMA 2

### Cheminement et accompagnement de l'élève vers sa réussite



<sup>13</sup> Plan d'établissement... juin 2000, op. cit.

réalisée à l'occasion de notre bilan 2000-2003. Un plan d'action précisera annuellement les programmes ciblés pour l'année concernée.

En matière de réussite, l'accent est mis sur les cours qui présentent le plus de difficulté pour les élèves, notamment les premiers cours de français et de philosophie, certains cours de mathématiques et certains autres cours de la formation spécifique.

## 2.2 Enjeu principal, buts généraux et objectifs

### ENJEU:

Notre bilan triennal mettait en lumière la nécessité de **poursuivre les efforts en vue d'augmenter la persévérance aux études**, surtout en 1<sup>re</sup> session et en 1<sup>re</sup> année.

BUTS GÉNÉRAUX	OBJECTIFS
<b>1. Recruter des élèves mieux informés et mieux préparés.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajuster notre stratégie de recrutement.</li> </ul>
<b>2. Améliorer notre connaissance des caractéristiques et des besoins des nouveaux élèves.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier et utiliser toutes les sources d'information sur les caractéristiques de nos nouveaux élèves.</li> <li>• Diffuser à l'interne l'information.</li> </ul>
<b>3. Pallier le manque de préparation scolaire.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comblar les lacunes dans certaines disciplines: français, mathématiques, langue seconde, sciences, etc.</li> <li>• Favoriser le développement de méthodes de travail intellectuel et de techniques d'apprentissage.</li> </ul>
<b>4. Amener l'élève à préciser ou consolider un choix vocationnel.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir le processus de maturation vocationnelle.</li> </ul>
<b>5. Faciliter le passage du secondaire au collégial.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir le processus d'intégration au collège et au programme.</li> <li>• Adapter les interventions pédagogiques aux caractéristiques des nouveaux élèves.</li> <li>• Favoriser le dépistage précoce des élèves en difficulté et l'intervention rapide.</li> </ul>
<b>6. Aider l'élève à faire des choix éclairés tenant compte des exigences des études collégiales et des conséquences de son organisation du temps.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire connaître et maintenir les exigences des études collégiales.</li> <li>• Susciter une réflexion sur les priorités de vie et l'engagement dans les études.</li> <li>• Susciter une réflexion sur le travail rémunéré et sa place dans la vie de l'élève.</li> <li>• Appliquer des mesures permettant à certains élèves de concilier études et autres responsabilités.</li> </ul>
<b>7. Développer et soutenir la motivation aux études.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Briser l'isolement des nouveaux.</li> <li>• Améliorer chez l'élève sa perception de sa capacité de réussir.</li> <li>• Axer les activités pédagogiques de la première année sur la stimulation intellectuelle, le développement de la relation maître-élève, la vision d'ensemble du programme, de ses débouchés, la place et l'importance du cours dans le programme, le renforcement positif.</li> </ul>
<b>8. Dépister l'élève qui éprouve des difficultés d'ordre personnel et l'amener à utiliser tous les services du collège qui pourraient l'aider à surmonter ses difficultés.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire connaître les services disponibles et les rendre accessibles.</li> </ul>

### **Buts généraux et objectifs en lien avec les obstacles identifiés et l'enjeu principal**

Nos buts et objectifs découlent de notre contexte particulier, du bilan des actions passées et de l'enjeu principal du plan de réussite. Ils indiquent où seront canalisées nos énergies et nos ressources et déterminent nos priorités d'action – en cohérence avec nos orientations et celles du ministère de l'Éducation.<sup>14</sup>

### **2.3 Résultats attendus au terme du plan de réussite 2004-2009**

Nos objectifs se situent dans la continuité des résultats atteints au terme du précédent plan triennal et traduisent nos orientations et nos buts généraux sous forme de résultats concrets que devrait produire la mise en œuvre de ce plan quinquennal. Voici quelques indicateurs qui nous permettront de vérifier dans quelle mesure ces buts ont été atteints:

- Amélioration des dossiers scolaires des élèves à l'entrée.
- Persévérance scolaire:
  - maintien du taux de réussite des cours en première session;
  - augmentation de la réussite des premiers cours de français et de philosophie avec, en corollaire, réduction du nombre d'échecs par abandon de ces cours;
  - augmentation du taux de passage de la première à la deuxième session;
  - augmentation du taux de réinscription en troisième session.
- Hausse du taux de diplomation deux ans après la durée prescrite.
- Augmentation de la fréquentation des centres d'aide par la clientèle ciblée.
- Taux de satisfaction des élèves à l'égard des diverses mesures.

Au-delà des indicateurs quantitatifs, nous disposerons des bilans qualitatifs réalisés par les responsables de l'application de diverses mesures, les responsables des services, des centres d'aide et des projets d'encadrement.

---

<sup>14</sup> MEQ. *Plan stratégique 2000-2003*, avril 2001, 21 p.

### 3. MOYENS À METTRE EN ŒUVRE

À chaque étape du cheminement d'un élève correspondent des obstacles à franchir que nous avons identifiés. Nous ne pouvons cependant pas lier schématiquement étapes et obstacles avec chaque mesure mise en place pour soutenir l'élève. En effet, un obstacle peut donner lieu à plusieurs mesures d'ordre pédagogique, organisationnel ou autre, et une même mesure peut aider à franchir plusieurs obstacles, à diverses étapes du cheminement.

Les difficultés des élèves sont habituellement dues à plusieurs facteurs qui se combinent entre eux de façons diverses pour chaque individu. Ainsi, des approches intégrées, soutenues et s'appuyant sur la continuité, l'évaluation et le suivi ont plus de chance de nous mener vers les buts visés que des actions isolées et ponctuelles. C'est donc par la cohérence de nos actions, la coopération et l'harmonisation des interventions que nous pourrions avoir une influence significative auprès des élèves.

Les mesures et moyens proposés pour atteindre nos buts généraux s'articulent autour des pôles suivants :

1. L'amélioration du recrutement et de notre connaissance des caractéristiques des élèves;
2. Un accompagnement de la première année des nouveaux élèves inscrits dans un programme;
3. L'amélioration de la réponse aux besoins des élèves;
4. L'aide dans les programmes et les disciplines;
5. Notre engagement pour un environnement éducatif riche;
6. La recherche, l'évaluation continue et la convergence de nos pratiques.

#### 3.1 L'amélioration du recrutement et de notre connaissance des caractéristiques des élèves

Nous poursuivons nos efforts en vue de recruter des élèves mieux informés et mieux préparés. Une fois les élèves admis, il faut ensuite améliorer notre connaissance de leurs caractéristiques et de leurs besoins de façon à pouvoir cibler nos interventions et en augmenter la pertinence.

#### 3.2 Un accompagnement de la première année des nouveaux élèves inscrits dans un programme<sup>15</sup>

Nous voulons que les élèves persévèrent dans leur projet d'études collégiales. On peut mesurer la persévérance aux études par le taux de réinscription en 3<sup>e</sup> session (tout programme, tout collège). Une fois cette étape franchie, la plupart des élèves persistent jusqu'au diplôme. Mais actuellement, à l'échelle du réseau, près

OBJECTIFS	MOYENS
<p><b>Ajuster notre stratégie de recrutement.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir nos pratiques de sélection rigoureuse à l'entrée.</li> <li>• Améliorer l'information aux élèves sur les programmes et les exigences des études collégiales.</li> <li>• Mieux faire connaître nos programmes aux élèves les plus susceptibles de réussir et aux conseillers du secondaire et leur faire valoir les attraits du cégep du Vieux Montréal.</li> <li>• Examiner nos critères de sélection dans certains programmes.</li> <li>• Vérifier l'adéquation entre l'information diffusée sur les programmes et la perception des élèves admis.</li> </ul>
<p><b>Identifier et utiliser toutes les sources d'information sur les caractéristiques des nouveaux élèves.</b> <b>Diffuser à l'interne l'information.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer la collecte et la diffusion d'information sur les caractéristiques des nouveaux élèves, notamment auprès des comités de programmes et des responsables des projets d'aide à l'apprentissage, à partir des données disponibles au collège.</li> <li>• Diffuser l'information recueillie par le SRAM sur les élèves (le sondage « Aide-nous à te connaître » et les données statistiques) aux responsables des programmes d'études, aux enseignants et autres intervenants.</li> <li>• Utiliser des moyens de dépistage et de diagnostic, maximiser leur utilisation.</li> <li>• Diffuser à l'interne les résultats des études plus larges sur les caractéristiques des élèves qui arrivent au collégial.</li> </ul>

<sup>15</sup> S'inspire de: BOUTET, Richard. *Cadre de référence pour une pédagogie de la première session*, collège de Rivière-du-Loup, juin 2001, 10 p.

de 20 % d'entre eux n'y parviennent pas<sup>16</sup>. Au cégep du Vieux Montréal, c'est le cas de 22 % de nos élèves. C'est pourquoi le principal enjeu du présent plan de réussite est l'augmentation de la persévérance scolaire.

C'est aussi pourquoi nos efforts porteront sur un **accompagnement de la première année** pour les nouveaux inscrits dans un programme. Cet accompagnement fait référence aux multiples facettes du soutien offert en particulier aux nouveaux élèves, en classe et en dehors de la classe, et vise à favoriser leur intégration aux études collégiales, fondement de leur persévérance et condition de leur réussite scolaire et éducative.

L'élève qui arrive doit fournir d'importants efforts d'adaptation, à plusieurs niveaux. Le Collège, à son tour, doit s'adapter aux caractéristiques des élèves à l'entrée.

**Ainsi, l'accompagnement de l'élève de première année vise à :**

- lui faciliter le passage du secondaire au collégial;
- pallier son manque de préparation scolaire;
- soutenir son processus de maturation vocationnelle;
- adapter l'intervention pédagogique en fonction de ses caractéristiques et de ses besoins particuliers;
- soutenir sa motivation et l'amener à donner priorité à ses études;
- l'aider à faire des choix de vie en fonction des exigences des études collégiales.

Pour être efficace, cet accompagnement requiert des **conditions** et des **modalités de mise en œuvre** telles que :

- la concertation entre les enseignants du ou des départements chargés du programme et, d'une part, les enseignants de la formation générale et, d'autre part, ceux des disciplines contributives, notamment sur leurs pratiques pédagogiques;
- le travail d'équipe entre tous les intervenants (personnel enseignant, professionnel, personnel des divers services du collège);
- un centrage sur l'élève, ses caractéristiques, ses besoins, sur la façon dont il s'engage (ou ne s'engage pas) dans ses études, ce qui implique une écoute véritable et l'établissement de liens interpersonnels de confiance;
- la continuité dans le temps (attitude d'accueil, activités d'intégration, développement de la motivation, des techniques d'apprentissage, démarche de validation de l'orientation);
- une organisation scolaire facilitante (horaires équilibrés, création de groupes cours particuliers, dégagement de plages horaires communes dans les programmes, cheminement scolaire adapté).

OBJECTIFS	MOYENS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Briser l'isolement des nouveaux.</b></li> <li>• <b>Créer et soutenir la motivation aux études :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– aider l'élève à donner du sens et de la valeur à sa situation d'étudiant et aux apprentissages qu'il doit faire;</li> <li>– amener l'élève à prendre conscience de sa capacité de réussir;</li> <li>– amener l'élève à une meilleure compréhension de son programme, des liens entre les cours et la profession.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accueillir les nouveaux élèves dans une perspective de motivation.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Activités d'accueil concertées.</li> <li>– Dispositif d'accueil par les pairs.</li> <li>– Maintien d'une attitude d'accueil avant, au début et tout au long de la 1<sup>re</sup> session (écoute, observation, intervention ponctuelle, référence).</li> </ul> </li> <li>• Mettre sur pied des activités d'intégration variées visant :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– l'intégration aux études collégiales;</li> <li>– l'intégration au collège;</li> <li>– l'intégration au programme (en particulier des activités réunissant professeurs et élèves de tous niveaux).</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Soutenir le processus de maturation vocationnelle :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– permettre à l'élève de valider son projet vocationnel de manière à rendre significative la poursuite des études;</li> <li>– permettre un dépistage précoce de l'élève dont la motivation est fragile;</li> <li>– offrir un accompagnement à l'élève qui remet en question son choix de programme;</li> <li>– offrir à l'élève toute l'information et le soutien professionnel dont il a besoin pour faire ses choix;</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposer des activités orientantes en classe et hors-classe en collaboration étroite entre la direction des études, les professeurs et le service d'orientation.</li> <li>• Arrimer la compétence «Analyse de la fonction de travail» en lien avec les objectifs du projet vocationnel. Favoriser la concertation entre professionnels et avec les enseignants en matière de maturation vocationnelle.</li> <li>• Soutenir le processus d'orientation par l'intervention individuelle et collective des conseillers en orientation.</li> <li>• Informer les élèves des processus et des conséquences d'un changement de programme.</li> </ul>

<sup>16</sup> PSEP. *Taux de persévérance de la cohorte 2001*, SRAM, octobre 2003.



<p style="text-align: center;"><b>OBJECTIFS (Suite)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>MOYENS (Suite)</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- lui donner l'occasion de faire le lien concret entre le programme et ses débouchés;</li> <li>- cibler et systématiser les interventions à conduire au Centre carrière quant à l'assistance à apporter aux élèves en matière de choix vocationnel en 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> sessions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir les services qui contribuent à la maturation vocationnelle: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conseil en cheminement scolaire;</li> <li>- Centre carrière;</li> <li>- stages en alternance travail-études et placement;</li> <li>- programme d'encouragement aux carrières scientifiques et technologiques;</li> <li>- stages crédités.</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Adapter l'intervention pédagogique aux caractéristiques des nouveaux.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Axer les activités pédagogiques de la première année sur la stimulation intellectuelle, le développement de la relation maître-élève, la vision d'ensemble du programme, de ses débouchés, la place et l'importance du cours dans le programme, le renforcement positif. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Importance du cours relié à la compétence « Connaître la profession ou analyser la fonction de travail ».</li> <li>- Établissement de liens interpersonnels entre élèves et professeurs.</li> <li>- Application de méthodes et formules pédagogiques variées et adaptées aux caractéristiques des élèves.</li> <li>- Introduction d'éléments de formation en méthodes de travail dans les cours de 1<sup>re</sup> session (répartition après concertation programme).</li> <li>- Mise en évidence de la place du cours dans le programme, des liens avec les autres cours et avec la profession.</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Resserrer l'encadrement pédagogique des élèves de première année.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Après analyse en comité de programme, on pourrait prévoir des mesures particulières pour tenir compte du faible niveau d'autonomie des nouveaux élèves, comme par exemple: <ul style="list-style-type: none"> <li>- tutorat par les professeurs ou un intervenant particulier dans les programmes ciblés;</li> <li>- prise systématique des présences en 1<sup>re</sup> session;</li> <li>- fixation de rendez-vous en plus d'offrir de la disponibilité;</li> <li>- rétroaction avant la 4<sup>e</sup> semaine;</li> <li>- formation et information aux nouveaux élèves, dès la rentrée, sur les ressources informatiques disponibles (laboratoires, courriel, impression, etc.);</li> <li>- référence fréquente à un plan de cours clair et détaillé;</li> <li>- responsabilisation graduelle des élèves.</li> </ul> </li> <li>• Créer des occasions de rapports étroits entre élèves et professeurs.</li> <li>• Favoriser le dépistage précoce des élèves en difficulté et l'intervention rapide, par exemple: <ul style="list-style-type: none"> <li>- utiliser divers moyens de dépistage et de diagnostic, (ex.: tests, évaluation formative en début de session, etc.);</li> <li>- produire et utiliser un bulletin formatif de mi-session pour les élèves de 1<sup>re</sup> année;</li> <li>- développer la concertation programme aux fins de dépistage, pour coordonner les interventions d'aide, répartir la charge de travail des élèves, harmoniser les exigences, les calendriers et les politiques;</li> <li>- augmenter la fréquence de la rétroaction formative.</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Offrir un soutien particulier aux enseignants et autres intervenants.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faciliter et encourager l'information et le perfectionnement des enseignants et autres intervenants sur: <ul style="list-style-type: none"> <li>- les facteurs de motivation scolaire;</li> <li>- les caractéristiques des élèves;</li> <li>- la pédagogie de la 1<sup>re</sup> session;</li> <li>- les stratégies et formules pédagogiques;</li> <li>- l'évaluation formative;</li> <li>- les élèves aux besoins particuliers.</li> </ul> </li> </ul>

OBJECTIFS (Suite)	MOYENS (Suite)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allouer des ressources pour des projets d'encadrement dans certains programmes ou disciplines ciblés ou pour des groupes d'élèves aux besoins particuliers.</li> <li>• Poursuivre les mesures d'insertion professionnelle et d'encadrement des nouveaux enseignants, notamment pour favoriser la transmission de l'expertise pédagogique.</li> </ul>

### 3.3 L'amélioration de la réponse aux besoins des élèves

En première année, les élèves ont des besoins particuliers, mais durant leur parcours collégial, ils peuvent faire face à toutes sortes de difficultés personnelles, d'origine scolaire ou extrascolaire. Le Collège n'a pas de contrôle sur les sources extrascolaires des difficultés qui relèvent parfois de diverses logiques sociales beaucoup plus larges et souvent déterminantes<sup>17</sup>.

Il peut cependant offrir des services de première ligne pour soutenir l'élève dans l'identification de ses difficultés et la recherche de solutions. Les moyens mis en place visent à susciter la demande là où le besoin existe. En effet, les élèves qui ont des difficultés ne connaissent pas l'existence des services ou hésitent à les utiliser. C'est pourquoi l'ensemble du personnel doit être mobilisé à des fins de dépistage et d'accompagnement des élèves vers les services appropriés. Le Collège peut aussi effectuer certaines interventions de deuxième ligne, visant la prévention.

OBJECTIFS	MOYENS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sensibiliser le personnel à détecter les signes de difficultés personnelles et de détresse chez les élèves.</b></li> <li>• <b>Faire connaître les services disponibles et les rendre accessibles.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire circuler l'information sur les projets d'encadrement, les centres d'aide, les services d'aide et de soutien, auprès des enseignants, des élèves et de l'ensemble du personnel.</li> <li>• Faciliter l'accès aux services (horaires, rendez-vous, urgence).</li> <li>• Soutenir et améliorer la visibilité des services et des projets particuliers qui répondent à des besoins spécifiques des élèves: <ul style="list-style-type: none"> <li>– aide financière, Carrefour santé;</li> <li>– service de consultation psychologique;</li> <li>– aide aux élèves issus de communautés culturelles;</li> <li>– soutien en français pour les élèves sourds ou malentendants;</li> <li>– soutien aux élèves ayant une déficience visuelle, motrice ou des troubles d'apprentissage;</li> <li>– encadrement études/sports.</li> </ul> </li> <li>• Proposer l'intervention de professionnels en classe.</li> <li>• Promouvoir la collaboration entre les enseignants et les professionnels pour la référence des élèves aux services ou le soutien à l'intervention de l'enseignant.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sensibiliser les parents et les entreprises à leur responsabilité dans la réussite des élèves.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profiter de chaque occasion pour mentionner le rôle des parents, des employeurs dans le respect des exigences des études collégiales.</li> </ul>

### 3.4 L'aide dans les programmes et les disciplines

#### Disciplines et programmes ciblés

Des projets d'encadrement reliés à la réussite scolaire sont mis sur pied ou poursuivis dans les disciplines et programmes ciblés à chaque année. Selon l'analyse de la problématique spécifique à chaque programme ou discipline, l'encadrement s'adresse aux élèves de pre-

mière année dans le cadre de l'accompagnement prévu pour les nouveaux inscrits. Ces projets d'encadrement peuvent aussi viser l'ensemble des élèves ou des groupes particuliers ciblés en fonction d'une problématique spécifique. Des ressources particulières sont prévues pour la réalisation de ces projets.

<sup>17</sup> ROY, Jacques. « Les logiques sociales qui conditionnent la réussite en milieu collégial » in *Pédagogie collégiale*, vol. 17, n° 1, octobre 2003, p. 5 à 10.

### Ensemble des programmes et disciplines

Les services d'aide à la réussite sont accessibles aux élèves de tous les niveaux. Certains mettent l'accent sur l'aide par les pairs, identifiée dans notre bilan parmi les mesures les plus efficaces :

- le Centre d'aide en français (CAF),
- le Centre d'aide en philosophie (CAP),
- le Tutorat par les pairs (TPP),
- l'aide par les pairs en langues,
- le Bureau d'aide à la réussite en Sciences humaines (BAR).

Nous maintenons aussi les mesures d'accompagnement aux carrières scientifiques et technologiques. Quant aux contrats de réussite, nous avons revu les modalités d'application du contrat d'apprentissage et nous faisons une

meilleure sélection des élèves qui y sont soumis. Pour ce qui est des contrats de poursuite des études, les résultats obtenus nous permettent de constater l'efficacité des mesures, surtout auprès des élèves qui avaient subi un second échec à un cours de formation générale; nous comptons donc poursuivre l'application de cette mesure.

Par ailleurs, plusieurs activités dans les programmes, conçues d'abord pour les nouveaux inscrits, sont accessibles à l'ensemble des élèves, par exemple, toutes les activités reliées à la motivation scolaire, à l'engagement dans les études, à la valorisation du français.

Dans ce sens, les programmes sont le lieu privilégié de la prise en charge de l'accompagnement de la première année et de la mise en œuvre des moyens qui y sont reliés.

OBJECTIFS	MOYENS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Donner suite aux perspectives d'action envisagées dans le bilan triennal pour les disciplines et les programmes ciblés en 2000-2003 (fiches par programme et pour la formation générale).</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• À définir selon chaque programme ou discipline.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pallier le manque de préparation scolaire.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Comblar les lacunes dans certaines disciplines (ex. : français, mathématiques, philosophie, langues, sciences, etc.).</li> <li>– Favoriser le développement de méthodes de travail intellectuel et de techniques d'apprentissage.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuer à soutenir la réussite par des projets d'encadrement dans les disciplines et programmes ciblés.</li> <li>• Soutenir les centres d'aide reliés à certaines disciplines.</li> <li>• Étendre la formule du tutorat par les pairs à diverses disciplines.</li> <li>• Développer l'aide multidisciplinaire axée sur les méthodes de travail scolaire : <ul style="list-style-type: none"> <li>– dans les cours,</li> <li>– dans les centres d'aide,</li> <li>– à la bibliothèque.</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Adapter l'intervention pédagogique aux caractéristiques des élèves, notamment en formation générale.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer l'approche de la pédagogie adaptée en fonction de problématiques identifiées afin de favoriser la réussite dans les premiers cours de français et de philosophie (ex. : groupes ayant déjà subi un échec, groupes de garçons, groupes homogènes ou semi homogènes dans certains programmes, etc.).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mobiliser l'ensemble de la communauté collégiale du cégep autour de l'amélioration de la qualité du français écrit.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir l'application de la <i>Politique de valorisation du français</i>.</li> <li>• Généraliser l'utilisation de la grille de correction dans tous les cours.</li> <li>• Continuer de diriger des élèves vers le CAF.</li> <li>• Développer des formules alternatives et complémentaires du CAF.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mettre en évidence la place et le rôle de la formation générale dans le programme de l'élève.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiser des rencontres de concertation entre les deux volets de la formation (générale et spécifique).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Stimuler la motivation et l'engagement des élèves jusqu'à l'obtention du diplôme.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoriser la persistance jusqu'à l'obtention du diplôme.</li> <li>• Valoriser la formation générale.</li> <li>• Soutenir des mesures de programme qui valorisent la formation générale en incitant l'élève, par exemple, à réussir ses cours de formation générale avant d'aller en stage.</li> <li>• Relancer les quasi-diplômés et leur proposer des modalités pour compléter leur programme.</li> </ul>

OBJECTIFS (Suite)	MOYENS (Suite)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Soutenir, au début et tout au long du programme, l'engagement dans les études.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Faire connaître et maintenir les exigences des études collégiales.</li> <li>– Susciter une réflexion sur les priorités de vie et l'engagement face aux choix.</li> <li>– Susciter une réflexion sur le travail rémunéré et sa place dans la vie de l'élève.</li> <li>– Appliquer des mesures permettant à certains élèves de concilier études et autres responsabilités.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir la pratique du tutorat maître-élève dans les programmes.</li> <li>• Améliorer l'accompagnement des élèves dans tous les programmes, notamment par les contrats de réussite.</li> <li>• Systématiser les rencontres de groupes d'élèves de certains programmes avec les professionnels et les enseignants pour favoriser la réflexion et compléter l'information sur les études collégiales, les ressources du collège, etc.</li> <li>• Soutenir les enseignants dans leur réflexion sur les liens entre les exigences des études collégiales et l'impact du travail rémunéré pour les aider à intervenir efficacement avec leurs élèves, particulièrement ceux de première année.</li> <li>• Faciliter l'embauche au collège des élèves, notamment ceux qui sont en difficulté financière.</li> </ul>

### 3.5 Notre engagement pour un environnement éducatif riche

Le cégep du Vieux Montréal est reconnu pour la richesse de son environnement éducatif, car les élèves ont accès à un ensemble d'activités qui en font un milieu de vie dynamique et stimulant. En effet, les activités éducatives scolaires (cours, projets, stages, ateliers, laboratoires) se prolongent par des films, des conférences, des visites industrielles, des expositions et d'autres activités reliées aux programmes. Mais au-delà de ces activités pédagogiques, une vie culturelle, sportive, des

activités sociales, associatives et l'engagement dans le milieu stimulent le sentiment d'appartenir à une communauté, permettent aux élèves d'explorer le monde et eux-mêmes et offrent des occasions d'épanouissement personnel et de développement d'aptitudes diverses qui contribuent à leur réussite éducative.

Certains programmes bénéficient déjà d'une plage horaire commune libre facilitant la participation la plus large possible à de telles activités. Cette mesure sera étendue à tous les programmes où il sera possible de le faire.

OBJECTIFS	MOYENS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Maintenir et élargir notre engagement concret pour un environnement éducatif riche.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en œuvre ou poursuivre des activités pédagogiques scolaires, parascolaires et associatives variées, adaptées aux besoins, aux intérêts et aux caractéristiques des élèves.</li> <li>• Implanter et soutenir des projets pédagogiques innovateurs.</li> <li>• Favoriser une vie culturelle, sportive et associative dynamique.</li> <li>• Promouvoir un milieu de vie ouvert aux différences, empreint de coopération et d'entraide.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Faire connaître à l'extérieur cette caractéristique de notre établissement.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir le cégep milieu de vie auprès de notre clientèle potentielle, des parents, des écoles secondaires.</li> </ul>

### 3.6 La recherche, l'évaluation continue et la convergence de nos pratiques

Pour nous, le soutien à la réussite s'inscrit dans une vision dynamique et large de la réussite, une approche intégrée s'appuyant sur **l'analyse des problématiques**, sur la **convergence de nos actions** et sur le **suivi de**

**nos résultats.** Nous devons donc fonder notre action sur l'expérience accumulée et l'évaluation de notre action, sur des données fiables, sur les résultats de recherches menées à l'interne ou dans le réseau ainsi que sur une concertation accrue entre les divers services et intervenants.

OBJECTIFS	MOYENS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Vérifier l'atteinte de nos objectifs de recrutement.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité du dossier scolaire des nouveaux élèves.</li> <li>• Qualité de l'information et de la motivation des nouveaux élèves (indicateurs: persistance de l'admission à l'inscription et jusqu'à la date limite d'abandon; persistance jusqu'à la fin de la première 1<sup>re</sup> session et réinscription en 2<sup>e</sup> session).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Systematiser la collecte et l'utilisation des données dans les programmes et les projets d'aide à l'apprentissage.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffusion et explication des indicateurs de cheminement scolaire et des fiches de suivi de programmes.</li> <li>• Présentation de plans de travail et de bilans annuels pour les projets d'encadrement et les centres d'aide.</li> <li>• Diffusion à l'interne de l'information sur les projets en cours, sur les centres d'aide et sur les bilans.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Analyser nos problématiques en utilisant toute l'information disponible.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Localiser et utiliser l'information disponible dans le réseau ou localement sur divers aspects de la réussite scolaire.</li> <li>• Documenter certaines problématiques générales liées à la réussite scolaire, par exemple: <ul style="list-style-type: none"> <li>– les causes d'abandon scolaire en début de programme;</li> <li>– les causes de l'échec dans les premiers cours de français et de philosophie;</li> <li>– le profil motivationnel des garçons par rapport aux études, notamment en français;</li> <li>– le phénomène de la persévérance de certains élèves sous contrats de réussite.</li> </ul> </li> <li>• Documenter certaines problématiques spécifiques au CVM ou à certains programmes et qui touchent les facteurs de réussite et la persévérance scolaire. <ul style="list-style-type: none"> <li>– Poursuivre l'analyse des taux d'abandons, d'échecs par absence et de réussite dans chaque programme afin de mieux comprendre le phénomène et de proposer de nouvelles mesures d'aide.</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>S'assurer de la convergence de nos actions par:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– une meilleure concertation entre les intervenants;</li> <li>– une planification de la diffusion de l'information aux élèves;</li> <li>– une planification de la cueillette de données auprès des élèves.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir et soutenir la concertation entre les enseignants: <ul style="list-style-type: none"> <li>– d'un département,</li> <li>– avec les disciplines contributives,</li> <li>– avec la formation générale.</li> </ul> </li> <li>• Favoriser la circulation de l'information et la concertation entre les intervenants des services du Collège, des centres d'aide et des projets d'encadrement dans les programmes et les disciplines.</li> <li>• Répartir l'information aux élèves entre les intervenants pour éviter la redondance et diffuser graduellement cette information durant la session pour éviter de submerger les élèves à leur arrivée.</li> <li>• Vérifier la disponibilité de l'information recherchée avant de distribuer un nouveau questionnaire aux élèves.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Raffiner nos moyens d'évaluer l'efficacité et l'efficacité de nos mesures.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivre l'évolution des indicateurs de résultat.</li> <li>• Suivre l'évolution d'autres données quantitatives, par ex.: recours aux services, fréquentation des centres d'aide, participation aux activités.</li> <li>• Systematiser nos mesures qualitatives: <ul style="list-style-type: none"> <li>– évaluation par les responsables des services, des centres d'aide, des projets;</li> <li>– évaluation de la satisfaction des élèves.</li> </ul> </li> </ul>

<b>OBJECTIFS (Suite)</b>	<b>MOYENS (Suite)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>S'assurer de la continuité dans le temps, de la disponibilité et de la récurrence des ressources humaines, matérielles et financières.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour l'ensemble des activités de soutien à la réussite: accueil, activités d'intégration, projets d'encadrement, centres d'aide, soutien de l'orientation, autres services à l'élève, perfectionnement, activités parascolaires, vie étudiante, équipements, locaux, etc.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>S'assurer d'une organisation scolaire et matérielle facilitante.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horaires équilibrés, balises pour la modification des horaires par les élèves, création de groupes cours particuliers, dégagement de plages horaires communes et par programme (dans la mesure du possible).</li> <li>• Disponibilité de locaux pour des réunions et du travail d'équipe.</li> <li>• Accès à divers équipements et installations.</li> <li>• Maintien de l'ouverture des laboratoires en dehors des heures de cours et maintien de l'accessibilité les fins de semaine.</li> </ul>

## 4. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

Les moyens et les mesures à mettre en œuvre dans la poursuite des objectifs du plan de réussite sont décrits dans un plan d'action annuel qui sera produit pour chacune des cinq années de la période couverte par le plan. Nous n'exposerons pas ici les responsabilités de l'ensemble des acteurs qui contribuent à la réussite de nos élèves. Ces derniers en sont les premiers responsables, responsabilité qui se traduit par un engagement à utiliser les moyens mis à leur disposition dans le déploiement du plan.

La mise en œuvre du plan suppose des responsabilités de planification et direction, de coordination, d'organisation, de concertation et mobilisation, de suivi et d'évaluation. Ces différentes phases de déroulement du plan sont décrites ci-après ; sont également identifiées, de façon précise, les personnes qui en auront la charge directe.

### 4.1 Planification et direction

Le plan de réussite est adopté par le conseil d'administration et intégré au plan stratégique de développement du Collège. La planification qui en découle est élaborée par la direction des études après consultation de la commission des études et de son comité sur la réussite. Le directeur des études est responsable de la mise en œuvre du plan, il en assure la direction et voit à ce que les ressources requises lui soient allouées, dans les limites des disponibilités budgétaires déterminées par le conseil d'administration.

### 4.2 Coordination

La réalisation des différentes mesures du plan est sous la responsabilité des coordinations des services engagés dans la mise en œuvre. Toutes les coordinations de la direction des études contribuent à la mise en œuvre du plan mais, de façon plus spécifique, les coordinations de programmes d'études sont responsables de la réalisation des mesures relevant des programmes et disciplines de leur regroupement. La coordination responsable de l'aide à l'apprentissage assure la gestion des ressources humaines et financières engagées dans les mesures spécifiques prévues au plan d'action annuel.

### 4.3 Organisation

La coordination responsable de l'aide à l'apprentissage voit à la production des plans de travail dans les services et projets ciblés par le plan d'action annuel, à la répartition des ressources entre eux, à la réponse aux besoins de soutien professionnel et logistique exprimés par les intervenants.

L'organisation des mesures repose essentiellement sur les enseignants et les professionnels à qui elles sont confiées. Tous les enseignants et la vaste majorité des professionnels non enseignants du collège interviennent, de par leur fonction, dans la démarche de réussite des élèves. Nous décrivons ici quelques responsabilités plus spécifiques qui débordent du cadre habituel des différentes fonctions exercées par le personnel du collège.

#### 4.3.1 Le chargé du dossier de la réussite dans chaque programme et dans les départements de la formation générale

Il s'agit d'un enseignant qui coordonne l'élaboration du plan de travail en réussite propre au programme ou à la discipline. Le chargé agit

comme personne ressource auprès de l'ensemble de ses collègues. Il participe aux tables de concertation en aide à la réussite et prépare le rapport annuel d'activités soumis au comité de programme ou au comité de la formation générale. Il se tient informé des développements en matière de pédagogie de la première année et de stratégies favorisant la réussite. En fonction de la taille du département et de la décision prise par son assemblée, le chargé de dossier désigné peut partager ses tâches avec un ou plusieurs collègues. Il est préférable que l'enseignant chargé du dossier de la réussite enseigne aux élèves de première année.

#### 4.3.2 Les responsables de projet d'encadrement dans les disciplines et programmes ciblés par le plan d'action annuel

Ces intervenants sont des enseignants désignés par leur département et dégagés par le Collège pour élaborer et réaliser un plan de travail visant à intervenir en fonction d'une problématique plus sévère identifiée pour les programmes et disciplines ciblés. Ils participent aux mécanismes de concertation et, en plus d'intervenir directement auprès des élèves en difficulté, ils agissent habituellement à titre de chargé du dossier de la réussite dans leur programme ou leur discipline. Ils établissent et entretiennent des relations continues avec les services d'aide relevant des diverses directions du collège. Ils transmettent annuellement un rapport de leurs activités.

#### 4.3.3 Le personnel professionnel intervenant plus directement sur la réussite

Ce sont les professionnels qui travaillent dans les différents services, tant à la direction des études qu'à celle des affaires étudiantes. Chacun dans leur service, ils organisent et réalisent des activités favorisant un cheminement fructueux des élèves. Dans l'exercice de leurs fonctions, ils entretiennent les liens requis entre eux et avec les enseignants, notamment les responsables de la réussite dans les programmes ou disciplines.

De façon plus spécifique, certains d'entre eux sont appelés à jouer un rôle particulier dans la

réalisation des activités du plan d'action annuel, notamment en supervisant des services comme le Tutorat par les pairs ou en assurant un soutien professionnel auprès du personnel enseignant.

#### **4.4 Concertation et mobilisation**

La mise en œuvre du plan est assurée par les instances existantes comme les assemblées départementales, les comités de programme et le comité de la formation générale. De façon plus particulière, le plan de réussite prévoit un dispositif de concertation et de mobilisation qui comprend le comité de la commission des études sur la réussite, la table de concertation en réussite, le comité de vigie en soutien à la réussite et le programme d'encouragement à la réussite.

##### **4.4.1 Le comité de la commission des études sur la réussite**

Ce comité est constitué de représentants des différentes composantes de la communauté, membres ou non de la commission. Il conseille la commission et la direction des études sur toute question d'intérêt qui lui est soumise ou qu'il a retenue dans son plan de travail annuel. Il consulte le milieu au besoin et favorise la circulation de l'information relative à la réussite. Il est coordonné par le cadre de la direction des études responsable de l'aide à l'apprentissage.

##### **4.4.2 La table de concertation en réussite**

Il s'agit ici d'un lieu d'échange et de ressourcement qui rassemble les divers intervenants en réussite (cadres responsables de services ou de programmes, enseignants chargés du dossier de la réussite, responsables de projet d'encadrement et d'aide à l'apprentissage, professionnels de la consultation et des services d'aide, techniciens intervenant auprès des élèves, membres de la commission des études ou de son comité sur la réussite). Elle est conviée au

moins deux fois l'an dans la double perspective du partage d'expérience et de sensibilisation aux stratégies fructueuses en matière de réussite.

##### **4.4.3 Le comité de vigie en soutien à la réussite**

Sous la responsabilité du coordonnateur de l'aide à l'apprentissage, ce comité réunit des professionnels et des enseignants responsables de services d'aide à l'apprentissage. Il assure la présence du Collège dans les différents forums externes qui se préoccupent de la réussite et voit à la diffusion de l'information qui en provient. Il organise les rencontres de la table de concertation et supervise la mise à jour du site Internet du Collège en matière d'aide à la réussite.

##### **4.4.4 Le programme d'encouragement à la réussite**

Sous la responsabilité immédiate du directeur des études, ce programme reçoit des demandes formulées par les différentes catégories d'intervenants, qui visent l'expérimentation, la documentation et l'évaluation de diverses stratégies ou de situations particulières en matière de développement de la réussite. Le programme permet le dégagement ou l'embauche de ressources humaines et privilégie le développement et la diffusion des savoirs en matière de réussite.

#### **4.5 Suivi et évaluation**

Pour assurer ces fonctions, le plan de réussite prévoit quatre activités réalisées annuellement sous la responsabilité de la direction des études. Il s'agit du plan d'action annuel du Collège en matière de réussite, des plans de travail en réussite des programmes, des disciplines et des services, du bilan annuel de ces plans de travail et du bilan du plan d'action annuel du Collège. Ces activités sont soutenues par la production annuelle des indicateurs de réussite scolaire réalisée par la coordination de la recherche.