

**L’ÉVALUATION DE MESURES D’AIDE À LA RÉUSSITE : INSTRUMENTATION  
GROUPE PROJET CONJOINT REPCAR | REPSTATS**

***TRAVAUX INSPIRÉS DE BLAIN, CHOUINARD ET AL. (2005)***

**Avril 2023**

**Personnes qui ont fait partie du groupe projet :**

Catherine Paquin-Boivin, analyste et animatrice repstats, Fédération des cégeps

Karine Whitty, conseillère pédagogique, repcar, cégep de Rimouski

Marie-Hélène Fournier, conseillère pédagogique, repcar et repstats, cégep de la Gaspésie - les Îles

Marie-Pier Marchand, conseillère pédagogique, repcar, cégep Sorel-Tracy

*Ont fait partie du groupe à un moment donné :*

Alexandre Biot, analyste, repstats, cégep André-Laurendeau

Frédéric Leduc, conseiller pédagogique, repcar, cégep Bois-de-Boulogne

Isabelle Gagnon, conseillère pédagogique, repcar et repstats, cégep de Lanaudière à Joliette

Nancy Chaput, conseillère pédagogique, repcar et repstats, cégep Saint-Jean-sur-Richelieu

Marie-Christine Héroux, conseillère pédagogique, repcar et repstats, cégep Sorel-Tracy

Marilyn Cantara, conseillère pédagogique, repcar, cégep Saint-Jérôme

Patricia Lapointe, conseillère pédagogique, repcar et repstats, cégep Limoilou

**Le groupe a demandé l’avis des personnes suivantes :**

Alexandre Biot, analyste, repstats, cégep André-Laurendeau

Sylvain Leclerc, conseiller-analyste, repstats, cégep Sainte-Foy

Frédéric Leduc, conseiller pédagogique, repcar, cégep Bois-de-Boulogne

Marilyn Cantara, conseillère pédagogique, repcar, cégep Saint-Jérôme

Julie Verdy, directrice adjointe des études, collège Montmorency

Marie-Christine Isabelle, directrice adjointe des études, programmes et réussite, cégep de Shawinigan

Annie-Claude Prud’homme, conseillère aux affaires éducative, responsable du Carrefour de la réussite, animatrice Repcar, Fédération des cégeps

Marie Blain, experte de contenu, retraitée

Line Chouinard, experte de contenu, Directrice du Pôle sur les transitions en enseignement supérieur, UQAC

Maïté Roy, directrice adjointe aux affaires éducatives, Fédération des cégeps

Josée Mercier, directrice des affaires éducatives, Fédération des cégeps

**Table des matiÈres**

[La mise en œuvre de mesures d’aide à la réussite et les résultats observés en milieu collégial : comment en témoigner ? 1](#_Toc133482871)

[Contexte de ce document 1](#_Toc133482872)

[Cadre théorique 1](#_Toc133482873)

[Qu’est-ce qui peut être évalué ? 3](#_Toc133482874)

[La clé, c’est l’accompagnement ! 4](#_Toc133482875)

[Pourquoi évaluer ? 5](#_Toc133482876)

[Proposition d’une démarche en quatre étapes : modéliser, planifier, mettre en œuvre et témoigner 6](#_Toc133482877)

[Étape 1 : Modéliser 7](#_Toc133482878)

[Étape 2 : Planifier 8](#_Toc133482879)

[Étape 3 : Mettre en œuvre 9](#_Toc133482880)

[Étape 4 : Témoigner 10](#_Toc133482881)

[Instrumentation : Gabarits des outils 12](#_Toc133482882)

[**Annexe : Exemples d’outils complétés** 18](#_Toc133482883)

[Exemple 1 : Équipe de football 19](#_Toc133482884)

[Modèle logique 19](#_Toc133482885)

[Fiche de la mesure d’aide 22](#_Toc133482886)

[Plan d’évaluation 24](#_Toc133482887)

[Exemple 2 : Bureau des Apprentissages et des Ressources 26](#_Toc133482888)

[Modèle logique 26](#_Toc133482889)

[Plan d’évaluation 28](#_Toc133482890)

[Exemple 3 : Centre d’aide en français 30](#_Toc133482891)

[Modèle logique 30](#_Toc133482892)

[Fiche de la mesure d’aide 32](#_Toc133482893)

[Plan d’évaluation 34](#_Toc133482894)

[Bilan de la mesure d’aide 35](#_Toc133482895)

# La mise en œuvre de mesures d’aide à la réussite et les résultats observés en milieu collégial : comment en témoigner ?

## Contexte de ce document

Ce document est le fruit du travail d’un groupe projet portant sur l’évaluation des mesures d’aide (EMA). Ce groupe réunissait des membres du réseau des répondants et des répondantes de la réussite, les repcars, et du réseau des répondants et répondantes des données de la réussite, les repstats, deux communautés de pratiques de la Fédération des cégeps. Le groupe s’est réuni de l’hiver 2022 au printemps 2023.

Découlant d’une préoccupation réseau et portée par le rapport *La réussite au cégep : regards rétrospectifs et prospectifs[[1]](#footnote-2)*, l’objectif du groupe était de développer une instrumentation pour l’évaluation des mesures d’aide à la réussite. Une grande partie des rencontres a été consacrée à une appropriation de la littérature et à une collecte de données des pratiques dans le réseau.

## Cadre théorique

Les travaux du groupe ont permis de collecter plusieurs outils utilisés dans les milieux, de s’intéresser à diverses publications et ressources et à échanger avec des personnes expertes.

Parmi la littérature explorée, les références suivantes ont particulièrement alimenté la réflexion des travaux : Prévost[[2]](#footnote-3), Blain, Chouinard et al.[[3]](#footnote-4), Moisan, Fradette et al.[[4]](#footnote-5), Barette[[5]](#footnote-6), Monaghan et Chaloux[[6]](#footnote-7), Saussez[[7]](#footnote-8), Saussez et Lessard[[8]](#footnote-9), le CTREQ[[9]](#footnote-10).

Des rencontres avec des experts et des expertes ont également été réalisées avec Simon Larose, Line Chouinard et Debby-Ann Phylie.

Les membres du groupe EMA tiennent à souligner le caractère toujours actuel du document élaboré par un groupe de travail du Carrefour de la réussite en 2005. Ce groupe était constitué de conseillères pédagogiques du réseau collégial ainsi que de chargés de projet de la Fédération des cégeps, soit : Marie Blain, Line Chouinard, Sylvie Coutu, Claude Gagnon, Pierre Matteau et Jean-Paul Michaud[[10]](#footnote-11). Les membres sont d’avis que ce document demeure une référence complète et pertinente vers laquelle les équipes dans les collèges peuvent et devraient assurément se tourner pour approfondir leurs connaissances et leurs pratiques en lien avec l’évaluation des mesures d’aide à la réussite. Le groupe n’a pas voulu refaire une revue de littérature et un document qui campe le cadre théorique puisque les travaux menés par le Carrefour à l’époque sont toujours vraiment pertinents. Le groupe s’est plutôt donné comme objectif de faire une mise à jour de l’instrumentation, une version 2.0 du cahier de suivi d’une mesure d’aide à la réussite qui découlait des travaux initiaux.

Une approche évaluative qui a retenu l’attention du groupe et inspiré les travaux est celle de l’analyse de la contribution[[11]](#footnote-12). Combinée à l’utilisation du modèle logique[[12]](#footnote-13) qui permet de mettre en lumière les fondements rationnels à la base d’une mesure d’aide à la réussite (liens entre une situation de départ problématique, les interventions à mettre en place et les changements souhaités), cette approche apparaît porteuse pour les équipes dans les collèges. Non seulement elle peut s’opérationnaliser par le biais d’une instrumentation accessible et réaliste, mais elle peut également amener les personnes concernées à se questionner adéquatement et à cibler les informations pertinentes à collecter pour documenter leurs efforts.

Les travaux menés par le Carrefour de la réussite au début des années 2000 proposaient une réflexion et une démarche comportant la planification, la mise en œuvre, le suivi et l’évaluation des mesures d’aide à la réussite. Le document comportait deux sections, l’une sur les conditions d’efficacité d’une mesure d’aide, et l’autre sur la démarche générale d’évaluation d’une mesure d’aide auxquelles s’est ajouté un cahier de suivi d’une mesure d’aide à la réussite qui découle de ces travaux. La vision portée par le groupe projet EMA de 2022-2023 s’inscrit en phase avec celle du groupe de travail qui avait initialement mené ces travaux, notamment en regard du postulat selon lequel **l’objectif de l’évaluation des mesures d’aide est « d’améliorer la mise en œuvre de la mesure » et de « cerner les changements vraisemblables générés par une mesure »**[[13]](#footnote-14). Considérant les ressources et les réalités locales de maints collèges, les membres du groupe EMA se rangent du même côté que le groupe de travail du Carrefour de la réussite en 2005 : « Dans la très grande majorité des collèges et pour la très grande majorité des mesures d’aide implantées dans chacune des institutions, l’évaluation qu’il est possible de mettre en place ne réside pas dans une évaluation de type *recherche*. ». [[14]](#footnote-15)

La présente trousse a été élaborée en fonction de ces assises importantes; elle vise donc à offrir des repères pour les équipes qui souhaitent élaborer et mettre en place (ou revisiter et actualiser) une stratégie de suivi et d’évaluation des mesures d’aide à la réussite dans leur établissement. Conformément aux judicieux conseils reçus dans le cadre des rencontres avec des personnes expertes, les membres ont délibérément choisi d’opter pour un vocabulaire adapté aux pratiques actuelles observées et permettant de mieux rejoindre et mobiliser l’ensemble des personnes concernées. De plus, les membres ont eu le souci d’offrir une trousse accessible, de type clé en main et simplifiée afin de refléter au mieux les pratiques effectives dans les milieux en matière de suivi et d’évaluation des mesures d’aide à la réussite, tout en cherchant à répondre à un besoin véritable de documenter le déploiement et les changements vraisemblables générés par de telles mesures en fonction d’une démarche rigoureuse. Cette trousse est en quelque sorte une *version 2.0* du cahier de suivi d’une mesure d’aide à la réussite produit en 2005 avec l’ajout deux outils complémentaires, soit le modèle logique et le plan d’évaluation. Une licence *Creative Commons* a par ailleurs été apposée à ce document pour inviter les cégeps à télécharger le document et à l’adapter à la culture de leur établissement. Le groupe invite par ailleurs les lecteurs et les lectrices à lui faire parvenir une copie des outils actualisés afin de répertorier les différentes déclinaisons qui se créeront au fil du temps.

## Qu’est-ce qui peut être évalué ?

Les outils proposés peuvent être réinvestis pour le suivi et l’évaluation de différents types de mesures d’aide à la réussite*, mais c*e document a été conçu *à la base* pour soutenir le travail des repcars et des repstats qui sont principalement appelés à accompagner le personnel enseignant.

Pour ce qui est de la définition retenue, une mesure d’aide à la réussite pourrait être considérée comme étant une intervention (ou une combinaison d’interventions) entreprise en réponse à un problème ou un besoin en lien avec la réussite (la réussite telle que définie respectivement dans chaque collège) dans le but de générer des changements et d’améliorer une situation. Cette définition s’inscrit en cohérence avec celle proposée par le groupe de travail du Carrefour de la réussite en 2005 et qui avance par ailleurs la présence d’attributs critiques pour circonscrire le concept de mesure d’aide, à savoir : un obstacle ou un problème; un projet spécifique du problème diagnostiqué; un résultat attendu relié directement à l’application de la mesure; des moyens coordonnés; des intervenants clairement identifiés; des effets attendus, comme à la suite de l’application de la mesure, sur la réussite des études collégiales et finalement; un mécanisme de suivi de la mesure en vue de son évaluation.[[15]](#footnote-16)Les objets d’évaluation des mesures d’aide visés par cette instrumentation sont les résultats obtenus par une mesure d’aide à la réussite, en fonction des résultats visés. Les outils visent à apprécier la contribution potentielle, les changements vraisemblables observés et sa mise en œuvre.

# La clé, c’est l’accompagnement !

L’évaluation des mesures d’aide à la réussite pose des défis pour les acteurs et les actrices dans les collèges, mais ceux-ci peuvent agir en fonction de différents leviers pour y répondre adéquatement.

Les **défis** à reconnaître :

* L’évaluation des mesures d’aide à la réussite est un exercice complexe parce qu’il est difficile, voire impossible, d’isoler les facteurs d’influence;
* Beaucoup de personnes qui s’engagent dans cette démarche ont un sentiment d’imposteur, car elles ne sont pas spécialistes de l’évaluation des mesures d’aide;
* L’évaluation des mesures d’aide à la réussite exige de la réflexion et du temps.

Les **leviers** pour agir :

* Utiliser un champ lexical qui est accessible, rassembleur et mobilisant quand il est question d’évaluation de mesures d’aide à la réussite, de façon à susciter l’engagement des personnes concernées;
* Réfléchir à plusieurs têtes : les expertises de chaque personne sont utiles pour adopter différentes perspectives d’évaluation, choisir les indicateurs ou compléter les données plus qualitatives.

Il apparaît essentiel d’accompagner les personnes responsables d’une mesure d’aide à la réussite à travers les étapes. Il s’agit en fait d’une condition de réussite de la mise en œuvre d’une mesure d’aide. Soigner l’approche d’accompagnement favorise aussi l’adhésion à la démarche d’évaluation. En effet, l’évaluation ne portera pas les mêmes fruits s’il est demandé à une personne de compléter des formulaires de manière autonome que si une approche basée sur la coconstruction est adoptée. L’accompagnement permet un meilleur engagement de la personne responsable de la mesure. En agissant comme guide auprès de cette personne, celle-ci bénéficiera d’un soutien pour clarifier les objectifs et les moyens liés à la mesure ainsi que pour rendre explicite la manière de documenter sa mise en œuvre et l’évaluation des résultats.

Pour que l’accompagnement soit efficace, il est important que la démarche d’évaluation des mesures d’aide à la réussite soit bien connue de toutes les personnes impliquées et qu’il y ait une volonté institutionnelle claire à cet égard. Si ce n’est pas le cas, il sera donc important de saisir l’opportunité de se doter d’une structure pour toutes les grandes étapes de l’évaluation des mesures d’aide à la réussite, ou encore de revisiter la structure existante pour la rendre plus cohérente. Il sera aussi essentiel d’avoir une conversation sur les rôles et responsabilités de chacun (par exemple, la personne responsable de la mesure d’aide, la personne conseillère pédagogique, le comité de programme, la direction adjointe).

## 

## Pourquoi évaluer ?

Voici quelques pistes en rafale pour mieux justifier, auprès des personnes concernées, la pertinence de l’évaluation d’une mesure d’aide à la réussite :

* Documenter l’expérience;
* Vérifier l’atteinte des objectifs;
* Rendre visibles les efforts déployés;
* Témoigner de l’expérience;
* Apprendre de l’expérience;
* Apporter des ajustements, au besoin;
* Formuler des recommandations;
* Inspirer des collègues par le partage des conclusions.

# Proposition d’une démarche en quatre étapes : modéliser, planifier, mettre en œuvre et témoigner

La démarche proposée par le groupe pourrait servir de base de discussion pour les personnes concernées par l’évaluation des mesures d’aide à la réussite. Elle s’inspire de différentes approches en matière de suivi et d’évaluation. Elle s’articule autour d’un outil central : le modèle logique. Ce modèle est au cœur de l’ensemble de la démarche, de l’élaboration de la mesure d’aide, en passant par son déploiement auprès des personnes qui en bénéficient jusqu’à l’évaluation des résultats qu’elle permet de générer dans une optique formative ou sommative.

Le groupe propose cette démarche à partir du moment où :

* Un besoin est identifié et reconnu par un comité de programme, le personnel enseignant, un conseiller ou une conseillère pédagogique, du personnel d’encadrement de la direction des études;
* Une personne manifeste son intérêt à être porteuse d’une mesure d’aide et qu’elle obtient un appui départemental et de la direction.

Les outils proposés permettent de documenter les mesures d’aide en fonction de données quantitatives et qualitatives, ciblées en amont et en concertation avec les personnes concernées, afin que celles-ci aient du sens et que leur collecte soit réaliste en fonction des ressources disponibles. Une [banque d’indicateurs, de sources, de méthodes de collecte et d’analyse de données](#_Banque_d’indicateurs,_de) est disponible en annexe à des fins d’inspiration et pour soutenir la réflexion ainsi que les échanges.

Le contenu qui suit présente les quatre étapes proposées pour l’évaluation des mesures d’aide à la réussite : modéliser, planifier, mettre en œuvre et témoigner. Pour chaque étape, vous retrouverez une description selon les objectifs qu’elle poursuit, en fonction des orientations à privilégier et des rôles et responsabilités des différentes personnes concernées. Les outils proposés pour mener à bien chacune de ces étapes y sont également annexés (liens hypertextes cliquables). Différentes questions de réflexion permettant de faciliter l’accompagnement des personnes concernées y sont également présentées.

L'évaluation des mesures d'aide à la réussite en quatre étapes

## Étape 1 : Modéliser

|  |
| --- |
| * Outil proposé :   + [Modèle logique](#_Modèle_logique_-) * Personnes concernées : la personne responsable de la mesure d’aide, accompagnée d’une personne conseillère pédagogique, avec des collaborateurs ou des collaboratrices au besoin et en s’appuyant sur des données. |

La toute première étape de la démarche proposée vise à réaliser une modélisation de la mesure d’aide. Cette étape permet de schématiser les intentions et les composantes essentielles de la mesure. Pour y arriver, l’outil suggéré est le modèle logique; celui-ci permet de représenter de façon synthétisée, en une seule page, la mesure d’aide à la réussite. Cet outil peut être utilisé pour soutenir et accompagner les équipes désireuses de mettre en place une nouvelle mesure d’aide, mais il peut aussi être conçu pour une mesure d’aide déjà implantée. Compléter le modèle logique d’une mesure d’aide incarne une occasion de dialogue entre la personne responsable de la mesure d’aide et les personnes qui l’accompagnent (à noter qu’il n’y a pas qu’une seule façon de représenter une mesure d’aide à l’aide du modèle; ultimement, ce qui importe c’est que l’outil soit parlant et utile pour les personnes concernées). Cette étape peut être réalisée en collaboration avec d’autres professionnels (analystes, personnes conseillères pédagogiques ou autres).

Le modèle logique permet d’assurer :

* La pertinence de la mesure, notamment en posant les bases de la problématique. Il est essentiel de porter une attention très particulière à la formulation des objectifs et des résultats attendus;
* La cohérence de la mesure, en rendant visibles les liens entre les besoins spécifiques des personnes qui pourraient en bénéficier, les activités planifiées et les résultats souhaités. Les résultats attendus devraient être formulés avant de choisir les activités pour y arriver.

|  |
| --- |
| Pistes pour l’accompagnement des personnes concernées afin de bâtir le modèle logique |
| * Quel est le besoin ou le problème rencontré par les étudiants et les étudiantes ? Est-il reconnu par les pairs ou par les personnes visées parmi la population étudiante ? * Quelles sources d’informations nous permettent de documenter le problème ou le besoin et d’établir un portrait de la situation problématique ? * Est-ce que certains documents institutionnels permettent de cibler une problématique de réussite qui inspire cette mesure d’aide ? (Données issues d’une évaluation de programme, tableau de bord de la réussite, plan de réussite éducative, plan de travail départemental, bilan d’une autre mesure d’aide, etc.) * Ce qui fait que la mise en place d’une mesure d’aide à la réussite est pertinente, c’est que… * Cette mesure d’aide à la réussite vise à… * Ce qui est souhaité grâce à cette mesure, c’est que… * Après avoir bénéficié de cette mesure, l’étudiant ou l’étudiante pourra ou aura… * Qui voulons-nous aider ? Qui ne voulons-nous pas aider ? * Quelles seraient les actions les plus pertinentes pour répondre au besoin, au problème ? * Pour chacune des actions, quels changements vise-t-on chez les personnes participantes ? * De quoi avons-nous besoin pour y arriver ? * Cette mesure sera-t-elle universelle ou ciblée ? * Cette mesure est-elle un projet pilote ? |

## Étape 2 : Planifier

|  |
| --- |
| * Outils proposés :   + [Fiche de la mesure d’aide](#_Fiche_de_la)   + [Plan d’évaluation (Planification, temps 1)](#_Plan_d’évaluation_-) * Personnes concernées : la personne responsable de la mesure d’aide, accompagnée d’une personne conseillère pédagogique, avec des collaborateurs ou des collaboratrices au besoin et en s’appuyant sur des données. |

Cette deuxième étape vise à planifier d’une part la mesure d’aide à la réussite comme telle, et d’autre part la démarche de suivi et d’évaluation de cette dernière :

* La fiche de mesure d’aide sert à décrire globalement la mesure;
* Le plan d’évaluation quant à lui, sert à opérationnaliser la mesure (qui fera quoi et quand) et à rendre explicites les informations pertinentes à documenter (le quoi, ce qui sera suivi, les indicateurs) ainsi que les modalités de collecte de ces données. Au moment de planifier, les équipes sont invitées à remplir les colonnes de gauche (les deux dernières intitulées Bilan (temps 2) seront remplies à l’étape 4). Il peut être utile pour les équipes de rattacher des cibles à chacun de ces indicateurs afin d’établir des comparatifs entre la situation observée et celle souhaitée. Il est aussi recommandé de planifier les stratégies et modalités permettant de documenter chacun des indicateurs ciblés.

|  |
| --- |
| Pistes pour l’accompagnement des personnes concernées afin de planifier le suivi et l’évaluation de la mesure d’aide |
| * Que veut-on faire et pourquoi ? Quelles sont les activités prévues dans le cadre de la mesure et que visent-elles ? * Pour chacune des activités prévues dans le cadre de la mesure d’aide, quelles informations permettront de témoigner du résultat obtenu ? * Quel est le meilleur indicateur qui permettra de dire si l’intervention ou l’activité a fonctionné ? [[16]](#footnote-17) * Quelles données pourraient nous informer au sujet des apprentissages que les personnes participantes ont réalisés ? Sur les habiletés, attitudes, compétences, comportements développés ? * Quelles informations (données) pourraient être pertinentes à mettre en lien pour leur donner du sens ?[[17]](#footnote-18) |

## Étape 3 : Mettre en œuvre

|  |
| --- |
| * Outils proposés :   + [Plan d’évaluation](#_Plan_d’évaluation_-) (Bilan, temps 2)   + [Bilan de la mesure d’aide](#_Bilan_de_la) * Personnes concernées : la personne responsable de la mesure d’aide, accompagnée d’une personne conseillère pédagogique, avec des collaborateurs ou des collaboratrices au besoin et en s’appuyant sur des données. |

Pendant la mise en œuvre de la mesure d’aide, les modalités d’accompagnement de la personne responsable peuvent varier en fonction de la culture locale. Quoiqu’il en soit, il est recommandé de recueillir des données pendant la mise en œuvre de la mesure (suivi) de manière à l’ajuster en cours de route, mais aussi pour mieux documenter la mesure et pouvoir en témoigner ultérieurement[[18]](#footnote-19).

|  |
| --- |
| Pistes pour l’accompagnement des personnes concernées afin documenter la mise en œuvre du projet de mesure d’aide à la réussite |
| * Comment cela se passe ? * Ce que j’observe et ce dont je suis satisfait ou satisfaite * Ce qui me rend fier ou fière * Ce qu’en disent les gens qui en bénéficient ou qui l’observent * Qu’est-ce qui va bien ? * Qu’est-ce qui va moins bien ? * Quel ajustement apporter pour atteindre l’objectif ? * Qu’est-ce qui surprend depuis le début du projet ? |

## Étape 4 : Témoigner

|  |
| --- |
| * Outils proposés :   + [Bilan de la mesure d’aide](#_Bilan_de_la)   + [Plan d’évaluation](#_Plan_d’évaluation_-) * Personnes concernées : la personne porteuse de la mesure d’aide, accompagnée d’une personne conseillère pédagogique, avec des collaborateurs ou des collaboratrices au besoin et en s’appuyant sur des données. |

Les outils proposés sont un bilan de la mesure d’aide et le plan d’évaluation (temps 2) qui est mis à jour si nécessaire et dans lequel sont remplies les deux dernières colonnes. Il faut prévoir du temps pour le traitement des données recueillies, l’analyse des résultats et le jugement critique à poser sur les résultats. À cette étape, une collaboration est souhaitable entre la personne responsable de la mesure d’aide, la personne conseillère pédagogique et la personne responsable des données de réussite.

Afin de pouvoir témoigner, la personne qui porte la mesure d’aide devra revenir effectuer un bilan en lien avec l’objectif de départ, identifier les bons coups, les aspects qui ont moins bien fonctionné et des recommandations pour la suite si la mesure devait être reconduite. La personne qui témoigne devra, pour y arriver, mettre en lien les données recueillies pour en dégager du sens et identifier de quelle manière l’interrelation entre les actions déployées ont contribuées à la réussite des personnes qui ont bénéficié de la mesure.

Cette dernière étape représente une occasion de démontrer les résultats observés de la mesure et de partager l’expérience aux collègues et dans certaines instances. Elle invite à une pratique réflexive et se pose comme un moyen de mettre en lumière les réalisations et d’inspirer la communauté. Il peut être intéressant de réfléchir à la possibilité d’inclure des éléments en ce sens au plan d’action départemental, si cela est pertinent.

|  |
| --- |
| Pistes pour l’accompagnement des personnes concernées afin de témoigner de la mise en œuvre et des résultats de la mesure d’aide |
| * Comment cela s’est passé ? * Ce que j’ai observé et ce dont je suis satisfait ou satisfaite * Ce qui me rend fier ou fière * Ce qu’en disent les gens qui en ont bénéficié ou qui l’ont observé * Des exemples ou une histoire qui reflètent bien ce qu’a permis la mesure * Qu’est-ce qui a bien été ? * Qu’est-ce qui a moins bien été ? * Qu’est-ce qu’on ferait différemment une prochaine fois ? * Quels sont les résultats obtenus ? * Se prononcer sur l’atteinte de l’objectif général et les résultats spécifiques * Quelle analyse fait-on des résultats ? * Quel regard posons-nous sur ces résultats en fonction des résultats qui étaient attendus ? * Y a-t-il eu des effets inattendus ? * Faire des liens entre les données obtenues pour poser un regard global sur la contribution et l’impact de la mesure d’aide.[[19]](#footnote-20) * De quelle manière la mesure d’aide a contribué à répondre au problème ou au besoin auquel on voulait répondre ? * Quels sont les constats et les recommandations pour la suite ? |

# Instrumentation : Gabarits des outils

#### **Tableau sommaire des étapes et du partage des responsabilités**

Le tableau qui suit est une invitation à échanger sur le processus d’évaluation des mesures d’aide pour définir localement comment les mécanismes s’opérationnalisent. La manière dont il est ici rempli est un exemple, une source d’inspiration, et est cohérente avec les travaux menés par le groupe.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Étape | Description | Personnes responsables | Outils proposés |
| **Modéliser** | Schématiser la situation initiale à l’aide du modèle logique (rendre explicites les liens entre le problème ou le besoin à la source de la mesure d’aide, les moyens mis en place dans le cadre de la mesure d’aide ainsi que les résultats souhaités) | La personne responsable de la mesure d’aide, accompagnée d’une personne conseillère pédagogique, avec des collaborateurs ou des collaboratrices, au besoin, et en s’appuyant sur des données de recherche, des observations rigoureuses, de la documentation institutionnelle | Modèle logique |
| **Planifier** | Compléter une fiche de mesure d’aide et un plan d’évaluation (identifier les informations pertinentes à documenter et les modalités de collecte) | La personne responsable de la mesure d’aide, accompagnée d’une personne conseillère pédagogique, avec des collaborateurs ou des collaboratrices, au besoin, et en s’appuyant sur des données de recherche, des observations rigoureuses, de la documentation institutionnelle | Fiche de la mesure d’aide et plan d’évaluation (temps 1) |
| **Mettre en œuvre** | Mettre en œuvre la mesure d’aide à la réussite (effectuer le suivi et l’évaluation de la mesure d’aide en collectant les informations requises, selon le plan d’évaluation) | La personne responsable de la mesure d’aide, accompagnée d’une personne conseillère pédagogique, avec des collaborateurs ou des collaboratrices, au besoin, et en s’appuyant sur des données de recherche, des observations rigoureuses, de la documentation institutionnelle | Bilan de la mesure d’aide et plan d’évaluation (temps 2) |
| **Témoigner** | Exercer son jugement professionnel et analyser :   * Porter un regard critique sur les informations collectées et le plan d’évaluation complété * Effectuer un bilan et formuler des recommandations pour la suite, incluant un plan de diffusion | La personne responsable de la mesure d’aide, accompagnée d’une personne conseillère pédagogique, avec des collaborateurs ou des collaboratrices, au besoin, et en s’appuyant sur des données de recherche, des observations rigoureuses, de la documentation institutionnelle | Bilan de la mesure d’aide et plan d’évaluation (temps 2) |
| **…** | Si la mesure est reconduite, retourner à l’étape de la modélisation pour valider qu’elle est toujours pertinente et, le cas échéant, y apporter les ajustements nécessaires | … | … |

#### **Modèle logique – gabarit**

Le modèle logique sert à conceptualiser la mesure d’aide et à s’assurer de la cohérence avec le problème. Il est utile pour communiquer la façon dont sera opérationnalisée la mesure d’aide lorsqu’un projet est soumis, par exemple.

Nom de la mesure : *Préciser le nom de la mesure*

|  |  |
| --- | --- |
| **Situation de départ et hypothèses** | **Personnes visées par la mesure**  *Identifier les personnes ciblées par la mesure d’aide. Préciser les critères d’inclusion ou d’exclusion, le cas échéant.* |
| Établir la **nature du problème**  *Documenter le problème; justifier l'importance d'agir sur ce problème; fournir les données disponibles à l'appui, le cas échéant.* |
| Identifier les **besoins des personnes participantes** visées par la mesure d'aide |
| Formuler l'**objectif général** poursuivi au regard de la réussite  *Établir des liens avec le plan de réussite; identifier les changements souhaités; fixer des cibles à atteindre, le cas échéant.* |
| Justifier le **choix des stratégies** retenues  *Établir des liens entre le problème, ses causes potentielles, la mesure d'aide à mettre en place et les résultats souhaités.* |
| Anticiper les **facteurs d'influence**, le cas échéant  *Identifier la présence de facteurs de risque (éléments négatifs ou nuisibles, défis, enjeux) ou de protection (éléments positifs ou favorables, leviers d'action) qui pourraient avoir un impact sur le déploiement de la mesure d'aide ou sur les résultats souhaités.* |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Chaque activité ou service devrait générer des résultats chez les personnes participantes. Ce tableau devrait être complété de façon dynamique, c’est-à-dire de la droite vers la gauche et de la gauche vers la droite, pour s’assurer de la cohérence entre les activités prévues et les résultats attendus.* | | |
| **Activités prévues**  *Dresser la liste des activités et des services qui seront offerts aux personnes participantes.* | **Résultats attendus pendant la mise en œuvre**  *Identifier les changements qui pourraient s'observer chez les personnes participantes : les apprentissages, habiletés, attitudes, comportements, compétences. Exemple : améliorer l’habileté à schématiser pour favoriser la mémorisation.* | **Résultats attendus sur la réussite suite à l’exposition à la mesure**  *Identifier les changements souhaités sur la réussite. Exemple : réussir les épreuves d’anatomie.* |
|  |  |  | |
|  |  |  | |
|  |  |  | |
|  |  |  | |
|  |  |  | |
|  |  |  | |

**Ressources requises :**

*Identifier les ressources (humaines, financières et matérielles) disponibles et nécessaires à la mise en œuvre de la mesure d’aide.*

#### **Fiche de la mesure d’aide – gabarit**

Les informations à intégrer dans cette fiche sont particulièrement pertinentes pour documenter la mesure d’aide lorsqu’il a été confirmé qu’elle pourra se déployer. Certains éléments du modèle logique peuvent être repris et élaborés davantage si cela est désiré puisque le format du tableau le permet. Une de ses valeurs ajoutées consiste en l’élaboration d’un plan de diffusion. Elle est aussi un outil précieux pour la communication à l’interne ou entre établissements pour des idées de transfert.

|  |  |
| --- | --- |
| **Éléments à considérer** | **Ce qui est prévu** |
| **Nom de la mesure d’aide** |  |
| **Nom de la personne responsable de la mesure d’aide** |  |
| **Nature du projet**  *Lien avec le financement de la mesure d’aide* |  |
| **Nouvelle mesure ou reconduction ?** |  |
| **Problème à résoudre**  *Quelle situation initiale a généré le besoin d’agir ?* |  |
| **Description de la mesure**   * *Quel est le projet proposé ?* * *Globalement, que vise la mesure, quels sont les étapes de réalisation et l’échéancier prévu ?* |  |
| **Résultats attendus**  *Les résultats attendus précisent très concrètement l’intention de la mesure (et des responsables de la mesure)* |  |
| **Plan de diffusion**   * *De quelle manière pourra-t-on témoigner de l’expérience ?* * *À qui témoignera-t-on de cette expérience ?* |  |
| **Autres commentaires** |  |

#### **Plan d’évaluation – gabarit**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Planification (temps 1)** | | | | | | | |  | **Bilan (temps 2)** | |
| **Activités prévues**  *Reporter ici toutes les activités identifiées dans le modèle logique de la mesure d’aide.* | **De quelle manière ?**  *Décrire sommairement l’activité (conditions de réalisation, fréquence, etc.)* | **À quel moment ?**  *Quel est l’échéancier prévu ?* | **Par qui ?**  *Qui est responsable de l'activité ?* | **Résultats attendus**  *Reporter ici tous les résultats identifiés dans le modèle logique de la mesure d’aide (en fonction de chacune des activités, pendant la mise en œuvre de la mesure et suite à l’exposition à la mesure).* | **Indicateurs**  *Plusieurs informations peuvent être requises pour témoigner d’un résultat.*  *Quelle information permettra d’apprécier l’atteinte de l’objectif ? Indiquer la valeur de départ, si possible.* | **Moyens et sources d’information**  *Comment obtenir cette information (indicateur) ? À quelle fréquence aller chercher cette donnée ? Qui est responsable de la documenter ? L’aide d’une personne peut-elle être requise ?* | **Cibles**  *Il peut être souhaitable d’identifier des cibles réalistes quant à ce qui est souhaité pour chacun des indicateurs.* | **Résultats obtenus**  *Retour sur les résultats souhaités, les indicateurs et les cibles.* | **Interprétation et analyse**  *Qu’est-ce qui se dégage de ce résultat ? Comment l’interpréter ? Que révèle cette donnée ?* |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

#### **Bilan de la mesure d’aide – gabarit**

|  |  |
| --- | --- |
| Éléments à considérer | Bilan |
| Nom de la mesure d’aide |  |
| Résumé de la mise en œuvre du projet de mesure d’aide à la réussite   * *Comment ça s’est passé ?* * *Dans le cas d’une mesure d’aide qui a été reconduite, qu’est-ce qui a été différent ou nouveau cette année ? Si des modifications ont été apportées, lesquelles, pourquoi ?* * *Qu’est-ce qui a bien été ?* * *Qu’est-ce qui a moins bien été ?* * *Qu’est-ce qu’on ferait différemment une prochaine fois ?* |  |
| Résumé des résultats obtenus   * *Se prononcer sur les retombées de la mesure telles que le nombre ou la proportion de personnes exposées à la mesure* * *Se prononcer sur l’atteinte de :*   + *L’objectif général identifié dans le modèle logique*   + *Les résultats spécifiques identifiés dans le modèle logique* * *Faire des liens entre les données obtenues pour poser un regard global sur la contribution de la mesure d’aide* * *Quels sont les constats et les recommandations pour la suite ?* |  |
| Plan de diffusion   * *De quelle manière témoignera-t-on de l’expérience ?* * *À qui témoignera-t-on de cette expérience ?* |  |
| Autres commentaires   * *Recommandations, piste d’action et ajustements pour la suite* * *De quelle manière seront pris en charge les constats effectués ?* |  |

#### **Banque d’indicateurs, de sources, de méthodes de collecte et d’analyse de données**

Particulièrement utile pour compléter le modèle logique (section *Situation de départ et hypothèses*) ainsi que le plan d’évaluation (colonnes *Indicateurs*, *Moyens et sources d’information*, *Résultats obtenus* et *Interprétation et analyse*), cette banque n’est pas exhaustive, mais constitue un point de départ à alimenter.

|  |  |
| --- | --- |
| Indicateurs - Quelles informations collecter ?   * Niveau de motivation * Besoins de réussite (langue, mathématique, méthodes de travail, accès à des professionnels au cégep, habitudes de travail) * Valeurs les plus importantes pour les étudiants et les étudiantes de cette cohorte * Choix de carrière défini * Niveau de confiance, sentiment de compétence, sentiment d’efficacité personnelle * Répartition géographique des étudiants et étudiantes d’un programme (temps de déplacement, conditions socioéconomiques) * Moyenne générale au secondaire * Résultats en français secondaire 5 * Moyenne du groupe * Moyenne du cours * Taux de réussite du groupe * Taux de réussite du cours * Proportion de cours réussis en première session (tous les cours réussis, 1 cours échoué, 2 cours échoués, moitié des cours échoués ou plus, tous les cours échoués) * Taux de réussite des cours en première session * Taux de persévérance/réinscription dans le même programme/tous les programmes, même collège/tous collèges (2e, 3e, 4e, 5e, 6e session) * Taux de diplomation dans le même programme/tous les programmes, même collège/tous collèges (durée minimale, +1 an, +2 ans, toutes sanctions) * Nombre d’abandons * Taux de réussite à l’épreuve uniforme de français (ÉUF) * Taux d’admission à l’université * Taux de placement en emploi | Sources de données – Où aller chercher les informations requises ?   * Clara * Coba * PSEP * DÉFI * DALI * SPEC * MES * BCI * Auprès des personnes participantes * Auprès du personnel enseignant |
| **Méthodes de collecte de données – Comment collecter les informations requises ?**   * Questionnaires (d’appréciation, de motivation, d’opinion, de satisfaction, de perception, d’autoévaluation, de relance) * Entrevues (individuelle, de groupe, de petits groupes) * Fiches (fiche descriptive, relevé de fréquence) * Outils de suivi (grille d’accompagnement ou fiche de suivi, évaluation de rencontre de type tutorat ou encadrement) * Formulaires (de demande d’aide ou d’inscription à une mesure, de contrat) * Grilles (grille d’appréciation, grille d’observation) |
| **Méthodes d’analyse de données – Comment analyser les informations récoltées ?**   * Analyse descriptive * Suivi longitudinal * Triangulation des données * Validation par des experts ou des expertes * Mise en relation avec un cadre théorique * Comparaison avec des évaluations de mesures similaires * Chis carrés * Méthode de pairage avec un groupe contrôle |

# **Annexe : Exemples d’outils complétés**

## Exemple 1 : Équipe de football

### Modèle logique

Nom de la mesure : **Aide à la réussite pour l’équipe de football du Cégep**

|  |  |
| --- | --- |
| **Situation de départ et hypothèses** | **Personnes visées par la mesure**  Joueurs de l’équipe de football du Cégep.  Cette mesure s’adresse principalement aux nouvelles recrues de l’équipe, qui sont en majorité des étudiants qui proviennent du secondaire et de l’international.  On y inclut également tout étudiant qui fréquente déjà le cégep et qui démontre un besoin au niveau de l’organisation et des méthodes de travail, ou dont la réussite scolaire est préoccupante (résultats faibles, cours en échec, nombre d’absences en classe élevé), notamment les étudiants soumis au règlement de réussite (50 % des cours en échec ou plus). Sont exclus les vétérans dont la progression est satisfaisante. |
| Établir la **nature du problème**  L'équipe de football collégiale est membre du Réseau du sport étudiant du Québec (RSEQ). Pour en faire partie, l'étudiant doit répondre à certaines exigences du RSEQ, dont celle de réussir 8 cours dans une même année scolaire (période s'étalant des trimestres d'automne, d'hiver et d'été). Malheureusement, un certain nombre d'étudiants sont exclus de l'équipe chaque année, car ils ne répondent pas à cette exigence. Notamment, cela peut venir du fait qu'il n'y a présentement aucune condition liée à la réussite pour adhérer à l'équipe, faisant en sorte que des étudiants dont le dossier scolaire est faible peuvent joindre l'équipe. Pour ces étudiants, le football est souvent prioritaire par rapport aux études.  On constate également que les nouvelles recrues en provenance du secondaire connaissent des défis liés à la transition secondaire-collégial, particulièrement au niveau de l'organisation, des méthodes de travail et du développement de l'autonomie. Cette situation est aussi observée chez les recrues en provenance de l'international, qui doivent s'adapter à des changements supplémentaires, tant sur le plan scolaire que culturel. Sachant que le recrutement à l'international est en plein essor au Cégep, la réussite devient d'autant plus préoccupante pour l'avenir. |
| Identifier les **besoins des personnes participantes** visées par la mesure d'aide   * Développer et mettre en place des stratégies d'organisation et des méthodes de travail efficaces, principalement la gestion du temps et la préparation aux examens * Reconnaître leurs difficultés et les prendre en charge par eux-mêmes (notamment en demandant de l'aide), développer leur autonomie et leur responsabilisation * Augmenter leur motivation et leur engagement envers leurs études collégiales. |
| Formuler l'**objectif général** poursuivi au regard de la réussite  Augmenter le taux de réussite et, par conséquent, la rétention des étudiants dans l'équipe de football, en favorisant le développement de leur autonomie et leur engagement envers leurs études.  Cette visée s'inscrit directement dans les objectifs 1.3 et 1.4 du Plan de réussite du Collège. |
| Justifier le **choix des stratégies** retenues  Les observations laissent croire que l'étudiant connaît des difficultés d'ordre scolaire en raison d'un manque d'information ou de préparation aux études collégiales, ou des lacunes quant à son engagement et à la prise en charge de ses besoins. Pour y remédier, il est proposé d'offrir aux étudiants une période d'études hebdomadaire de 2 h à l'horaire, encadrée par des personnes-ressources signifiantes, où seront travaillés différents éléments dont la planification des activités d'évaluation (agenda), les dates et périodes importantes au calendrier, la présentation des différents services et ressources du Cégep, la préparation aux examens et aux autres méthodes de travail, l'utilisation des outils informatiques. En étant ainsi constamment impliqués dans des activités de groupe structurées, les étudiants seront appelés à réfléchir à leurs façons de faire, à essayer d'ajuster certaines d'entre elles en vue de favoriser leur engagement, avec l'accompagnement de deux personnes-ressources. Des suivis individualisés, selon les besoins des étudiants, permettent d’approfondir certains sujets dans une approche personnalisée. |
| Anticiper les **facteurs d'influence**   * Facteurs de risque : nombreuses heures d’entraînement pour la pratique du sport, horaire chargé ou non adapté aux besoins de l'étudiant sportif, dossier scolaire faible de certains étudiants * Facteurs de protection : disponibilité des ressources d’aide pendant la période d’études, motivation à rester dans l'équipe |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Activités prévues** | **Résultats attendus pendant la mise en œuvre** | **Résultats attendus sur la réussite suite à l’exposition à la mesure** |
| Planification des évaluations et autres tâches scolaires (gestion de l’agenda). Présentation et rappel des dates et périodes importantes au calendrier. | L'étudiant réalise une grille trimestrielle de l'ensemble de ses évaluations du trimestre, pour l'ensemble de ses cours. Pour chaque semaine, il crée un horaire en y plaçant ses cours, les heures d'études, de travail rémunéré, de sport et autres activités. Il crée une liste de tâches à faire et les priorise. En étant plus conscient des tâches à faire et du temps à y consacrer, il devient plus confiant et autonome, et peut éviter la procrastination ou la non-remise de certains travaux. | L’étudiant met en place des stratégies d’organisation et de gestion du temps. |
| Ateliers variés sur des stratégies et des outils méthodologiques. | L'étudiant explore diverses méthodes de travail proposées par l'équipe de responsables. Il porte un regard sur les stratégies utilisées et en évalue l'efficacité pour les améliorer (métacognition). Il joue ainsi un rôle plus actif et autonome face à ses apprentissages. | L’étudiant adopte des méthodes de travail efficaces. |
| Présentation des ressources d’aide au Cégep et accompagnement individualisé. | L'étudiant est informé des différentes ressources d’aide au Cégep. Il est appelé à se questionner sur ses besoins, de façon individuelle et lors de rencontres de suivi avec l’enseignant ou l’API responsable de la mesure d’aide. Il est encouragé à demander du soutien selon les besoins identifiés, ce qui favorise son autonomie. | L’étudiant se dirige vers les bonnes ressources lorsqu’il constate la présence d’une difficulté qui requiert du soutien. |

|  |
| --- |
| **Ressources requises :**  *Humaines : enseignant en éducation physique, API, enseignante mentore pour les étudiants internationaux, entraîneur, conseillère pédagogique*  *Financières : dégagement pour les deux enseignants et l’API*  *Matérielles : salle de classe avec local adjacent pour rencontres individuelles, agenda pour chaque étudiant, matériel pédagogique adapté aux besoins des rencontres* |

### Fiche de la mesure d’aide

| **Éléments à considérer** | **Ce qui est prévu** |
| --- | --- |
| **Nom de la mesure d’aide** | Aide à la réussite des étudiants de l’équipe de football |
| **Nom de la personne responsable de la mesure d’aide** | Enseignant X |
| **Nature du projet**  *Lien avec le financement de la mesure d’aide* | Annexe X  0,2 ETC par trimestre |
| **Nouvelle mesure ou reconduction** | Mise en place à l’automne 2022 (projet pilote) |
| **Problème à résoudre**  *Quelle situation initiale a généré le besoin d’agir ?* | Nombre d’échecs important chez les joueurs de l’équipe de football, notamment en raison de lacunes au niveau de l’organisation et des méthodes de travail, obligeant à quitter l’équipe si le nombre minimal de cours réussis n’est pas atteint au terme de l’année scolaire. |
| **Description de la mesure**   * *Quel est le projet proposé ?* * *Globalement, que vise la mesure, quels sont les étapes de réalisation et l’échéancier prévu ?* | Projet : Période d’études de 2 h par semaine, placée à l’horaire des étudiants ciblés, et encadrée par une équipe de responsables à la réussite.  Objectif : favoriser le développement de l’autonomie et l’engagement des étudiants pour, ultimement, améliorer leur réussite et le taux de rétention dans l’équipe.  Échéancier  Début du trimestre :   * Présentation et signature d’une entente d‘engagement avec les étudiants * Présentation des responsables, de l’API et de son rôle * Remise de l’agenda et explication sur son utilisation * Présentation des services et ressources disponibles au Cégep de Rimouski * Présentation d’un atelier sur le fonctionnement d’Omnivox   Chaque semaine :   * Présentation de trucs et astuces sur la gestion du temps * Planification des activités et évaluation à venir * Présentation et discussions sur différentes méthodes de travail * Suivi individuel des participants à la mesure d’aide   Selon la période du trimestre :   * Présentation et accompagnement par l’API des dates importantes au calendrier (retrait de cours, inscription au prochain trimestre, changement à l’horaire, cours d’été, etc.) * Mise à jour de l’état de la situation des activités de l’équipe, du recrutement et du suivi des joueurs par l’entraîneur |
| **Résultats attendus**  *Les résultats attendus précisent très concrètement l’intention de la mesure (et des responsables de la mesure)* | Mise en place de moyens pour susciter des changements au niveau de l’engagement et de l’autonomie de l’étudiant, favorisant ainsi une meilleure réussite scolaire et, par conséquent, une meilleure rétention des étudiants dans l’équipe de football. |
| **Plan de diffusion**   * *De quelle manière pourra-t-on témoigner de l’expérience ?* * *À qui témoignera-t-on de cette expérience ?* | Bilan de fin de trimestre produit par les responsables de la mesure d’aide, présenté au comité de réussite.  Rencontre de bilan de fin d’année entre les responsables et la conseillère pédagogique.  Rapport annuel auquel s’ajoutent différentes données recueillies, ensuite diffusé aux directions concernées. |
| **Autres commentaires** | NAP |

### Plan d’évaluation

| **Planification (temps 1)** | | | |  | | | | | **Bilan (temps 2)** | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Activités prévues**  *Reporter ici toutes les activités identifiées dans le modèle logique de la mesure d’aide.* | **De quelle manière ?**  *Décrire sommairement l’activité (conditions de réalisation, fréquence, etc.)* | **À quel moment ?**  *Quel est l’échéancier prévu ?* | **Par qui ?**  *Qui est responsable de l'activité ?* | | **Résultats attendus**  *Reporter ici tous les résultats identifiés dans le modèle logique de la mesure d’aide (en fonction de chacune des activités, pendant la mise en œuvre de la mesure et suite à l’exposition à la mesure).* | **Indicateurs**  *Plusieurs informations peuvent être requises pour témoigner d’un résultat.*  *Quelle information permettra d’apprécier l’atteinte de l’objectif ? Indiquer la valeur de départ, si possible.* | **Moyens et source d’information**  *Comment obtenir cette information (indicateur) ? À quelle fréquence aller chercher cette donnée ? Qui est responsable de la documenter ? L’aide d’une personne peut-elle être requise ?* | **Cibles**  *Il peut être souhaitable d’identifier des cibles réalistes quant à ce qui est souhaité pour chacun des indicateurs.* |  | **Résultats obtenus**  *Retour sur les résultats souhaités, les indicateurs et les cibles* | **Interprétation et analyse**  *Qu’est-ce qui se dégage de ce résultat ? Comment l’interpréter ? Que révèle cette donnée ?* |
| Activités sur l’organisation et la gestion du temps | Au début du trimestre, l'étudiant réalise une grille trimestrielle de ses évaluations. Chaque semaine, il crée un horaire hebdomadaire et une liste de tâches. | Chaque semaine | Enseignant  API | | L’étudiant met en place des stratégies d’organisation et de gestion du temps. | Besoins de l’étudiant au niveau de l’organisation et de la gestion du temps  Nombre de travaux non remis ou remis en retard | Questionnaire d’autoévaluation des besoins  Grille de compilation des travaux remis et non remis |  |  |  |  |
| Ateliers sur les méthodes de travail | L'étudiant explore diverses méthodes de travail proposées par l'équipe de responsables. Il porte un regard sur les stratégies utilisées et en évalue l'efficacité pour les améliorer | Selon les besoins et la planification des activités | Enseignant  API | | L’étudiant adopte des méthodes de travail efficaces | Besoins de l’étudiant au niveau des méthodes de travail    Sentiment de compétence et niveau de motivation  Taux de réussite des cours    Proportion des étudiants qui sont exclus de l’équipe l’année suivante (condition du RSEQ) | Questionnaire d’autoévaluation des besoins  Questionnaire d’appréciation de la mesure d’aide  Données de réussite (Clara) |  |  |  |  |
| Accompagnement individualisé | L'étudiant se questionne sur ses besoins, de façon individuelle et lors de rencontres de suivi, et fait les démarches appropriées. | Selon les besoins et la planification des activités | Enseignant  API | | L’étudiant se dirige vers les bonnes ressources lorsqu’il constate la présence d’une difficulté qui requiert du soutien. | Nombre de référence vers des ressources du Cégep  Sentiment de compétence et niveau de motivation | Outil de suivi des rencontres  Questionnaire d’appréciation de la mesure d’aide |  |  |  |  |

## Exemple 2 : Bureau des Apprentissages et des Ressources

### Modèle logique

Nom de la mesure :**Le BAR : ton Bureau des Apprentissages et des Ressources**

|  |  |
| --- | --- |
| **Situation de départ et hypothèses** | **Personnes visées par la mesure**  Toutes les personnes étudiantes |
| **Nature du problème**  Taux de réussite, tous programmes confondus, généralement plus faibles en 1re année  Observations des personnes enseignantes à l’égard de la nécessité d’enseigner des stratégies d’apprentissage  Observations des personnes enseignantes et du personnel professionnel indiquant que les personnes étudiantes rencontrent des difficultés à organiser leurs tâches |
| **Besoins des personnes participantes** visées par la mesure d'aide  Acquérir des outils en matière d’organisation et développer des stratégies d’apprentissage |
| **Objectif général** poursuivi au regard de la réussite  Améliorer la réussite des personnes étudiantes en les outillant afin qu’elles développent de l’autonomie dans leur démarche d’apprentissage |
| **Choix des stratégies** retenues  Offrir des ateliers pratiques sur les stratégies d’apprentissage au collégial, offrir un accompagnement individualisé, créer une banque de ressources en lien avec les stratégies d’organisation |
| **Facteurs d'influence**  Motivation des personnes étudiantes (mesure facultative, enjeux de recrutement des personnes étudiantes pouvant en bénéficier, certains services offerts en dehors des heures de cours)  Collaboration des personnes enseignantes (enseignement complémentaire des stratégies d’apprentissage et d’organisation en cours, réalisation d’ateliers pratiques en cours)  Collaboration du personnel professionnel (soutien des personnes conseillères en services adaptés et des personnes techniciennes en éducation spécialisée) |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Activités prévues** | | **Résultats attendus pendant la mise en œuvre** | **Résultats attendus sur la réussite suite à l’exposition à la mesure** |
| **Ateliers pratiques en groupe** | En dehors des heures de cours (lors des périodes d’activités-collège) | Connaissance de stratégies d’apprentissage | Utilisation de stratégies d’apprentissage |
| À l’intérieur des heures de cours (en collaboration avec les personnes enseignantes, selon les besoins ciblés) |
| **Accompagnement individualisé** (au besoin, sur demande des personnes étudiantes) | | Capacité à identifier ses besoins en matière d’organisation et d’apprentissage (autoévaluation des stratégies d’organisation et d’apprentissage) | Engagement dans le développement de stratégies d’organisation et d’apprentissage |
| **Banque de ressources sur le site Internet du collège** | | Connaissance de stratégies et d’outils pratiques en matière d’organisation | Utilisation de stratégies et d’outils pratiques en matière d’organisation |

|  |
| --- |
| **Ressources requises :**  Dégrèvement d’une personne-ressource responsable du BAR, collaboration avec les personnes enseignantes et le personnel professionnel, collaboration avec les services informatiques pour le site Internet et avec le service des communications pour la promotion des services offerts  Locaux de la bibliothèque avec postes informatiques, matériel de soutien (impressions) |

### Plan d’évaluation

| **Planification (temps 1)** | | | | | | | |  | **Bilan (temps 2)** | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Activités prévues dans le cadre de la mesure d'aide**  *Reporter ici toutes les activités identifiées dans le modèle logique de la mesure d’aide.* | **De quelle manière ?**  *Décrire sommairement l’activité (conditions de réalisation, fréquence, etc.)* | **À quel moment ?**  *Quel est l’échéancier prévu ?* | **Par qui ?**  *Qui est responsable de l'activité ?* | **Résultats attendus**  *Reporter ici tous les résultats identifiés dans le modèle logique de la mesure d’aide (en fonction de chacune des activités, pendant la mise en œuvre de la mesure et suite à l’exposition à la mesure).* | **Indicateurs**  *Plusieurs informations peuvent être requises pour témoigner d’un résultat.*  *Quelle information permettra d’apprécier l’atteinte de l’objectif ? Indiquer la valeur de départ.* | **Moyens et source d’information**  *Comment obtenir cette information (indicateur) ? À quelle fréquence aller chercher cette donnée ? Qui est responsable de la documenter ? L’aide d’une personne peut-elle être requise ?* | **Cibles**  *Il peut être souhaitable d’identifier des cibles réalistes quant à ce qui est souhaité pour chacun des indicateurs.* |  | **Résultats obtenus**  *Retour sur les résultats souhaités, les indicateurs et les cibles* | **Interprétation et analyse**  *Qu’est-ce qui se dégage de ce résultat ? Comment l’interpréter ? Que révèle cette donnée ?* |
| **Ateliers pratiques sur les stratégies d’organisation et d’apprentissage** | En dehors des heures de cours, pendant les périodes d’activités-collège  Inscription par le biais du site Internet | 7 ateliers à thématiques variées sur les stratégies d’apprentissage au collégial, répartis sur les 10 premières semaines de la session | Personne-ressource responsable du BAR | Connaissance de stratégies d’apprentissage  Utilisation de stratégies d’apprentissage | Sentiment d’efficacité personnelle  Types de stratégies d’apprentissage utilisées par les personnes étudiantes  Résultats aux évaluations  Taux de réussite | Questionnaire aux personnes étudiantes après leur participation à un atelier  Questionnaire en 1re session à toutes les personnes étudiantes |  |  |  |
| À l’intérieur des heures de cours, selon les besoins identifiés en collaboration avec les personnes enseignantes | Possibilité d’animation d’un atelier selon l’offre actuelle ou création d’un atelier sur mesure |
| **Accompagnement individualisé** | Soutien individualisé offert aux personnes étudiantes qui en font la demande, rencontres dans les locaux de la bibliothèque (ou selon les préférences des personnes étudiantes)  Selon les demandes, référence aux services des personnes techniciennes en éducation spécialisées | Selon les demandes, formulaire à remplir en ligne par les personnes étudiantes | Personne-ressource responsable du BAR, en collaboration avec les personnes techniciennes en éducation spécialisée | Capacité à identifier ses besoins en matière d’organisation et d’apprentissage (autoévaluation des stratégies d’organisation et d’apprentissage)  Engagement dans le développement de stratégies d’organisation et d’apprentissage | Perceptions des personnes enseignantes, des personnes techniciennes en éducation spécialisées et de la personne-ressource responsable du BAR | Entrevues individuelles  Groupes de discussion  Grille d’observation |  |  |  |
| **Banque de ressources sur le site Internet du collège** | Création d’une banque de ressources et d’outils pratiques accessible sur le site Internet du collège | Identification des thématiques et des ressources pertinentes d’ici l’hiver  Mise à jour régulière du site | Personne-ressource responsable du BAR, en collaboration avec les services informatiques | Connaissance de stratégies et d’outils pratiques en matière d’organisation  Utilisation de stratégies et d’outils pratiques en matière d’organisation | Nombre de consultations de la banque de ressources  Sentiment d’efficacité personnelle  Types de stratégies et d’outils pratiques en matière d’organisation utilisés par les personnes étudiantes  Résultats aux évaluations  Taux de réussite | Données d’achalandage compilées par les services informatiques  Questionnaire aux personnes étudiantes après leur participation à un atelier  Questionnaire en 1re session à toutes les personnes étudiantes |  |  |  |

## Exemple 3 : Centre d’aide en français

### Modèle logique

Nom de la mesure : *Centre d’aide en français*

|  |  |
| --- | --- |
| **Situation de départ et hypothèses** | **Personnes visées par la mesure**  Toute la population étudiante du cégep (mesure universelle) |
| **Nature du problème**  Les taux de réussite aux cours de français sont plus faibles que dans le réseau et qu’avant (ajouter des données PSEP).  Les enseignants et les enseignantes de formation spécifique observent des enjeux de langue qui ont une incidence sur la compréhension et la communication particulièrement à l’écrit.  L’amélioration de la langue fait partie des pistes d’action de la stratégie réseau en réussite ainsi que du plan de réussite du collège.  La population étudiante elle-même reconnaît ses enjeux de langue (ajouter les données SPEC). |
| **Besoins des personnes participantes** Renforcer leurs compétences langagières en français |
| **Objectif général**  Soutenir la réussite éducative |
| **Choix des stratégies**  Un centre d’aide en français avec des tuteurs et tutrices, des enseignants et des enseignantes, où tous les étudiants et étudiantes sont les bienvenus pour travailler sur des aspects de la langue. |
| **Facteurs d'influence**  *Identifier la présence de facteurs de risque (éléments négatifs ou nuisibles, défis, enjeux) ou de protection (éléments positifs ou favorables, leviers d'action) qui pourraient avoir un impact sur le déploiement de la mesure d'aide ou sur les résultats souhaités*  Facteurs de risque   * Contexte : pas de locaux dédiés, roulement des tuteurs et tutrices à moyen terme, tâche enseignante instable. * Population étudiante : dossiers faibles à l’admission (MGS et note en français secondaire 5, à documenter), manque de motivation et d’engagement dans la prise en charge de l’amélioration de leurs compétences langagières.   Facteurs de protection   * Contexte : * Population étudiante : étudiants et étudiantes de première année ont deux périodes d’études communes à l’horaire, volonté institutionnelle claire à l’égard de l’importance accordée à la langue. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Activités prévues** | **Résultats attendus pendant la mise en œuvre** | **Résultats attendus sur la réussite suite à l’exposition à la mesure** |
| Encadrement régulier : 8 à 10 rencontres de tutorat d’une heure. | Développer les compétences en grammaire | Amélioration du français écrit |
|  | Développer des stratégies d’autocorrection | Réduire le nombre de fautes |
| Encadrement ponctuel : précorrection et post correction. | Développer des stratégies d’autocorrection | Développer l’autonomie pour la correction des textes |
|  | Développer une connaissance des ressources pour trouver des réponses | Comprendre ses erreurs |

**Ressources requises :**

*Identifier les ressources (humaines, financières et matérielles) disponibles et nécessaires à la mise en œuvre de la mesure d’aide.*

3 enseignants et enseignantes de français, 10 tuteurs et tutrices rémunérées, un local (qui change, mais toujours un local), centre de documentation et de ressources en langue

### Fiche de la mesure d’aide

| Éléments à considérer | Ce qui est prévu |
| --- | --- |
| Nom de la mesure d’aide | Centre d’aide en français |
| Nom de la personne responsable de la mesure d’aide | À ajouter (dans la vraie vie) |
| Nature du projet | Enveloppe annexe x  X nombre d’ETC |
| Nouvelle mesure ou reconduction ? | Reconduction |
| Problème à résoudre | L’amélioration des compétences langagières en français est une base qui permet de soutenir la réussite de manière transversale. |
| Description de la mesure | Services ponctuels variés   * Tests de français * Explications liées à une règle particulière et exercices supervisés * Dictées ou rédactions formatives supervisées * Initiation aux ouvrages de référence * Initiation au correcticiel Antidote * Activités de valorisation de la langue * Assistance à la postcorrection de travaux déjà corrigés par un enseignant ou une enseignante * Assistance à la correction de travaux à remettre * Travail sans assistance avec le correcticiel Antidote (six postes informatiques et mode d’emploi pour les fonctions de base) * Séances préparatoires à l’épreuve uniforme de français   L’encadrement des tuteurs et des tutrices est assuré par le personnel enseignant responsable du centre d’aide. Ils et elles reçoivent une formation de trois heures avant le début de la session, et ont accès au personnel enseignant au besoin pour répondre à des questions ou les aider à planifier leurs rencontres.  Les rencontres de tutorat sont d’une durée d’une heure entre la semaine 3 et la semaine 15 de la session.  Chaque personne tutrice est disponible 10 heures par semaine entre 8 h et 18 h du lundi au vendredi.  Deux modalités sont prévues, soit de l’encadrement régulier qui prévoit une rencontre par semaine d’une heure pendant 8 à 10 semaines pour travailler sur des besoins spécifiques, ou soit de l’encadrement ponctuel au besoin pour travailler la précorrection et la post correction.  Dans les deux cas, la personne qui demande de l’aide travaillera de préférence à partir de textes qu’elle a réellement écrits, quoique dans certains cas, du matériel didactique sera utilisé pour réaliser des exercices spécifiques de grammaires par exemple. |
| Résultats attendus | Soutenir la réussite éducative tant dans les cours de littérature que dans les autres cours de formation générale et de formation spécifique. La mesure est portée par le département de français. La personne de référence est x. |
| Plan de diffusion | Bilan de la mesure avec les présents outils  Bilan départemental  Partage de pratique à une rencontre des personnes responsables des mesures d’aide à la réussite  Commission des études  Conseil d’administration  Publication dans le rapport annuel |
| Autres commentaires |  |

### Plan d’évaluation

| **Planification (temps 1)** | | | | | | | |  | **Bilan (temps 2)** | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Activités prévues** | **De quelle manière ?** | **À quel moment ?** | **Par qui ?** | **Résultats attendus** | **Indicateurs** | **Moyens et source d’information** | **Cibles** |  | **Résultats obtenus**  *Retour sur les résultats souhaités, les indicateurs et les cibles* | **Interprétation et analyse**  *Qu’est-ce qui se dégage de ce résultat ? Comment l’interpréter ? Que révèle cette donnée ?* |
| Encadrement régulier | Exercices pratiques à partir de matériel didactique | 8 à 10 rencontres | Tuteurs et tutrices | Amélioration du français écrit - Développer les compétences en grammaire | Nombre moyen de fautes en grammaire dans une dictée diagnostique | Prétest-postest réalisé en début et fin de session dans le cadre des rencontres de tutorats | Diminution de 10 % de fautes | À venir | À venir |
|  | Apprentissage d’Antidote  Familiarisation avec une méthode de relecture, une grille d’autocorrection, l’utilisation du dictionnaire et du Bescherelle | Idem | Tuteurs et tutrices | Réduire le nombre de fautes - Développer des stratégies d’autocorrection | Nombre moyen de fautes (général) dans une dictée diagnostique | Prétest-postest réalisé en début et fin de session dans le cadre des rencontres de tutorats | Diminution de 10 % de fautes | À venir | À venir |
| Encadrement ponctuel : précorrection et post correction | Familiarisation avec une méthode de relecture et une grille d’autocorrection | Au besoin | Tuteurs et tutrices | Développer l’autonomie pour la correction des textes - Développer des stratégies d’autocorrection | Perception des parties prenantes (tuteur, tutoré, enseignant) | Perception positive de l’amélioration des stratégies -  Questionnaire de perception des parties prenantes et triangulation des résultats | 80 % et plus | À venir | À venir |
|  | Familiarisation avec l’utilisation du dictionnaire et du Bescherelle | Idem | Tuteurs et tutrices | Comprendre ses erreurs - Développer une connaissance des ressources pour trouver des réponses | Utilisation des outils | Observation de l’amélioration des stratégies – grille d’observation sur l’utilisation des stratégies | Augmentation de 20 % | À venir | À venir |

### Bilan de la mesure d’aide

|  |  |
| --- | --- |
| Éléments à considérer | Bilan |
| Nom de la mesure d’aide | Centre d’aide en français |
| Résumé de la mise en œuvre du projet de mesure d’aide à la réussite | Comme chaque année, le centre d’aide en français contribue très concrètement à l’aide à la réussite. C’est une mesure robuste qui est bien rodée et qui se passe très bien.  Que ce soit les enseignants, les étudiants tuteurs ou les étudiants aidés, tous s’entendent pour dire que la mesure fonctionne.  Ce qui serait intéressant à développer pour l’an prochain, c’est un suivi des données plus complet. |
| Résumé des résultats obtenus | Environ 60 étudiants ont bénéficié de la mesure, ce qui représente x % de la population étudiante.  Grâce au suivi des indicateurs du plan d’évaluation, on voit qu’on atteint l’objectif de soutenir la réussite éducative. Ce serait intéressant de suivre le taux de réussite aux cours de manière longitudinale des personnes qui ont bénéficié de services du centre d’aide par catégorie de cours (formation spécifique et générale).  Pour rejoindre davantage d’étudiants, on pourrait envisager d’offrir des services en classe. Nous recommandons de reconduire cette mesure. |
| Plan de diffusion | Les présents outils complétés constituent une base pour témoigner de la mesure. Elle sera déposée aux instances suivantes :   * Comité de programme * Commission des études * Conseil d’administration   En plus du dépôt du bilan écrit, un tuteur, un professeur et une personne ayant reçu de l’aide viendront raconter leur histoire.  Une publication dans le rapport annuel est également prévue.  Un partage de pratique sera effectué à une rencontre des personnes responsables des mesures d’aide à la réussite. |
| Autres commentaires | Afin d’optimiser le suivi de données de la mesure, des rencontres sont prévues avec la conseillère pédagogique pour planifier les meilleures stratégies. |

1. Lavoie, C. et al. (2021). *La réussite au cégep : regards rétrospectifs et prospectifs*, Fédération des cégeps, p. 126. <https://fedecegeps.ca/wp-content/uploads/2021/05/la-reussite-au-cegep-enjeux-et-pistes-daction-mai-2021-1.pdf> [↑](#footnote-ref-2)
2. Prévost, N. (2004). *Le rôle des indicateurs dans l’évaluation des mesures d’encadrement*, Carrefour de la réussite, 64 pages. <https://eduq.info/xmlui/bitstream/handle/11515/27250/785536-prevost-indicateurs-evaluation-encadrement-carrefour-reussite-2005.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [↑](#footnote-ref-3)
3. Blain, M., Chouinard, L. et al. (2005). *L’évaluation des mesures d’aide à la réussite*, Carrefour de la réussite, 281 pages. <https://fedecegeps.ca/wp-content/uploads/files/carrefour_pdf/nouveautes/conditions_efficacite.pdf> (184 pages)

   <https://fedecegeps.ca/wp-content/uploads/files/carrefour_pdf/nouveautes/demarche_generale.pdf> (85 pages)

   Cahier de suivi (12 pages) [↑](#footnote-ref-4)
4. Moisan, R., Fradette, J. et al. (2010). *Élaboration d’un modèle de référence pour le système d’encadrement par programme au cégep de Sherbrooke*, Cégep de Sherbrooke, 255 pages. <https://cdc.qc.ca/PAREA/787652-fradette-lepine-moisan-encadrement-programme-sherbrooke-PAREA-2010.pdf> [↑](#footnote-ref-5)
5. Barette, C. (2015). *Les conditions d’efficacité de l’aide par les pairs*, CAPRES, 22 pages. <https://eduq.info/xmlui/bitstream/handle/11515/34461/capres-barrette-conditions-efficacite-aide-par-pairs-2015.pdf> [↑](#footnote-ref-6)
6. Monaghan, D., et Chaloux, N. (2004). *Évaluation d’un programme d’aide à la réussite*, Cégep de Sainte-Foy, 144 pages. <https://cdc.qc.ca/parea/729551_monaghan_ste_foy_PAREA_2004.pdf> [↑](#footnote-ref-7)
7. Saussez, F. (2016). *Les données probantes en éducation : questions pour un débat*. Communication présentée à l’assemblée générale annuelle du Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ). Québec, Canada. [↑](#footnote-ref-8)
8. Saussez, F. et Lessard, C. (2009*). Entre orthodoxie et pluralisme, les enjeux de l’éducation basée sur la preuve*, Revue française de pédagogie, p. 111-136. <https://journals.openedition.org/rfp/1804> [↑](#footnote-ref-9)
9. CTREQ. *Les données probantes en éducation,* <https://www.ctreq.qc.ca/les-donnees-probantes-en-education/> [↑](#footnote-ref-10)
10. Carrefour de la réussite. L’évaluation des mesures d’aide à la réussite. 2005, 281 pages. [↑](#footnote-ref-11)
11. Better Evaluation. (2021, 2 novembre). *Contribution analysis*. <https://www.betterevaluation.org/methods-approaches/approaches/contribution-analysis> [↑](#footnote-ref-12)
12. Morra Imas, L. G. et Rist, R. C. (2009). *The road to results, designing and conducting effective development evaluations*. Washington : The International Bank for Reconstruction and Development/The World Blank. [↑](#footnote-ref-13)
13. CARREFOUR DE LA RÉUSSITE (2005). « L’évaluation des mesures d’aide à la réussite », p. 9. [↑](#footnote-ref-14)
14. *Ibid*, p. 9. [↑](#footnote-ref-15)
15. CARREFOUR DE LA RÉUSSITE (2005). « L’évaluation des mesures d’aide à la réussite », p. 12-13. [↑](#footnote-ref-16)
16. Voir l’annexe [Banque d’indicateurs, de sources, de méthodes de collecte et d’analyse de données](#_Banque_d’indicateurs,_de) pour s’inspirer. [↑](#footnote-ref-17)
17. Les données ainsi mises en relation (triangulation des données) permettent une analyse qui est davantage systémique. La complémentarité des sources permet de renforcer les conclusions du bilan de l’évaluation. Par exemple, lorsque des données perceptuelles (exemple : impression pour l’étudiant que cela a un impact sur la réussite du cours) vont dans le même sens que des données statistiques (taux de réussite du cours) ou quand les différentes parties prenantes (exemple : des tuteurs, des étudiants et des professeurs) ont une perception similaire. [↑](#footnote-ref-18)
18. Voici une suggestion d’une des personnes qui a donné son avis sur ce présent document : « Peut-être serait-il pertinent que le Collège offre un outil institutionnel de suivi des perceptions associé à l’ensemble des mesures. Par exemple, un sondage visant à collecter des données perceptuelles sur l’impact de la mesure. » [↑](#footnote-ref-19)
19. Ici aussi il est question de triangulation des données, de mise en relation entre les résultats obtenus pour effectuer une analyse systémique. Dans le plan d’évaluation, on porte un regard linéaire entre les actions et les résultats. Alors que dans le bilan, on tentera de faire émerger du sens de la relation entre les données. Est-ce que plusieurs sources vont dans le même sens ou si des nuances s’observent. Globalement, qu’est-ce qui ressort des résultats. En quoi les résultats nous indiquent que la mesure d’aide pourrait avoir contribué à une amélioration de la situation de départ ? [↑](#footnote-ref-20)