

## TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	1
1. LE MANDAT.....	2
1.1 La Table d'Éducation interordres de la Montérégie.....	2
1.2 Le contexte du mandat.....	4
1.3 La description du mandat .....	5
2.LES PRINCIPAUX CONCEPTS .....	7
2.1 Le décrochage scolaire .....	7
2.2 La formation professionnelle et technique .....	8
2.3 La reconnaissance des acquis et des compétences .....	9
3. LA MÉTHODOLOGIE.....	11
4. LES RÉSULTATS .....	155
4.1 Les livrables .....	155
4.2 Les difficultés, les limites et les recommandations.....	19
CONCLUSION .....	211
RÉFÉRENCES.....	213

28 MAI 2010

## INTRODUCTION

Ce stage vise à tester les nouvelles connaissances acquises par les étudiants dans un organisme public et à aider cette dernière à résoudre un problème auquel elle fait face.

La démarche pour atteindre ce but comporte les quatre étapes suivantes : la présentation du mandat, la définition des principaux concepts, la description de la méthodologie et finalement, l'exposé des résultats.

## LE MANDAT

Dans cette partie, il sera question de tout ce qui entoure le mandat du stage. Ainsi, il y aura une description de l'organisme : la Table d'Éducation interordres de la Montérégie (TEIOM). Ensuite, le contexte particulier de la Table ainsi que le moment du stage et les projets à venir seront traités. Puis il y aura une présentation du mandat tel qu'établi avant le début du stage.

### 1.1 La Table d'Éducation interordres de la Montérégie

C'est pour faire suite aux États généraux de l'éducation de 1996 qu'est proposée la création d'un organisme régional de concertation :

[...] il serait souhaitable de créer une instance de coordination interordres, comprenant les conseils ou commissions scolaires, le regroupement des collèges en région, les universités en cause et le ministère de l'Éducation, notamment pour planifier la carte des options d'une filière professionnelle et technique intégrée, pour mener ou commanditer des recherches sur des problèmes propres à la région ou pour organiser une concertation avec les organismes de développement régional et économique. (Ministère de l'Éducation des Loisirs et des Sports, 1996, section 2.8)

Chaque région s'organisant avec son milieu, en 2000, la Montérégie a créé son organisme de développement régional appelé la Table d'Éducation interordres de la Montérégie. Sa mission est « ... de favoriser la concertation interordres entre les trois ordres<sup>1</sup> d'enseignement de la Montérégie. » (Réussite Montérégie, page consultée le 15 mai 2010) Ainsi, les commissions scolaires, les cégeps et les universités ont maintenant un outil de concertation et de coordination au niveau régional, dans ce cas-ci la Montérégie. La Table va plus loin que seulement les trois ordres d'enseignement et permet d'être l'interlocuteur

---

<sup>1</sup> Scolaire (primaire et secondaire), collégial et universitaire

avec une multitude d'autres acteurs entourant le milieu de l'éducation, tel que le milieu communautaire ou les entreprises.

La Table regroupe les organisations du milieu de l'éducation sur le territoire de la Montérégie à savoir 11 commissions scolaires<sup>2</sup> (dont deux anglophones), 8 établissements collégiaux, 5 universités, des représentants du Ministère de l'Éducation du Loisir et du Sport (MELS), des représentants d'Emploi-Québec, du Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE), de l'Agence de la santé et des services sociaux de la Montérégie (ASSS) et trois Conférences régionales des élus (CRÉ) de la Montérégie.

La Table d'Éducation interordres de la Montérégie se divise en quatre grands comités. Le premier est le Comité de concertation régionale en formation professionnelle et technique (CCRFPT). Le principal projet du CCRFPT est le *Plan d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique en Montérégie* qui vise à coordonner l'offre, la demande et les besoins de formation entre les différents acteurs régionaux.

Le second est le comité Réussite et persévérance scolaires agissant par l'entremise de l'organisme Réussite Montérégie. L'organisme Réussite Montérégie publie chaque année les *Statistiques sur la persévérance et la réussite scolaires en Montérégie*, qui dresse un portrait de l'évolution de la persévérance scolaire en Montérégie. Réussite Montérégie organise également les *Journées montréalaises de la persévérance scolaire* en février, chaque année, qui se veulent un moment de sensibilisation et motivation et pour mettre la persévérance scolaire au cœur des préoccupations.

Le troisième est celui de la reconnaissance des acquis et des compétences agissant par l'entremise de l'organisme InfoRac Montérégie. Il constitue un service de première ligne

---

<sup>2</sup> Le Québec compte 72 commissions scolaires : 60 francophones, 9 anglophones et 3 à statut particulier.

pour le processus de reconnaissance des acquis et des compétences et joue un rôle d'expert-conseil auprès de divers partenaires de la TEIOM en ce qui a trait à la reconnaissance des acquis et des compétences.

Enfin, le dernier est le comité de réflexion sur les enjeux liés au domaine de l'éducation.

## 1.2 Le contexte du mandat

La TEIOM évolue dans un contexte particulier. En effet, elle relève théoriquement de la direction régionale du MELS, ce qui est principalement attribuable à son financement par un fonds transitoire octroyé par le ministère. Par contre, chaque comité jouit d'une autonomie relative. Ceux-ci définissent leurs grandes orientations par un comité de gestion formé des différents partenaires associés. Ainsi, il se crée une sorte d'entité à têtes multiples dans laquelle il est parfois difficile de discerner qui est responsable de quel projet. Le conseil d'administration de la Table n'agit qu'à titre informel pour l'aspect administratif et légal, ces membres étant la plupart du temps des directeurs déjà en poste ailleurs.

À notre arrivée, le directeur régional du MELS a quitté pour un poste semblable à Montréal. En raison de son ancienneté et de sa connaissance du milieu, ce dernier donnait une direction, voire une vision à la Table et coordonnait les efforts de chacun des comités. Ainsi, le stage a débuté dans une organisation sans direction claire avec une directrice par intérim complètement débordée. Heureusement qu'il s'agissait d'un remplacement de poste et que l'ancien employé travaillait encore dans le même bureau. En effet, l'ouverture du poste pour le stage faisait suite au prêt de service de cet analyste pour coordonner les efforts des différentes commissions scolaires dans l'objectif d'établir les conventions de partenariat avec le ministère sur des cibles de réussite scolaire. En fait, il s'agit d'intégrer une gestion axée sur les résultats dans les commissions scolaires d'ici quelques années.

Le principal rôle de l'analyste au sein de la table est de fournir les analyses demandées par les partenaires. Plus précisément, il s'agit de vulgariser et de sortir les faits saillants des différentes informations rendues disponibles par le ministère ou par les autres organismes, liés au domaine de l'éducation. Ces analyses servent à la prise de décision pour les mesures à prendre lorsqu'il faut régler des situations problématiques ou en améliorer les autres. Par contre, ce rôle n'est pas clairement défini auprès des partenaires ou même de la direction régionale du MELS, il s'ensuit donc différentes demandes plus ou moins en lien avec un travail d'analyste. Nous avons donc entamé le mandat avec une directrice par intérim très occupée, remplaçant une personne partie en congé pendant un mois, et baignant dans un certain flou concernant l'attribution de nos tâches et tout cela, juste avant le congé des fêtes. Par contre, nous n'arrivions pas complètement dans le brouillard non plus car nous avions déjà un intérêt pour les institutions locales et régionales et pour l'éducation.

### 1.3 La description du mandat

Les objectifs du mandat peuvent se résumer très sommairement à répondre aux demandes des différents comités faisant partie de la Table. Pour l'organisme, il s'agissait aussi de pourvoir au poste d'analyste pour une courte période de temps. La Table a certainement été séduite par l'idée de recourir à un stagiaire, du fait de la formation offerte à l'ENAP et du contexte dans lequel le mandat se fait. L'apport de connaissances supplémentaires, mais également la découverte probable d'une ressource pour un éventuel poste est également intéressant. Plus concrètement, l'offre de service dénombre plusieurs tâches à accomplir durant le mandat. Le tableau 1.1 donne un aperçu de ces différentes tâches.

### 1.1 Tâches et livrables du stage

Tâche	Livrable
Établir le portrait statistique de la réussite et la persévérance scolaires en Montérégie	Document statistique sur la persévérance et la réussite scolaires en Montérégie, section collégiale, édition 2009
Préparer des analyses sur divers sujets, dont la conciliation études-travail des jeunes;	Analyse sur les résultats d'un sondage sur la conciliation études-travail à l'école secondaire Paul-Germain-Ostiguy
Développer des indicateurs de gestion dans le domaine de la reconnaissance des acquis et des compétences	
Assister à la mise en place de tableaux de bord sur la situation de l'offre de formation professionnelle et technique en Montérégie	Mise en place d'un processus de suivi de projets dans le cadre d'un appel de projets
Faire le suivi des projets dans le cadre d'un appel de projets et participer à l'élaboration du prochain appel de projets dans le cadre du fonds à l'innovation	
Soutenir les membres de la TEIOM dans la compréhension et l'utilisation des statistiques et indicateurs, autant en éducation que dans les autres secteurs	
Produire des tableaux de bord sur la situation de l'éducation sur la situation de l'éducation en Montérégie	Développement de tableaux de bord sur l'offre de formation technique (en utilisant l'outil GRICS)

## 2. LES PRINCIPAUX CONCEPTS

La Table d'éducation interordres faire partie intégrante du milieu local et régional et concerne principalement l'éducation. Analysons maintenant les principaux concepts liés à la Table, soit le décrochage scolaire, la formation professionnelle et technique et la reconnaissance des acquis et des compétences.

### 2.1 Le décrochage scolaire

Le taux de décrochage est une problématique majeure au Québec et ailleurs au Canada. Du rapport Parent (1963) à la réforme scolaire (2000), la scolarisation du plus grand nombre d'élèves est au cœur des objectifs. Il existe une multitude de façons<sup>3</sup> de calculer le décrochage scolaire selon les pays, les cultures ou même les intérêts politiques. Mais tout d'abord, essayons de définir ce qu'il en est au Québec.

Au Québec, on définit le décrochage scolaire comme étant le taux de sortie sans diplôme ni qualification. Plus précisément, il s'agit de calculer le nombre d'étudiants qui, au 30 septembre suivant la fin d'une année scolaire, n'ont pas de diplôme ou de qualification ou qui ne sont pas réinscrits dans un programme pouvant mener à un diplôme ou une qualification. Depuis plusieurs années, le taux de décrochage québécois oscille autour de 25 % et varie considérablement selon les régions, les villes et les écoles. Aux fins de ce mandat, il s'agit d'observer la façon de fonctionner du Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

---

<sup>3</sup> Le calcul du décrochage scolaire, ou de l'échec scolaire, est directement lié au système scolaire. Ainsi, il devient difficile d'émettre des comparatifs entre pays puisque chaque pays, et parfois chaque région, établit son propre système d'éducation et ses standards. La méthode généralement reconnue est le ratio d'enfants qui ne fréquentent pas l'école à un âge donné. Parmi les variables possibles, il y a entre autres : la durée des études, l'âge d'entrée et de sortie, le nombre d'heures d'enseignement, le nombre et le niveau des acquis et des compétences.

Actuellement, une difficulté majeure réside dans le fait que les données statistiques sur la fréquentation et la réussite scolaire ne sont disponibles que trop tardivement<sup>4</sup>. Dès lors, il devient difficile d'évaluer rapidement l'impact d'une mesure visant à résorber le décrochage scolaire. De plus, la fiabilité des critères de réussite est discutable au sein du réseau scolaire. Celle-ci varie d'école en école et parfois d'un enseignant à l'autre.

## 2.2 La formation professionnelle et technique

Selon l'infiroute de la formation professionnelle et technique et de la formation continue, le mandat du secteur est

[...] d'orienter et de soutenir le développement de la formation professionnelle et technique et de la formation continue et de développer et de mettre en œuvre les services éducatifs concernant l'alphabétisation et les autres services en formation générale des adultes prévus à la Loi sur l'instruction publique, conformément aux principes suivants :

- une formation professionnelle et technique adaptée aux besoins et accessible;
- des programmes de formation harmonisés secondaire-collégial;
- une collaboration soutenue avec les partenaires socioéconomiques;
- une approche favorisant l'apprentissage tout au long de la vie.

(Info-Route FPT, page consultée le 15 mai 2010)

En 2006, le Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport a dévoilé le *Plan de rapprochement en matière de formation professionnelle et technique*. Le mandat de ce plan a été donné aux différentes tables interordres régionales pour sa mise en œuvre. C'est ainsi que la Table d'Éducation interordres de la Montérégie a déposé en octobre 2008 son *Plan d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique en Montérégie*.

---

<sup>4</sup> Les données 2007-2008 pour le taux de décrochage scolaire ne sont sorties qu'en avril 2010.

Ce plan d'aménagement cible, entre autres, le choix des projets dans le cadre du fonds à l'innovation selon l'enveloppe fournie par le Ministère de l'Éducation du Loisir et du Sport, en partenariat avec le Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation, Emploi-Québec et l'Agence de santé et services sociaux de la Montérégie. Le rôle de la Table est donc de gérer toutes les étapes du fonds à l'innovation, de l'appel de projets à la vérification des dépenses admissibles, mais aussi de fournir les statistiques sur la formation professionnelle et technique

### 2.3 La reconnaissance des acquis et des compétences

La reconnaissance des acquis et des compétences se veut un moyen de sanctionner des notions qui peuvent être apprises en emploi ou dans d'autres types de programmes de formation. L'intérêt de la reconnaissance des acquis est autant pour l'étudiant que pour le gouvernement. En effet, pour l'étudiant il s'agit de ne pas faire des études pour lesquelles on a déjà les compétences. Pour le gouvernement, c'est un moyen de réduire les coûts en éducation et d'amener de la main-d'œuvre dans les secteurs en forte demande. Évidemment, ce ne sont pas tous les secteurs ou toutes les compétences qui sont reconnues. L'accent est mis davantage sur la formation professionnelle et technique, où l'apprentissage en milieu de travail est souvent essentiel.

Plusieurs niveaux d'organisation sont interpellés pour la reconnaissance. Le plus souvent, l'école qui donne le programme de formation indique si l'étudiant satisfait aux exigences pour se voir reconnaître des acquis, mais l'analyse peut aussi se faire auprès d'Emploi-Québec pour certains programmes. Par contre, s'il y a un ordre pour la profession ou pour les métiers de la construction, les exigences et les étapes peuvent s'avérer plus complexes et plus longues. Officiellement, le rôle d'un ordre est de : « ... s'assurer, dans le domaine qui leur est propre, que les professionnels dispensent les meilleurs services possible au public. » (Office des professions du Québec, page consulté le 15 mai 2010). Cependant, plu-

sieurs les perçoivent comme une barrière à l'entrée qui vient déséquilibrer l'offre d'une profession et qui tire les salaires à la hausse. Mais il s'agit ici d'un tout autre débat...

Pour ce qui est de la reconnaissance des acquis et des compétences des immigrants est un sujet très politisé. Lorsqu'un pays investit des sommes importantes pour la formation d'un individu, il ne souhaite pas le voir s'en aller ailleurs pour qu'un autre pays en profite. Beaucoup de négociations ont lieu dans ce domaine et souvent les secteurs en demande de main-d'œuvre sont les mêmes de pays en pays. Néanmoins, plusieurs avancées ont lieu actuellement entre le Québec et d'autres pays, notamment des pays européens, pour la reconnaissance des diplômes, et tranquillement on s'en va vers une vraie équivalence. À ce sujet, l'Union européenne travaille depuis de nombreuses années pour se doter, elle-même, d'un système d'éducation plus standardisé à l'intérieur de ses frontières communes.

Chacun de ces concepts est représenté par un comité au sein de la Table. À cela s'ajoute un quatrième comité qui regroupe les études et recherches sur les nouveaux enjeux dans le domaine de l'éducation. Bien qu'il soit plus informel que les autres, il incombe à l'analyste en poste à la table de prendre un peu de temps pour jeter un œil sur les écrits et les nouvelles données disponibles en lien avec les trois concepts présentés plus haut et qui sont au cœur du mandat de la Table d'Éducation interordres de la Montérégie.

### 3. LA MÉTHODOLOGIE

La méthodologie utilisée pour mener à bien le mandat et fournir les livrables varie grandement d'un projet à l'autre. La première étape du stage était l'appropriation des informations et des documents réalisés antérieurement par la Table d'Éducation interordres de la Montérégie et par les organismes partenaires. Étant donné le contexte particulier du début du stage (congé de paternité du prédécesseur, congés des fêtes et départ du directeur régional), nous avons pu disposer de plusieurs jours d'appropriation. Voici une présentation succincte de la documentation que nous avons utilisée pour mener à bien notre mandat. Essentiellement, toutes les données quantitatives sont calculées par le Ministère ou vérifiées par l'une de ses divisions<sup>5</sup>.

La principale méthode de cueillette d'informations utilisée lors de ce stage est la recherche documentaire et notre première source de documentation a d'abord été interne à la Table. Nous entendons par là les écrits et les productions des différents comités au sein de la Table interordres. En ce qui a trait à la réussite scolaire, Réussite Montérégie a produit un document statistique de 145 pages qui a été distribué à travers les directions du réseau scolaire de la Montérégie qui s'intitule *Statistiques sur la persévérance et la réussite scolaires en Montérégie, édition 2008*. Ce document a été très bien accueilli par le milieu et résume les principaux enjeux liés à la réussite et la persévérance scolaires. Il présente un portrait, par ordre d'enseignement (primaire, secondaire, formation professionnelle, collégial et universitaire), des principales données liées à chacun d'eux. Son orientation principale est de : « ... améliorer la compréhension des causes du décrochage scolaire et des facteurs de persévérance scolaire pour outiller les milieux et engendrer des interventions plus adaptées. » (Réussite Montérégie, page consultée le 15 mai 2010) Les données sont présentées

---

<sup>5</sup> À noter que les cégeps produisent également leur propre base de données via le SRAM, il s'agit de PSEP, dont je n'ai pu avoir l'accès aux données récentes. Les universités produisent aussi leurs propres statistiques et il est parfois difficile de les obtenir.

la plupart du temps par commission scolaire en comparaison avec l'ensemble de Montérégie ou du Québec. Les tableaux et graphiques sont présentés avec des analyses sommaires de la situation et les principaux faits saillants.

Ensuite pour nous familiariser avec la formation professionnelle et technique nous avons pris connaissance du document *Plan d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique en Montérégie*. Ce dernier décrit tout d'abord les enjeux et les solutions envisagées pour répondre aux six objectifs définis par le Ministère en juin 2006 dans le *Plan de rapprochement en matière de formation professionnelle et technique*. Puis, le plan d'aménagement expose les projets choisis dans le cadre du fonds à l'innovation et présente aussi toutes les mesures prises dans la région pour l'adéquation et l'aménagement de l'offre de formation en regard des besoins. Il fait suite au document *L'offre de formation en Montérégie et les priorités de 2007 à 2011* qui dresse l'état de situation de l'offre et les besoins de formation dans la région de la Montérégie et présente de nombreuses statistiques sur l'état de la Montérégie d'un point de vue socio-économique.

À partir du plan de rapprochement, le *Comité de concertation régionale en formation professionnelle et technique* qui a été mandaté par la table pour la préparation du plan de rapprochement a concrétisé le tout dans ce que l'on pourrait appeler un tableau de bord de la formation professionnelle et technique. Ainsi, le *Calendrier de mise en œuvre du plan d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique en Montérégie* présente les demandes en cours et se découle en actions. Chacune des actions se divise en résultats attendus et en mesures à prendre, en identifiant un responsable. Il s'agit d'un bel effort pour organiser un plan qui comporte beaucoup d'éléments. Le Calendrier de mise en œuvre présente de façon synthétique, selon les objectifs du plan de rapprochement, les projets en cours du fonds à l'innovation, les demandes de formation, les ententes de services et les prêts de cartes pour viser une meilleure adéquation de l'offre de formation.

S'ajoutent à ces documents plusieurs petites analyses découlant de la formation technique et professionnelle ou de la réussite scolaire, selon une école, une ville, ou autre type de division administrative. Essentiellement, les documents mentionnés ci-haut sont la base du travail qu'il y aura à effectuer à l'intérieur du mandat.

Maintenant, il convient d'indiquer les sources utilisées pour ces documents, et qui seront les sources pour l'atteinte des livrables. Tout d'abord pour ce qui est de la Réussite scolaire, la première et principale source est le système AGIR (automatisation de la gestion des indicateurs de réussite). Celui-ci a été créé par le Ministère pour que les commissions scolaires puissent accéder de façon simple et directe aux indicateurs nationaux sur l'éducation. Les données peuvent être extraites par commissions scolaires, par établissement scolaire, par région administrative ou pour l'ensemble du Québec. On y retrouve la formation générale des jeunes, au niveau du primaire et du secondaire, la formation générale des adultes et la formation professionnelle. Cette base de données sert pour la mise à jour des informations pour le document *Statistiques sur la persévérance et la réussite scolaires en Montérégie, édition 2008*.

Pour compléter les données sur le primaire et le secondaire, le site Internet du Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport offre dans sa section « statistiques », plusieurs données intéressantes, notamment sur l'effectif scolaire et sur les épreuves uniques de juin. Nous avons pu obtenir des données plus à jour sur la prévision des effectifs scolaires en communiquant directement avec la personne responsable au Ministère.

Pour ce qui est de la formation professionnelle, la *Banque d'informations sur la formation professionnelle* (BIP) donne accès à une multitude de données par programme et par centre de formation, selon le nombre d'inscriptions et la diplomation.

La *Banque d'informations sur le collégial*, offre les mêmes informations que la BIP, mais pour le niveau collégial. Les données peuvent être sorties par établissement, par programme

ou même par groupe de programmes. Il est possible aussi de voir la diplomation deux ans après la durée prévue des études et la diplomation jusqu'à l'année de mise à jour. Pour le collégial, il y a une autre source de données qui reprend sensiblement les mêmes informations sous un format un peu différent : CHESCO. D'autres données peuvent être disponibles en utilisant le *Profil scolaire des étudiants par programme* (PSEP), la base de données produite par le Service régional d'admission du Montréal métropolitain (SRAM), comme le nombre de demandes d'inscription, le tour de l'inscription, et différentes données sur les nouveaux inscrits. Par contre, nous n'avons pas eu accès à la version à jour de cette base de données.

Pour ce qui est de la cueillette d'information, dans le cadre des *Journées montréalaises de la persévérance scolaire*, il nous a été demandé de faire l'évaluation de cet événement. Ainsi en me référant aux questionnaires des années passées, nous avons construit et administré un court questionnaire en utilisant le site Web SurveyMonkey<sup>6</sup>. Les réponses étaient cumulées automatiquement dans une base de données dont nous nous sommes servi pour faire une évaluation des Journées.

En ce qui a trait au comité « diagnostics et enjeux », nous n'avons pas disposé d'assez de temps, ni d'une base de connaissance et d'expérience suffisamment grande pour identifier des problématiques ou de nouvelles idées sur le domaine de l'éducation. Par contre, c'est davantage au sein de ce comité que la recherche documentaire et la recension d'ouvrages prennent tous leurs sens. Pour le reste, nous avons lu plusieurs autres petites analyses pour me familiariser avec les différents sujets traités par la Table d'Éducation interordres de la Montérégie. Aussi nous avons consulté le site des différentes commissions scolaires, écoles, cégeps et université. Le site de l'Institut de la statistique du Québec nous a également apporté beaucoup d'informations pertinentes afin d'obtenir un portrait plus complet des différentes parties de la région.

---

<sup>6</sup> Le site SurveyMonkey permet de créer des questionnaires facilement et rapidement. Il permet ensuite de récolter les résultats des répondants de façon conviviale.

## 4. LES RÉSULTATS

Il sera maintenant question des résultats du mandat de stage. À savoir si les livrables ont été atteints et de quelle manière, et s'ils n'ont pas été atteints et pourquoi. Par la suite, les limites et les difficultés rencontrées dans l'exécution du mandat seront aussi traitées. Seront également présentées quelques recommandations pour la Table d'Éducation interordres de la Montérégie et pour la direction régionale du Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport en regard du mandat du stage.

### 4.1 Les livrables

Le premier livrable que nous devons fournir était un rapport statistique sur la réussite et la persévérance au collégial. Comme présenté plus haut, ce rapport dresse un portrait de l'état de l'éducation en Montérégie. L'objectif était de mettre à jour la section collégiale du document, avec les nouvelles données et de nouvelles analyses. La première étape fut de déterminer les différentes sources de données nécessaires. À la différence de l'édition 2008, les données du SRAM (PSEP) n'étaient plus disponibles, il fallait donc mettre à jour le document avec les données du Ministère, soit CHESCO. Une première difficulté résidait dans la méthode de calcul des différents éléments d'analyse. En effet, les deux bases de données ne calculent pas certaines données de la même façon. Il a donc fallu adapter le rapport en conséquence. Dans l'offre de service, il est indiqué cinq jours pour un tel projet. Par contre, avec les difficultés rencontrées, notre assimilation de nouvelles notions et l'apprentissage de l'utilisation des bases de données, cela a pris plus de temps que prévu. Il est difficile de déterminer un temps précis pour chaque projet étant donné qu'il y en avait plusieurs simultanément, ponctués par des demandes ad hoc de petites analyses. Une fois les données et les analyses mises à jour, il fallait faire la correction et la vérification du document. Ainsi s'en est suivi un va-et-vient entre la coordonnatrice de Réussite Montérégie, la graphiste, la correctrice et moi, pour finalement compléter le document pour le niveau collégial. Une fois le

document terminé, il fut envoyé aux différents partenaires à travers tout le réseau scolaire. Normalement, une version incluant une mise à jour des autres ordres d'enseignements aurait dû être faite, mais plusieurs données du Ministère étaient en retard de presque un an. Cette mise à jour sera faite au cours des prochains mois.

Le second livrable que nous avons réalisé concerne la mise en place d'un processus de suivi de projets dans le cadre d'un appel de projets. Le fonds à l'innovation est destiné à financer des projets innovateurs pour favoriser l'adéquation formation-emploi dans la région. Les projets peuvent être aussi variés que des cours d'aide aux étudiants en vue d'augmenter le taux de diplômation, à la création d'un programme travail-études, parrainé par des entreprises. Il y a eu quatre appels de projets dans le passé, les deux premiers pour le secteur de la santé, et les deux autres pour les autres secteurs. Évidemment, la santé a des besoins criants de personnel et le fonds à l'innovation vient aider dans une certaine mesure à pallier le manque de ressources. Le suivi des projets en santé est effectué par une personne au sein de l'Agence de santé et services sociaux de la Montérégie, et le mandat n'est que de conseiller et de faire un arrimage sur la façon de faire dans les différents secteurs. Le livrable concerne le suivi des appels de projet des phases 3 et 4 du fonds à l'innovation. Ceux-ci touchent les six autres secteurs prioritaires identifiés pour la Montérégie<sup>7</sup>. Au départ, il nous a fallu faire un grand débroussaillage des documents présents. Nous avons donc classé par projets et par étapes tous les documents en lien avec les appels de projets. Pendant toute la durée du mandat de stage, le suivi demandait également de vérifier l'état d'avancement des différents projets pour la demande des rapports de mi-étape, de fin de projets et pour la vérification en vue du paiement des sommes liées au fonds à l'innovation aux différents promoteurs. Ensuite, nous avons préparé une fiche synthèse par projet, résumant les faits saillants et les résultats, en vue de la publication sur le futur site Web de la Table d'Éducation interordres de la Montérégie. Nous avons également réorganisé le tableau sommaire des projets

---

<sup>7</sup> Aérospatiale, bioalimentaire, fabrication métallique et métallurgie, microélectronique, transport et logistique, services professionnels, scientifiques et techniques. Le septième étant le secteur de la santé.

avec une présentation plus conviviale. Pour l'avancement de trois projets difficiles et pour uniformiser les façons de faire, principalement dans la demande et la présentation des documents, plusieurs rencontres ont eu lieu avec une responsable du Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE). Il y a eu aussi d'autres rencontres pour les prochains appels de projets avec le comité responsable du fonds à l'innovation. En somme, les documents sont mieux organisés, il y a eu des avancements avec le MDEIE, le prochain appel de projets en santé va se faire prochainement et le suivi suit son cours.

Le troisième livrable concerne le développement de tableaux de bord sur l'offre de formation technique (en utilisant l'outil GRICS). Pour ce projet, il fallait coordonner et vérifier le projet d'instrumentation de l'offre de formation technique avec la firme GRICS. L'analyste en poste précédemment avait déjà fourni les bases de données nécessaires pour la création d'un tableau de bord en version de démonstration sur l'offre de formation technique. À noter qu'il existe déjà un tel outil pour la formation professionnelle et que c'est aussi l'analyste en poste qui avait vérifié le dossier. Ainsi, nous avons vérifié, à l'aide des bases de données, si les informations présentes étaient exactes. Nous avons trouvé quelques erreurs et demandé quelques modifications sur la présentation du tableau de bord. En fait, cet outil permet aux utilisateurs d'effectuer des recherches sur les programmes offerts par établissement et permet de visualiser une multitude d'informations en lien avec le programme. Aussi, des discussions avaient lieu avec le directeur des études responsable du dossier de la GRICS pour les cégeps sur la possibilité d'inclure les données de la base de données du SRAM, PSEP. À ce jour, les discussions sont encore en cours et l'outil en est encore à sa version « démo » et devrait être offert aux utilisateurs au courant de l'année avec les nouvelles données.

Le dernier livrable concerne l'analyse sur les résultats d'un sondage sur la conciliation études-travail à l'école secondaire Paul-Germain-Ostiguy. Beaucoup de facteurs viennent ex-

pliquer la réussite scolaire, l'un d'eux est le temps consacré à un emploi par les élèves ou des étudiants. Un sondage a été fait auprès des jeunes de l'école secondaire Paul-Germain-Ostiguy pour essayer de mieux comprendre les répercussions possibles de posséder un emploi. Pour faire suite à ce sondage, une présentation sommaire des données a été faite, et il restait encore à analyser davantage la situation. Ce projet n'était pas prioritaire, et nous avons donc dû plusieurs fois le remettre à plus tard pour effectuer les autres projets revêtant une importance plus grande. Ainsi, ce livrable n'a pas été atteint faute de temps. Nous avons tout de même effectué certaines petites analyses sur des questions en particulier, principalement sur l'indice de décrochage scolaire établi par Michel Janosz<sup>8</sup> et sur lequel le questionnaire était en partie inspiré.

Enfin, bien qu'elles ne soient pas identifiées dans les livrables, les *Journées montérégiennes de la persévérance scolaire* peuvent être considérées aussi comme un livrable. Il s'agit d'un projet sur lequel nous avons passé beaucoup de temps. Les Journées de la persévérance scolaire se veulent une semaine de mobilisation des acteurs liés à l'éducation pour encourager les jeunes de la région à la persévérance scolaire. Nous avons tout d'abord aidé au moment du lancement des Journées pour l'organisation et l'accueil. Mais le mandat principal consistait à en faire l'évaluation. Pour ce faire, nous avons eu plusieurs rencontres avec un spécialiste en évaluation de la Fondation Chagnon<sup>9</sup> afin de cerner l'objectif et les façons d'effectuer l'évaluation. L'objectif principal de l'évaluation était de vérifier si la mission des Journées était atteinte, à savoir la mobilisation de la région et la sensibilisation à la persévérance scolaire. L'évaluation devait aussi pouvoir être transférable aux autres régions qui commencent leur organisation des Journées de la persévérance scolaire, comme modèle de base d'évaluation. Nous avons donc procédé à la création du questionnaire, sa distribution et l'analyse des résultats.

---

<sup>8</sup> Trousse d'évaluation des décrocheurs potentiels (TEDP)

<sup>9</sup> La Fondation Chagnon fait la promotion de la persévérance scolaire auprès des organisations locales et régionales dans le but de contribuer au développement et à l'amélioration de la santé en agissant principalement auprès des enfants et de leurs parents.

#### 4.1 Les difficultés, les limites et les recommandations

La principale difficulté d'arriver en tant que remplaçant dans un poste pour un mandat de stage est que le mandant a les mêmes attentes envers le stagiaire qu'il avait avec son employé. Notre approche était, bien sûr, différente, principalement en raison du regard analytique que nous avons sur le poste. Tout de même, la plus grande partie des tâches correspondait à celles de la personne en poste avant le début du stage. Nous avons pu bénéficier de ses conseils durant les deux derniers tiers du stage, ce qui a grandement aidé pour la priorisation des tâches.

L'entrée en poste a été l'élément le plus surprenant du mandat. Après le départ du directeur régional et le congé du prédécesseur, nous avons vraiment été laissés à nous-mêmes pendant les premières semaines. Bien sûr, ça nous a permis de nous familiariser avec les dossiers et les problématiques, mais un meilleur encadrement n'aurait sûrement pas nui. Plus spécifiquement, une meilleure définition des attentes de l'organisation envers le stagiaire. Étant donné qu'il s'agissait davantage d'un remplacement de poste, nous avons été plongés relativement rapidement dans la gestion des priorités. Le mandat était pour ainsi dire très large, et nous devons répondre aux diverses demandes d'analyses que nous recevions. Il serait pertinent pour la Table d'Éducation interordres de la Montérégie de mieux identifier les tâches de l'analyste et les personnes autorisées à demander ses services. De plus, comme il y a plusieurs comités différents avec des objectifs tout aussi différents, il serait pertinent de définir une charge de travail pour chacun des comités. Par exemple un pourcentage des tâches de l'analyste, ou peut-être certains mandats récurrents.

Dans le même sens, étant donné le caractère multi-têtes de la Table à travers les différents comités, il n'est pas évident de conclure qu'un analyste est la meilleure allocation de ressource. Tout d'abord, la CCRFPT responsable du plan de rapprochement demande princi-

pablement de suivre les projets dans le cadre du fonds à l'innovation et de participer aux appels de projets. Pour avoir participé à plusieurs des étapes des appels de projets, le CCRFPT saura libérer suffisamment de temps lors de l'embauche d'une secrétaire<sup>10</sup>, pour permettre au coordonnateur de faire un suivi global et à la secrétaire de faire le suivi plus détaillé. L'analyste en poste à la table, pourra fournir sur demande des analyses sur l'offre de formation et sur diverses analyses.

Ensuite, pour ce qui est de Réussite Montérégie, ces besoins sont beaucoup plus diversifiés. Il y a, bien sûr, la publication du rapport statistique sur la réussite scolaire et des communiqués traitant du même sujet, mais aussi dans l'organisation de plusieurs projets et de la coordination. Une secrétaire et une coordonnatrice sont actuellement en poste. Nous serions d'avis qu'un ou une technicienne à temps plein pour Réussite Montérégie serait plus pertinent qu'une partie d'analyste. Pour Info-RAC Montérégie, les besoins sont plus modestes, et une petite partie d'analyste est suffisante. Ce qui nous amène à dire que l'analyste devrait être en poste sous le directeur régional pour le Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, et non pour la Table d'Éducation interordres de la Montérégie. Il répondrait aux demandes d'analyses faites par les différents comités de la Table et aux demandes faites par les commissions scolaires, écoles ou cégeps. Il serait aussi responsable de la diffusion officielle des données du Ministère pour la région. Réussite Montérégie aurait son technicien à temps plein, le CCRFPT sa secrétaire et tous les comités une partie d'analyste. Ce qui me pousse à ce constat est le fait que la Table interordres ne possède pas réellement de direction, chaque comité fait son autogestion. Le conseil d'administration de la Table est constitué de directeurs d'autres organismes qui ne font que signer quelques documents lors des rencontres officielles. Il n'y a pas de vision globale et cela nuit à solidité de l'organisme.

---

<sup>10</sup> Le CCRFPT a été à la recherche d'une secrétaire pendant plusieurs, la difficulté principale est dans le fait que le poste est en région, presque inaccessible en transport en commun. Le poste a été pourvu dernièrement, après la fin de mon stage.

## CONCLUSION

Le mandat de stage a été très varié dans les tâches et projets, ce qui nous a permis d'apprendre beaucoup durant toute sa durée. Tant auprès de Réussite Montérégie, que pour la formation professionnelle et technique. Pour le premier, nous avons beaucoup apprécié voir toutes les étapes, et participer à certaines d'entre elles, notamment à l'organisation d'un événement d'ampleur régionale. Dans ce cas-ci, il s'agissait des *Journées montérégiennes de la persévérance scolaire*. Le lancement a mobilisé près de 300 personnes du milieu local et régional pour un spectacle multimédia sur la persévérance scolaire. Pour le deuxième comité, le CCRFPT, il s'agissait de la préparation d'un appel de projet. Chaque détail est analysé et discuté pour éviter toute mauvaise interprétation auprès des promoteurs des projets. Évidemment, une telle préparation demande beaucoup de temps.

Dans l'ensemble, nous pensons avoir atteint les objectifs du mandat, à savoir, pour le mandant, d'effectuer les tâches du poste d'analyste le temps du prêt de service, et pour nous, dans l'appropriation en milieu de travail des connaissances acquises à l'ENAP. Bien que tous les livrables n'ont pas été livrés, nous avons fait beaucoup de tâches et de projets connexes qui n'avaient pas été clairement définis comme livrables au début du stage et qui ont grandement aidé les comités de la Table. La gestion des priorités a été parfois ardue, mais nous devons admettre qu'il s'agit là d'un acquis de taille qui me servira durant toute notre carrière. Il y a eu d'innombrables demandes de toutes parts et nous avons pu, avec les conseils de l'ancien analyste, nager sans trop de problèmes parmi ces vagues successives.

Nous avons toujours été intéressés par l'éducation et pouvoir ainsi travailler dans le domaine nous a comblé. Nous avons pu apprendre sur le milieu et nous pouvons maintenant dire que nous avons mieux cerné nos orientations de carrière. Le contrat a d'ailleurs été

renouvelé pour trois mois supplémentaires, étant donné que le prédécesseur a également été prolongé pour la même durée. Il est prévu qu'un poste d'analyste devrait être créé à la direction régionale, nous verrons ou nous amènera la suite des choses. Nous avons aimé l'expérience, mais il est parfois intéressant de relever d'autres défis, et possiblement s'orienter vers une carrière de consultant en organisation.

Finalement, nous voudrions remercier la Table d'Éducation interordres de la Montérégie de nous avoir donné cette chance, Caroline Dion pour son soutien durant le stage. Nous aimerions également remercier Jean-Patrice Quesnel, l'analyste en poste avant le début du stage qui nous a beaucoup aidés pour l'exécution des projets et pour sa connaissance du milieu et des priorités. Nous remercions également le nouveau directeur régional, Roger Pedneault, de nous avoir parfois ramené à la réalité. Nous remercions aussi notre responsable de stage, André Forget, d'avoir accepté de nous soutenir dans nos démarches.

## RÉFÉRENCES

- BUSHNIK, Tracey (2009). *Étudier, travailler et décrocher : Relation entre le travail pendant les études secondaires et le décrochage scolaire*, Statistique Canada, Division de la Culture, du tourisme et Centre de la statistique de l'éducation, Ottawa, n° 81-595-MIF au catalogue — n° 004, 39 p.
- COMITÉ DE CONCERTATION RÉGIONALE EN FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE (Page consulté entre le 7 décembre 2009 et le 15 mai 2010). *Calendrier de mise en œuvre du plan d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique en Montérégie*, [en ligne], [http://vitrine.educationmonteregie.qc.ca/IMG/pdf/MELS016\\_calendrier\\_plan\\_daction\\_21juillet-2.pdf](http://vitrine.educationmonteregie.qc.ca/IMG/pdf/MELS016_calendrier_plan_daction_21juillet-2.pdf)
- COMITÉ DE CONCERTATION RÉGIONALE EN FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE (Page consulté entre le 7 décembre 2009 et le 15 mai 2010). *L'offre de formation en Montérégie et les priorités de 2007 à 2011*, [en ligne], [http://vitrine.educationmonteregie.qc.ca/IMG/Annexe1VF-Offre\\_de\\_formation\\_27\\_aout\\_2007\\_FINAL\\_1.pdf](http://vitrine.educationmonteregie.qc.ca/IMG/Annexe1VF-Offre_de_formation_27_aout_2007_FINAL_1.pdf)
- COMITÉ DE CONCERTATION RÉGIONALE EN FORMATION PROFESSIONNELLE ET TECHNIQUE (Page consulté entre le 7 décembre 2009 et le 15 mai 2010). *Plan d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique en Montérégie*, [en ligne], [http://vitrine.educationmonteregie.qc.ca/IMG/Plan\\_damenagementVF\\_10oct\\_2008.pdf](http://vitrine.educationmonteregie.qc.ca/IMG/Plan_damenagementVF_10oct_2008.pdf)
- EMPLOI-QUÉBEC (2004). *Portrait du marché du travail de la région de la Montérégie*. Montérégie.
- FORTIN, Hélène (2007). *Évaluation annuelle 2006 de la Mesure de formation aux individus*. Emploi-Québec Montérégie.
- FORTIN, Hélène (2007). *Le marché du travail dans la région de la Montérégie : perspectives professionnelles 2006-2010*. Emploi-Québec Montérégie.
- FORTIN, Hélène (2007). *Le marché du travail en Montérégie : bilan annuel 2006*. Emploi-Québec Montérégie.
- FORTIN, Pierre (2007) *Éducation, emploi, démographie et investissement*, UQAM.

- INFO-ROUTE FPT (Page consultée entre le 7 décembre 2009 et le 15 mai 2010). *Site de l'Info-Route FPT*, [en ligne], <http://inforoutefpt.org>
- JANOSZ, Michel (1998). *Trousse d'évaluation des décrocheurs potentiels (TEDP)*, Groupe de recherche sur les environnements scolaires.
- LANDRY, Réjean, et Nabil AMARA (2004). *Bilan technologique de la Montérégie : pénuries de compétences professionnelles dans les entreprises*. Université Laval.
- MARTEL, Régis (2007). *Enjeux et défis du marché du travail 2008-2011*, Emploi-Québec Montérégie.
- PERRON, Michel (2008). *Mobiliser l'ensemble des régions pour soutenir la persévérance scolaire des jeunes : les conditions gagnantes*, Groupe ÉCOBES et CRÉPAS, Jonquière, Présentation PowerPoint, 29 p.
- QUÉBEC, COMMISSION ROYALE D'ENQUÊTE SUR L'ENSEIGNEMENT (1963-1965). *Rapport de la Commission royale d'enquête sur l'enseignement dans la province de Québec* (Rapport Parent). (5 vol.).
- QUÉBEC, INSTITUT DE LA STATISTIQUE (2006). *Bulletin statistique régional – Montérégie* [en ligne].
- QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT (1996). *Rapport final de la commission des États généraux sur l'éducation*. Chapitre 2.8, Commission des états généraux sur l'éducation.
- QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT (2006). *Banque d'information sur la formation professionnelle (BIP), version 2006*. Direction de la recherche, des statistiques et des indicateurs.
- QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT (2006). *Banque d'informations sur le collégial (BIC), version 2006*. Direction de la recherche, des statistiques et des indicateurs.
- QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT (2006). *Indicateurs de l'éducation, édition 2006*. Direction de la recherche, des statistiques et des indicateurs.
- QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT (2006). *L'éducation au Québec, en bref*, [en ligne] Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, <http://www.mels.gouv.qc.ca/scolaire/educqc/pdf/educqcfra.pdf> (Page consultée le 15 mai 2010)

QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT (Page consulté entre le 7 décembre 2009 et le 15 mai 2010). *Plan de rapprochement en matière de formation professionnelle et technique*, [en ligne], <http://www.mels.gouv.qc.ca/lancement/PlanRapprochementFPT/index.asp>

QUÉBEC, MINISTÈRE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, DE L'INNOVATION ET DE L'EXPORTATION (Page consultée le 15 mai 2010). *Les créneaux ACCORD en Montérégie*. [En ligne] <http://www.mdeie.gouv.qc.ca/page/web/portail/developpementRegional/nav/accord.htm>

QUESNEL, Jean-Patrice (2007). *Table d'Éducation interordres de la Montérégie : éléments préliminaires de diagnostic sur la situation de l'éducation et de la formation en Montérégie*. Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Direction régionale de la Montérégie.

RÉUSSITE MONTÉRÉGIE (Page consultée entre le 7 décembre 2009 et le 15 mai 2010). *Site de Réussite Montérégie*, [en ligne], <http://www.reussitemonteregie.ca>

RÉUSSITE MONTÉRÉGIE (Page consulté entre le 7 décembre 2009 et le 15 mai 2010). *Statistiques sur la persévérance et la réussite scolaires en Montérégie, édition 2008*, [en ligne], [http://www.reussitemonteregie.ca/2\\_3\\_1-2.htm](http://www.reussitemonteregie.ca/2_3_1-2.htm)

ST-GERMAIN, René (2007). *État de situation de la reconnaissance des acquis et des compétences : sommaire du rapport*, Emploi-Québec.