

**CADRE DE REFERENCE POUR LA
GESTION DES PROGRAMMES D'ETUDES**

**Avis favorable de la commission des études le 26 mai 2020
Adopté par le conseil d'établissement le 10 juin 2020**

Documents afférents à la *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP)*

Le *Cadre de référence pour la gestion des programmes d'études* fait partie d'une série de documents liés aux articles de la *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP)*.

On y retrouve également :

- Mission du Cégep
- Projet éducatif
- Plan stratégique
- Plan de réussite institutionnel (PRI)
- Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA)
- Politique de valorisation et d'amélioration de la langue (PVAL)
- Règlement sur la commission des études
- Cadre de référence des instances de concertation liées aux programmes et aux cheminements d'études
- Cadre de référence pour la modification d'une grille de cours
- Calendrier de conservation du Cégep régional de Lanaudière

« L'apport du programme d'études à la persévérance et à la réussite de l'étudiant est aussi essentiel. La place qui est faite à l'étudiant dans le programme et l'importance qui y est accordée à son développement déterminent en partie son devenir. Cerner ses intérêts, ses projets, ses attentes et ses besoins, faciliter son insertion dans le programme, l'aider, au début de sa formation, à renforcer et à enrichir ses ressources comme à les percevoir avec justesse, le conseiller, le guider ou le soutenir dans son cheminement, lui ouvrir les portes d'une communauté orientée vers l'apprentissage et le développement de chacun, tous ces gestes donnent sens à sa présence dans le programme, consolident sa détermination scolaire, stimulent son engagement dans ses études, accroissent sa confiance en sa réussite et son efficacité d'étudiant. » - [CAPRES, 2015, Des pistes pour accroître la persévérance et la réussite à l'enseignement supérieur](#)

Table des matières

Documents afférents à la <i>Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP)</i>	2
Préambule	6
1. Finalités et objectifs.....	7
2. Travaux liés aux programmes d'études.....	7
2.1. Autorisation de programme d'études	8
2.2. Élaboration de programme d'études	9
2.3. Implantation de programme d'études	10
2.4. Suivi de mise en oeuvre de programme d'études.....	11
2.5. Actualisation de programme d'études	12
2.6. Fermeture de programme d'études.....	12
3. Mécanisme d'autoévaluation de l'application et de la révision du cadre de référence.....	13
3.1. Modalités.....	13
3.2. Évaluation de l'application du cadre de référence.....	13
3.3. Mise en œuvre du cadre de référence	13
3.4. Révision du cadre de référence.....	14
Annexes	15
1. Schéma synthèse du processus d'évaluation continu des programmes d'études.....	16
2. Exemple de plan de développement des programmes d'études.....	17
3. Demande d'autorisation permanente - Table des matières type.....	18
4. Comité de programme provisoire	19
5. Analyse d'incidences financières.....	20
6. Devis d'implantation technique	21
7. Cahier programme.....	22
8. Profil des étudiants.....	23
9. Plans-cadres.....	24
10. Plan de promotion du programme.....	25
11. Guide de stage.....	26
12. Plan d'accueil et d'intégration des étudiants	27
13. Système d'encadrement par programme	28
14. Questionnaires d'appréciation du programme.....	29
15. Recension des ressources didactiques	30
16. Régie interne du comité de programme et du département porteur	31
17. Développement des partenariats pédagogique avec le marché du travail	32
18. Recension des milieux de stages potentiels	33

19.	Programme d'activités parascolaires	34
20.	Bilan d'implantation	35
21.	Procédure de modification d'une grille de cours	36
22.	Critères d'évaluation de la CEEC	37
23.	Plan de travail du comité de programme.....	39
24.	Tableaux de bord.....	40
25.	Documents structurants.....	41
26.	Identification des enjeux avec le comité programme	47
27.	Devis d'évaluation	50
28.	Description du programme	51
29.	Profil de sortie	52
30.	Logigramme.....	53
31.	Grille de cours.....	54
32.	Descriptif de l'épreuve synthèse	55
33.	Description des cours	56
34.	Questionnaires d'évaluation	57
35.	Rapport d'évaluation.....	58
36.	Analyse de viabilité.....	59
37.	Analyse de pertinence.....	60
38.	Annonce au CRT.....	61
39.	Détermination des disciplines contributives.....	62

Préambule

Ce document est le fruit d'une expertise dans le développement des programmes d'études développées entre 2010 et 2020 et appuyée par les bonnes pratiques du réseau collégial de 1990 à 2020. Il présente les étapes clés pour mener les différents travaux des programmes. Il constitue de bonnes pratiques.

Ce document est interactif. Chaque action est liée à un outil en annexe. Cliquez sur l'outil pour l'afficher.

1. Finalités et objectifs

Le *Cadre de référence pour la gestion des programmes d'études* vise à outiller les intervenants impliqués dans la mise en œuvre et le développement des programmes d'études.

Plus spécifiquement, il vise à :

- définir les orientations et les principes de gestion des programmes;
- préciser les processus, les modalités et les règles propres à la mise en œuvre et au développement optimal des programmes;
- profiter des travaux de développement des programmes d'études pour offrir des occasions de formation pédagogique pour une meilleure compréhension des programmes et de leurs réalités ;
- impliquer les acteurs concernés dans les décisions pédagogiques tout en favorisant de bonnes pratiques (étudiants, enseignants des disciplines de la formation spécifique propre, de la formation spécifique contributive et de la formation générale spécifique propre) ;
- garantir la qualité des programmes en s'assurant qu'ils répondent aux critères d'évaluation et en proposant des processus transparents et mobilisateurs

2. Travaux liés aux programmes d'études

La présente section décrit les étapes clés et les processus recommandés pour assurer la mise en œuvre et le développement optimal des programmes.

2.1. Autorisation de programme d'études

Étape	Responsable	Échéance
Mandater, le cas échéant, le service responsable des programmes pour élargir la carte des programmes.	Direction des études	
Analyser les besoins de l'établissement, les besoins du marché du travail, les besoins en matière d'éducation et les besoins de la région.	Service des programmes et du développement pédagogique	
Recommander un ou des programmes d'études à développer.	Service des programmes et du développement pédagogique	
Sur la base des recommandations, déterminer le ou les programmes pour lesquels une demande d'autorisation sera déposée.	Direction des études	
Rédiger une demande d'autorisation permanente pour dispenser le programme, en se basant sur les critères et les exigences du Cadre de gestion de l'offre de formation professionnelle et de l'offre de formation collégiale technique du ministère .	Service des programmes et du développement pédagogique	
Remplir le formulaire de demande d'autorisation du Ministère les programmes techniques, ou suivre le Cadre d'analyse des demandes d'autorisation de programmes d'études préuniversitaires .	Direction des études	
Adopter la demande d'autorisation dans les instances (commission des études, conseil d'établissement et conseil d'administration)	Direction des études	
Envoyer la demande, des documents afférents et du formulaire de demande d'autorisation au Ministère. La demande d'autorisation sera analysée au cours de l'année suivante.	Direction des études	Un minimum de trois ans avant l'implantation

2.2. Élaboration de programme d'études

Étape	Responsable	Échéance
Mettre sur pied sur pied d'un comité de programme provisoire	Service des programmes et du développement pédagogique	
Produire une analyse d'incidences financières	Direction des études	
Élaborer un devis d'implantation technique	Service des programmes et du développement pédagogique	
Élaborer le plan des effectifs	Service des programmes et du développement pédagogique	
Élaborer un cahier de programme selon les étapes d' actualisation d'un programme	Comité programme	Selon le cadre de modification de la grille programme
Élaborer les différents profils des étudiants : <ul style="list-style-type: none"> - Profil de recrutement - Profil à l'admission - Profil des étudiants - Profil de sortie 	Comité programme Service des communications	
Élaborer les plans-cadres	Comité programme	
Élaborer le plan de promotion du programme	Comité programme Service des communications	Adoption au conseil d'établissement au mois de novembre avant l'implantation.
Recenser les logiciels requis	Comité programme Service informatique	Mai
Élaborer le Guide de stage	Comité programme	

2.3. Implantation de programme d'études

Étape	Responsable	Échéance
Élabore un plan d'accueil et d'intégration des étudiants	Comité programme	
Élaborer un système d'encadrement par programme et d'un plan d'action spécifique visant la réussite éducative au sein du programme	Comité programme	
Élaborer des questionnaires d'appréciation du programme	Comité programme	
Recenser les ressources didactiques	Comité programme	
Élabore la régie interne du comité programme et du département porteur	Département Comité programme	
Développer les partenariats pédagogiques avec le marché du travail	Comité programme	
Recenser des milieux de stages potentiels	Département	
Élaborer du programme d'activités parascolaires	Comité programme	
Élaborer du bilan d'implantation	Comité programme	
Déposer le bilan d'implantation	Commission des études	Au plus tard à l'hiver suivant la diplomation de la première cohorte
Dépôt du bilan d'implantation	Conseil d'établissement	

2.4. Suivi de mise en oeuvre de programme d'études

Étape	Responsable	Échéance
Analyse du tableau de bord		
Élaboration du plan de travail du programme et mise à jour des documents structurants , le cas échéant.	Comité programme	
Dépôt du bilan du comité de programme	Comité programme	

2.5. Actualisation de programme d'études

Ce processus est applicable pour une révision

Étape	Responsable	Échéance
Identification des enjeux avec le comité programme	Comité programme	
Dépôt d'un devis d'évaluation	Comité programme	
Élaboration des questionnaires d'évaluation	Comité programme	
Dépôt du rapport d'évaluation au conseil d'établissement	Comité programme	
Révision du cahier de programme	Comité programme	Selon le cadre de modification de la grille programme
Révision des différents profils des étudiants : <ul style="list-style-type: none"> - Profil de recrutement - Profil à l'admission - Profil des étudiants - Profil de sortie 	Comité programme	
Révision des plans-cadres	Comité programme	
Révision du Plan de promotion du programme	Comité programme	Octobre
Révision des logiciels requis	Comité programme	
Révision du Guide de stage	Comité programme	

Pour respecter la confidentialité, les questionnaires doivent être transmis par le Service de l'organisation scolaire.

2.6. Fermeture de programme d'études

Étape	Responsable	Échéance
Analyse d'incidences financières		
Analyse de viabilité et de pertinence		
Annonces au CRT, département porteur et au comité programme	Direction des études	

3. Mécanisme d'autoévaluation de l'application et de la révision du cadre de référence

3.1. Modalités

La Direction des études est responsable du processus d'application de ce cadre de référence. Elle doit ainsi en assurer la mise en œuvre et l'actualisation. À cet effet, elle consulte la commission des études qui peut au besoin confier à un sous-comité la tâche de revoir le cadre de référence en tout ou en partie. Tout amendement au cadre est soumis au conseil d'établissement pour adoption, comme prescrit par la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*¹:

Le conseil d'établissement approuve, dans la mesure prévue au régime des études collégiales, les objectifs, les standards et les activités d'apprentissage des programmes d'études collégiales qui sont confiés au collège constituant par le collège régional, ainsi que les modalités de mise en œuvre de ces programmes.

Dès l'adoption d'un ou de plusieurs amendements au cadre, celui-ci fait l'objet d'une nouvelle diffusion, accompagnée d'une mention soulignant les changements. Le texte intégral est transmis à la CEEC. Il est également disponible sur le site web du Cégep.

3.2. Évaluation de l'application du cadre de référence

Le CRLA procède aux cinq ans à l'évaluation du cadre de référence et de son application en se référant aux critères suivants :

- La conformité des pratiques d'évaluation avec le texte du cadre de référence;
- L'efficacité de l'application du cadre pour garantir la qualité et l'amélioration continue des programmes d'études, la participation des différents acteurs concernés et le respect des principes déontologiques.

La Direction des études met en place les moyens nécessaires pour évaluer l'application du cadre de référence en collaboration avec tous les intervenants concernés.

3.3. Mise en œuvre du cadre de référence

La mise en œuvre de ce cadre de référence prend effet dès son adoption par le conseil d'établissement.

Afin de permettre aux programmes et à la Direction des études d'adapter leurs pratiques, tout amendement prendra effet au début de la session suivant son adoption ou au moment jugé opportun par la commission des études.

¹ Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel
<http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/showDoc/cs/C-29>, article 55.

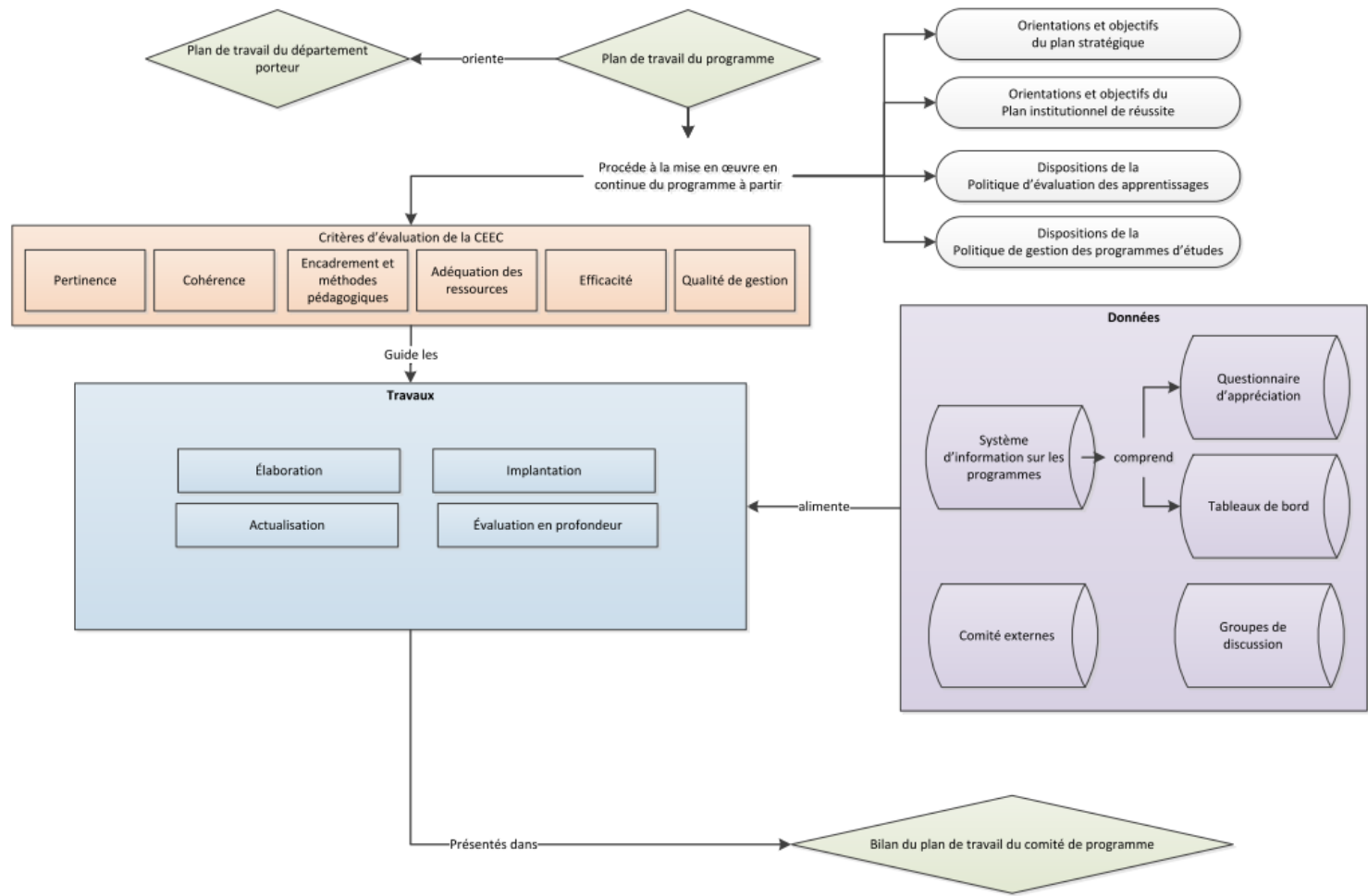
3.4. Révision du cadre de référence

Le cadre de référence est revu selon les résultats de l'évaluation de son application. La Direction des études procède alors à la révision du cadre de référence, en collaboration avec la commission des études.

Annexes

Les annexes qui suivent précisent les processus, outils et documents afférents. Des modèles de ces documents sont disponibles dans les archives du Service des programmes et du développement pédagogique.

1. Schéma synthèse du processus d'évaluation continue des programmes d'études



2. Exemple de plan de développement des programmes d'études



Plan de développement des programmes d'études et de révision des mécanismes liés aux programmes d'études 2016-2017

Gestion des programmes d'études				Travaux								
				Implantation	Dernière évaluation	Dernière révision de la grille	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
PRÉUNIVERSITAIRES	200. B0	DEC Sciences de la nature	Pures et appliquées (P0)	1998-1999	A-2005	H-2012		Révision MEES	Adoption du nouveau devis et incidence financière	Implantation du nouveau devis FACULTATIVE	Implantation du nouveau devis OBLIGATOIRE	
			Santé (S0)			H-2012						
	300. A0	DEC Sciences humaines	Administration (A2)	2002-2003	H-2011	H-2009		Révision du profil Monde et bilan d'implantation du profil Innovation sociale	Révision MEES et implantation de la nouvelle grille du profil Monde			
			Monde (A5)			H-2017				Révision		
			Individu Psy (A6)			H-2009						
		Individu Édu (A7)	2010-2011		H-2012	Bilan du profil						
		Innovation sociale (A8)	2014-2015		H-2013							
500. A1	DEC Arts, lettres et communication (anciennement 500.AC - 2013)		2014-2015	A-2012 (500.AC)	A-2013	Implantation (1re année)	Implantation (2e année)	Bilan d'implantation et travaux de réflexion sur l'option du programme	Suivi du bilan et travaux relatifs à la réflexion sur l'option du programme			
TECHNIQUES	310. C0	DEC Techniques juridiques		2005-2006	A-2013	A-2016		Révision de la grille				
	322. A0	DEC Techniques d'éducation à l'enfance		2001-2002	H-2007	H-2009		Évaluation	Suivi de l'évaluation			
	410. B0	DEC Techniques de comptabilité et de gestion		2003-2004	A-2014	A-2016	Suivi de l'évaluation					
	410. C0	DEC Conseil en assurances et en services financiers		2011-2012	-	H-2015	Révision (AMF)	Implantation (AMF)	Révision MEES	Adoption du nouveau devis et incidence financière	Implantation du nouveau devis FACULTATIVE	Implantation du nouveau devis OBLIGATOIRE
	411. A0	DEC Archives médicales		1998-1999	H-2015	H-2010	Évaluation	Suivi d'évaluation	Révision de la grille	Implantation de la nouvelle grille		
	570. E0	DEC Design d'intérieur		2007-2008	H-2016	H-2015		Évaluation	Suivi de l'évaluation			
	160. A0	DEC Techniques d'orthèses visuelles		2014-2015	-	A-2016	Implantation (1re année)	Implantation (2e année)	Implantation (3e année)	Bilan d'implantation		
109, 340, 601, 604	Formation générale		Nouveau devis 2010-2011	1997-1998	s.o.							
081.A6	Tremplin DEC - profil orientation		2013-2014	s.o.	s.o.	Élaboration et d'implantation	Élaboration et implantation	Suivi de l'implantation	Bilan d'implantation			
081.B6	Tremplin DEC - profil mise à niveau		2016-2017	s.o.	s.o.		Élaboration		Implantation			
Élargissement de la carte des programmes								Dépôt d'une demande d'autorisation pour SB2.A1				
MÉCANISMES	Système d'assurance qualité						Évaluation	Évaluation	Suivi de l'évaluation			
	Politique institutionnelle de gestion des programmes (PIGEP)						Révision	Révision	Implantation			
	Système d'information des programmes							Élaboration	Implantation			
	Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA)								Révision	Implantation		
	Cadre de référence des cours complémentaires					Révision	Implantation					
	Plans de formation						Révision					
	Grille d'analyse des épreuves finales de cours								Révision	Appropriation		
	Grille d'analyse des épreuves synthèses de programme								Révision	Appropriation		
	Gabarit de plan-cadre								Révision	Appropriation		
	Gabarit de plan de cours								Révision	Mise en œuvre		
Grille d'analyse des plans de cours								Révision	Mise en œuvre			

3. Demande d'autorisation permanente - Table des matières type

Présentation du Cégep régional de Lanaudière à L'Assomption
Cartes des programmes techniques dispensés au Cégep régional de Lanaudière et opportunités de développement
Sélection du programme Techniques d'intégration multimédia
Présentation du programme Techniques d'intégration multimédia
Données administratives
Visées du programme
Compétences spécifiques du programme
Principaux débouchés et milieux de travail
Portrait de la demande et de l'offre de formation
Établissements du réseau
Établissements de la région métropolitaine de Montréal
Programmes apparentés
Demande dans Lanaudière pour le programme
Perspectives d'emplois
Adéquation formation-emploi
Commission des partenaires du marché du travail
Données démographiques
Appui du milieu
Ressources matérielles et humaines
Opportunités
Équilibrage de la clientèle du CRLA
Alternance travail-études
Entente DEC-BAC
Transport en commun
Conclusion
Bibliographie
Annexe 1 : Fiche et avis d'adéquation formation-emploi
Annexe 2 : Professions et programmes d'études à prioriser selon la Commission des partenaires du marché du travail
Annexe 3 : Lettres d'appuis

4. Comité de programme provisoire

Le comité de programme est défini dans le *Cadre de référence des instances de concertation liées aux programmes et aux cheminements d'études*.

5. Analyse d'incidences financières

Bien que le Service des programmes ne soit pas directement impliqué dans l'analyse d'incidences financières, l'évaluation des équipements, des ressources humaines (enseignants et technicien en travaux pratiques) et du matériel didactique peuvent être influencée par les choix pédagogiques du programme.

6. Devis d'implantation technique

Le devis d'implantation technique comprend l'ensemble des indications pédagogiques et organisationnelles et détermine les budgets d'implantation et d'immobilisation nécessaires, les ressources matérielles (locaux, équipements et logiciels), humaines (qualification des enseignants et plan de perfectionnement) et financières.

Il comprend également les orientations pédagogiques du programme telles que : l'ouverture à l'automne et à l'hiver, la formule ATE, la formule DEC avec portables et les passerelles.

Le cahier de programme est destiné au comité de programme et au comité de direction.

<p style="text-align: center;">Exemple à consulter</p>

<p style="text-align: center;">Techniques d'intégration multimédia</p>
--

7. Cahier programme

Le cahier programme comprend la [description du programme](#), le [profil de sortie](#), le [logigramme de compétences](#), la [grille de cours](#), le [descriptif de l'épreuve synthèse](#) et la [description des cours](#).

Le cahier programme est présenté au comité de programme, à la Commission des études et adopté au conseil d'établissement

<p>Exemple à consulter</p>

<p>Techniques d'intégration multimédia</p>
--

8. Profil des étudiants

Titre	Profil de recrutement	Profil à l'admission	Profil en cours de formation	Profil de sortie
Description	Profil des étudiants avant l'inscription. Les futurs étudiants sont invités à considérer ce profil pour valider leur choix de programme. Comme il n'existe pas de conditions d'admission au programme, ce profil est recommandé, préconisé ou suggéré.	Portrait des caractéristiques des étudiantes lors de leur admission.	Portrait des caractéristiques des étudiantes de l'ensemble des trois années du programme.	Portrait des compétences, habiletés et attitudes attendues au terme de la formation.
Composantes	<ul style="list-style-type: none"> • Habiletés • Compétences • Attitudes • Intérêts 	<ul style="list-style-type: none"> • École de provenance • Moyenne générale au secondaire (MGS) • Intérêts • Aptitudes 	<ul style="list-style-type: none"> • Intérêts • Source de motivation • Stratégies d'apprentissage • Stratégies d'enseignement appréciées 	<ul style="list-style-type: none"> • Objectif du programme • Compétences attendues au seuil d'entrée du marché du travail • Attitudes professionnelles • Milieux de travail potentiels • Associations professionnelles • Fonctions de travail potentielles
Source des données	Questionnaire « Avez-vous le profil » publié sur le site web	« Sondage provincial sur les étudiants des cégeps (SPEC) 1 »	Questionnaire d'évaluation continue et « Sondage provincial sur les étudiants des cégeps (SPEC) 2 »	Questionnaire aux employeurs et aux finissants
Outils opérationnels	Plan de promotion du programme	Programme d'accueil et d'intégration dans le programme	Plan d'encadrement de réussite par programme	<ul style="list-style-type: none"> • Logigramme de compétences • Grille de cours • Descriptif des cours • Plans-cadres • Plans de cours
Mise à jour	Décembre (après les portes ouvertes)	Mai (après l'inscription des étudiants)	Octobre (après questionnaire d'évaluation continue)	Janvier (après questionnaire aux employeurs et aux finissants)
Lieu de publication	Interne (SIP)			

9. Plans-cadres

L'élaboration de plans-cadres s'effectue à partir du gabarit (disponible dans la [communauté Omnivox SPDP](#)), de plan-cadre proposé par le SPDP. Conformément à la PIÉA, les plans-cadres sont adoptés en comité de programme.

Lors de l'élaboration ou de l'actualisation d'un programme, les plans-cadres de l'année subséquente sont élaborés.

Lorsque des modifications sont apportées au plan-cadre, ils peuvent être présentés en bloc au comité de programme.

<p style="text-align: center;">Exemple à consulter</p>

<p style="text-align: center;">Techniques de design d'intérieur ou Techniques d'orthèses visuelles</p>
--

10. Plan de promotion du programme

Le plan de promotion du programme, développé en collaboration avec le Service des communications, comprend toutes les actions de promotion du programme (visite dans les écoles, portes ouvertes, mise à jour du site web) de l'année.

Exemple à consulter

Techniques de services financiers et d'assurances (TSFA)

11. Guide de stage

Le guide de stage comprend les objectifs, l'organisation du stage, les rôles et responsabilités, les modalités de placements des stagiaires, les préalables et modalités ainsi que les outils d'évaluation des stagiaires, de communication avec les maîtres de stage et les stratégies de fidélisation.

Exemple à consulter

Techniques juridiques et Techniques d'orthèses visuelles

12. Plan d'accueil et d'intégration des étudiants

Le plan d'accueil et d'intégration des étudiants comprend les actions pour favoriser la réussite des nouveaux étudiants.

Exemple à consulter

Techniques de comptabilité et de gestion

13. Système d'encadrement par programme

Le système d'encadrement par programme est prévu dans le plan de réussite institutionnel.

<p>Exemple à consulter Pas encore disponible</p>

14. Questionnaires d'appréciation du programme

Les questionnaires d'appréciation continue ont été développés dans le cadre des évaluations de programme en profondeur. Des outils standardisés pourraient être développés.

Exemple à consulter
Techniques d'éducation à l'enfance

15. Recension des ressources didactiques

Document développé en collaboration avec le spécialiste en moyens et techniques d'enseignement (SMTE).

<p>Exemple à consulter Pas encore disponible</p>

16. Régie interne du comité de programme et du département porteur

Document précisant certaines règles de la convention collective des enseignants.

Exemple à consulter
Disponible dans chaque département

17. Développement des partenariats pédagogique avec le marché du travail

Liste des partenariats existants ou à développer pour un programme d'études.

<p>Exemple à consulter Pas encore disponible</p>

18. Recension des milieux de stages potentiels

Liste avec coordonnées des milieux de stages potentiels.

<p style="text-align: center;">Exemple à consulter Stages en Alternance-travail études</p>

19. Programme d'activités parascolaires

Liste développée en collaboration avec les conseillers de la vie étudiante des activités parascolaires susceptibles de toucher particulièrement les étudiants d'un programme d'études.

<p style="text-align: center;">Exemple à consulter Arts, Lettres et communications</p>

20. Bilan d'implantation

Bilan, produit par le comité de programme, qui pose un diagnostic sur l'implantation du programme d'études à l'aide des données du SIP. Il aborde la cohérence du programme d'études, la réussite des étudiants ainsi que l'adéquation des ressources humaines, financières et matérielles. Le bilan d'implantation présenté à la Direction des études au plus tard au mois de décembre suivant la diplomation de la première cohorte. Des recommandations énoncées, il peut s'ensuivre le dépôt d'un plan d'action afin d'apporter les modifications nécessaires.

Aucune modification de la grille de cours ne peut être effectuée avant que le bilan d'implantation n'ait été produit au terme de l'implantation du programme d'études, sauf si une situation exceptionnelle le justifie.

<p style="text-align: center;">Exemple à consulter Techniques d'orthèses visuelles</p>

21. Procédure de modification d'une grille de cours

Voir le *Cadre de référence pour la modification d'une grille de cours*.

22. Critères d'évaluation de la CEEC

CRITÈRES	SOUS-CRITÈRES
La pertinence du programme	<ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs, les standards et le contenu du programme sont en accord avec les attentes et les besoins du marché du travail ou des universités. • Les objectifs, les standards et le contenu du programme tiennent compte des attentes générales de la société. • Les objectifs et le contenu du programme tiennent compte des attentes des étudiants.
La cohérence du programme	<ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs du programme décrivent clairement les compétences à développer ; les standards établissent les niveaux ou les degrés auxquels ces compétences doivent être maîtrisées au collégial. • Le programme comprend un ensemble d'activités d'apprentissage, axées sur la formation générale et la formation spécialisée, dont les objectifs spécifiques et le contenu sont chaque fois bien définis et inscrits dans le prolongement des objectifs et des standards du programme. • Les activités d'apprentissage permettent d'atteindre les objectifs et les standards du programme. • Les activités d'apprentissage sont ordonnées de façon logique, et les séquences d'activités d'apprentissage facilitent l'approfondissement et la synthèse des éléments de contenu du programme. • Les exigences propres à chaque activité d'apprentissage (cours, laboratoires, travaux personnels) sont établies de façon claire et réaliste ; les exigences sont fidèlement reflétées dans les plans de cours ainsi que dans le calcul des unités et dans la pondération.
La valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants	<ul style="list-style-type: none"> • Les méthodes pédagogiques sont adaptées aux objectifs du programme et à chacune des activités d'apprentissage et tiennent compte des caractéristiques des étudiants, de manière à leur permettre de maîtriser ces objectifs selon les standards établis. • Les services de conseil, de soutien et de suivi ainsi que les mesures de dépistage des difficultés d'apprentissage permettent aux étudiants de mieux réussir leurs études. • La disponibilité des enseignants permet de répondre aux besoins d'encadrement des étudiants.

CRITÈRES	SOUS-CRITÈRES
L'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières	<ul style="list-style-type: none"> • Le nombre et la qualité des enseignants sont suffisants et leurs compétences sont assez diversifiées pour permettre d'atteindre les objectifs du programme et les activités d'apprentissage. • Le personnel professionnel et de soutien est en nombre suffisant et a les qualifications requises pour répondre aux besoins du programme. • La motivation et la compétence des enseignants, ainsi que des autres catégories de personnel, sont maintenues ou développées par le recours, entre autres choses, à des procédures bien définies d'évaluation et de perfectionnement. • Les espaces, les équipements et les autres ressources physiques sont appropriés en termes de quantité, de qualité et d'accessibilité. • Les ressources financières sont suffisantes pour assurer le bon fonctionnement du programme.
L'efficacité du programme	<ul style="list-style-type: none"> • Les mesures de recrutement, de sélection et d'intégration permettent de former un effectif étudiant capable de réussir le programme. • Les modes et les instruments d'évaluation des apprentissages appliqués dans le programme permettent d'évaluer la réalisation des objectifs assignés aux activités d'apprentissage et au programme. • Le taux de réussite des cours est satisfaisant et se compare bien avec ce qui est observé dans les autres programmes et dans les autres établissements. • Une proportion acceptable des étudiants termine le programme dans les délais acceptables, compte tenu de leur régime d'études et de leurs caractéristiques. • Les diplômés satisfont aux standards convenus en ce qui regarde l'acquisition des diverses compétences établies pour le programme.
La qualité de la gestion du programme	<ul style="list-style-type: none"> • Les structures, l'exercice des fonctions de gestion et les moyens de communication sont bien définis et favorisent le bon fonctionnement du programme, de même que l'approche programme. • Des procédures claires aident à évaluer régulièrement, à l'aide de données qualitatives et quantitatives fiables, les forces et les faiblesses du programme et de chacune des activités d'apprentissage. • La description du programme d'études est dûment distribuée et expliquée aux étudiants ainsi qu'aux professeurs touchés.

Source : Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC). *Guide général pour les évaluations des programmes d'études réalisées par la CEEC*, 1994.

23. Plan de travail du comité de programme

Le plan de travail reprend les différents travaux d'évaluation en continu d'un programme. Il est élaboré selon le gabarit proposé par le SPDP.

Exemple à consulter

Science de la nature ou Techniques de design d'intérieur

24. Tableaux de bord

Les tableaux de bord recensent les différentes statiques et indicateurs d'un programme d'études. La dernière version publiée est celle de 2016. Une solution en ligne, offerte par le Cégep Dawson, est en cours d'acquisition.

25. Documents structurants

Documents structurants	Travaux							
	Planification	Autorisation	Élaboration	Implantation	Suivi	Évaluation en profondeur	Actualisation	Fermeture
Plan de développement des programmes d'études Synthèse et échéancier de la planification du cycle de gestion des programmes d'études et des principaux mécanismes.	X							
Analyse d'incidences financières Rapport d'analyse présentant les impacts financiers de l'implantation ou de l'actualisation d'un programme d'études sur les différentes ressources financières, humaines et matérielles disponibles au collège.		X					X	
Analyse de viabilité Rapport d'analyse sur le potentiel d'attractivité et la rétention d'un programme d'étude en vue de sa mise en œuvre.		X						X
Analyse de pertinence Rapport d'analyse présentant les données sur l'attractivité, la rétention et le placement d'un programme d'études.		X						
Devis d'implantation technique Identification des ressources financières, humaines et matérielles nécessaires à l'implantation d'un programme. Le devis comprend également un échéancier type.			X				X	
Bilan d'implantation Ce bilan, produit par le comité de programme, pose un diagnostic sur l'implantation du programme d'études à l'aide des données du Système d'information sur les programmes (SIP). Il aborde la cohérence du programme d'études, la réussite des étudiants ainsi que l'adéquation des ressources humaines, financières et matérielles. Le bilan d'implantation est remis à la Direction des études au plus tard au mois de décembre suivant la diplomation de la première cohorte. Des recommandations énoncées, il peut s'ensuivre le dépôt d'un plan d'action afin d'apporter les modifications nécessaires.				X				

Documents structurants	Travaux							
	Planification	Autorisation	Élaboration	Implantation	Suivi	Évaluation en profondeur	Actualisation	Fermeture
Profil d'entrée² Description du profil démographique, des attentes, des motivations, des attitudes, des compétences, des champs d'intérêt et des styles d'apprentissages des étudiants qui s'inscrivent dans le programme. Les conditions et modalités d'admission du programme s'y retrouvent également. Ce document est créé à partir d'une collecte de données effectuée auprès de représentants des étudiants visés par le programme, de la consultation d'enseignants ayant une expérience auprès des étudiants cibles, de données institutionnelles, de publications et rapports de recherche sur le sujet, etc.			X		X		X	
Profil de sortie Ensemble intégré de connaissances, d'habiletés et d'attitudes, attendu au terme de la formation et qui permet de guider et d'orienter le travail éducatif dans un programme d'études. ³			X		X		X	
Profil des étudiants Portrait synthèse des principales caractéristiques des étudiants (sexe, âge, travail rémunéré, intérêts, stratégies d'apprentissage à privilégier, stratégies de motivations) et du cheminement scolaire des étudiants (choix de programme et cours, aménagement des programmes d'études, changement d'orientation, de spécialité ou d'abandon et sur leurs conséquences, les causes et risques d'échec.				X	X	X	X	
Logigramme de compétences Représentation schématique de la progression et de l'intégration des activités d'apprentissage, des compétences du programme d'études, des habiletés et des attitudes développées au cours du programme d'études, dans une séquence qui couvre la durée de ce			X		X		X	

² Adaptation de <http://pedagogie.quebec.ca/portail/repertoire/approche-programme/gabarit-de-definition-du-profil-dentree-des-etudiants-du-programme-g-12-2>

³ CSE (1994). *Rénover le curriculum du primaire et du secondaire. Avis au ministre de l'Éducation, Québec, p. 28.* [En ligne] <https://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/Avis/50-0397.pdf>

Documents structurants	Travaux							
	Planification	Autorisation	Élaboration	Implantation	Suivi	Évaluation en profondeur	Actualisation	Fermeture
dernier et qui comprend la formation spécifique et la formation générale, ainsi que l'épreuve synthèse de programme.								
Matrice objectif-cours Représentation schématique (tableau) des compétences et des éléments de compétence répartis en cours et heures de cours.			X				X	
Liste objectif-cours Liste synthèse, organisée par compétence, identifiant les cours développant les compétences.			X				X	
Tableau de correspondance des cours Table d'harmonisation entre les cours de deux versions de grille programme.			X				X	
Grille de cours Répartition des cours par discipline et par session, en précisant les pondérations, les unités et les préalables. Tout changement à la grille de cours doit être adopté par le comité programme et présenté à la commission des études <u>avant le 30 novembre de l'année précédant</u> la première cohorte. L'utilisation du formulaire de modification de grille de cours présenté à l'annexe Erreur ! Source du renvoi introuvable. et 0			X		X		X	
Grille de cours sur 4 ans Proposition de cheminement scolaire pour les programmes techniques étendu sur quatre ans plutôt que trois.			X		X		X	
Plan des effectifs Planification des besoins en ressources humaines pour la mise en œuvre d'un programme d'études.			X		X		X	
Descriptifs de cours Descriptif des activités d'apprentissage d'un programme diffusé sur le site web du collège.			X		X		X	

Documents structurants	Travaux							
	Planification	Autorisation	Élaboration	Implantation	Suivi	Évaluation en profondeur	Actualisation	Fermeture
Plan de promotion du programme Planification des activités de promotion du programme.			X		X		X	
Descriptif de l'épreuve synthèse Description de la nature, de la forme et des conditions de reprises de l'épreuve synthèse de programme. Ce descriptif est accompagné d'une grille d'analyse de conformité.			X			X		
Plans-cadre Document institutionnel élaboré en conformité avec le devis ministériel pour une compétence ou un regroupement de compétences ou d'éléments de compétence rattaché à un cours dont le contenu est prescriptif.			X		X		X	
Plans de cours Plan détaillé contenant les objectifs du cours, l'énoncé de la compétence et la performance attendue, les activités d'apprentissage, les indications méthodologiques, les modalités de participation au cours et l'évaluation des apprentissages, la médiagraphie. Le plan de cours est distribué aux étudiants inscrits à ce cours, à la première rencontre de la session. ⁴				X				
Guide de stage Description des activités d'apprentissage et d'évaluation, des formules, modalités et conditions de réalisation des stages et des types de supervisions ainsi que des tâches et responsabilités.			X	X	X	X	X	
Plan de travail Outil de planification d'un département ou d'un programme comprenant les actions liées au cycle de gestion des programmes d'études, à l'appréciation continue des programmes d'études et au suivi de la réussite. Ce plan comprend un portrait du programme, les travaux d'évaluation et d'amélioration prévus, les critères d'évaluation associés à ces objets, les sources d'informations qui permettront d'appuyer l'analyse, les méthodes de collecte, d'analyse et d'interprétation des données, la méthodologie à employer, un échéancier		X	X	X	X	X	X	X

⁴ Cégep régional de Lanaudière à L'Assomption, Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages.

Documents structurants	Travaux							
	Planification	Autorisation	Élaboration	Implantation	Suivi	Évaluation en profondeur	Actualisation	Fermeture
comprenant une estimation des ressources nécessaires à la production du devis.								
Plan de réussite par programme Description des actions et mesures d'aide à la réussite mise en œuvre par les membres du comité de programme pour soutenir la réussite des étudiants.			X	X	X	X	X	
Bilan de plan de travail Auto-évaluation, menée par le coordonnateur pour le comité de programme ou un département, permettant de témoigner des travaux d'évaluation et des travaux d'amélioration continue de la qualité du programme d'études.		X	X	X	X	X	X	X
Questionnaires d'appréciation du programme Questionnaires destinés aux différents acteurs du programme (finissants, étudiants, employeurs, facultés universitaires, associations professionnelles, autres collègues) sur des objets ciblés.				X	X	X		
Devis d'évaluation en profondeur Document comprenant l'identification des objets d'évaluation, de la méthodologie et de l'échéancier pour mener à terme l'évaluation en profondeur d'un programme d'études. Ce devis comprend un portrait du programme, les objets d'évaluations ciblés, les critères d'évaluation associés à ces objets, les sources d'informations qui permettront d'appuyer l'analyse, les méthodes de collecte, d'analyse et d'interprétation des données, la méthodologie à employer, un échéancier comprenant une estimation des ressources nécessaires à la production du devis. Le devis d'évaluation est approuvé par le comité de programme, la commission des études et le conseil d'établissement.						X		
Rapport d'évaluation en profondeur Rapport synthèse de l'analyse et des recommandations de l'équipe d'évaluation par rapport aux objets d'évaluation ciblés dans le devis d'évaluation. Le rapport d'évaluation comprend un portrait du programme, les acteurs sondés, les objets d'évaluations ciblés, les critères d'évaluation associés à ces objets, l'état de situation, les observations et les						X		

Documents structurants	Travaux							
	Planification	Autorisation	Élaboration	Implantation	Suivi	Évaluation en profondeur	Actualisation	Fermeture
recommandations liées à ces objets d'évaluation, les méthodes de collecte, d'analyse et d'interprétation des données utilisées, une synthèse des recommandations avec échéances, et un résumé des travaux effectués. Le rapport d'évaluation est approuvé par le comité de programme, la commission des études et le conseil d'établissement.								
Recension des besoins matériels, humains et financiers Liste des ressources matérielles humaines et financières nécessaires pour la mise en œuvre d'un programme de formation.		X	X			X	X	
Recension des logiciels requis Liste des logiciels, de leur version et du nombre de licences nécessaires aux activités d'apprentissage.			X		X		X	
Recension des ressources didactiques Liste des ouvrages disponibles en prêt à la bibliothèque.				X			X	
Tableau de bord Synthèse des indicateurs de recrutement, de persévérance et de diplomation.					X			
Plan de communication avec les diplômés Liste des actions avec échéances de prise de contact avec les diplômés du programme.					X			
Régie interne du comité programme Règles et procédures du comité de programme.				X			X	
Programme d'activités parascolaires Document, élaboré avec le service responsable de la vie étudiante, présentant l'offre d'activités parascolaires étant le plus susceptibles d'intéresser les étudiants d'un programme donné.				X	X			

26. Identification des enjeux avec le comité programme

1. Poursuit-on les bons objectifs dans les cours et le programme ?

Totalement Majoritairement Partiellement Aucunement Je ne sais pas

a. Justifiez votre réponse

b. Quelles informations nous permettraient de valider ces objectifs?

2. Est-ce que la progression des apprentissages est adéquate dans le programme ?

Totalement Majoritairement Partiellement Aucunement Je ne sais pas

a. Justifiez votre réponse

b. Quelles informations nous permettraient de valider ces informations?

3. Est-ce que les méthodes pédagogiques utilisées favorisent la réalisation des objectifs du programme ?

Totalement Majoritairement Partiellement Aucunement Je ne sais pas

a. Justifiez votre réponse

b. Quelles informations nous permettraient de valider ces informations?

4. Est-ce que l'encadrement réalisé auprès des étudiants favorise leur réussite ?

Totalement Majoritairement Partiellement Aucunement Je ne sais pas

a. Justifiez votre réponse

b. Quelles informations nous permettraient de valider ces informations?

5. Est-ce que les ressources du programme sont adéquates et suffisantes ?

Totalement Majoritairement Partiellement Aucunement Je ne sais pas

a. Justifiez votre réponse

b. Quelles informations nous permettraient de valider ces informations?

6. Est-ce que les étudiants réalisent les apprentissages visés dans le programme ?

Totalement Majoritairement Partiellement Aucunement Je ne sais pas

a. Justifiez votre réponse

b. Quelles informations nous permettraient de valider ces informations?

7. Est-ce que les taux de réussite, de persévérance et de diplomation dans le programme sont satisfaisants ?

Totalement Majoritairement Partiellement Aucunement Je ne sais pas

a. Justifiez votre réponse

b. Quelles informations nous permettraient de valider ces informations?

8. Est-ce que les mécanismes de gestion favorisent la mise en œuvre d'un programme de qualité ?

Totalement Majoritairement Partiellement Aucunement Je ne sais pas

a. Justifiez votre réponse

b. Quelles informations nous permettraient de valider ces informations?

27. Devis d'évaluation

Dans le cadre d'une évaluation de programme en profondeur, le devis d'évaluation vise à identifier les objets d'évaluation et les sources d'informations à recueillir pour le processus d'évaluation de programme. Il est présenté par le comité de programme, la commission des études et adopté par le conseil d'établissement.

Exemple à consulter

Techniques d'éducation à l'enfance

28. Description du programme

La description du programme est rédigée à partir du devis ministériel. Elle est intégrée dans le [cahier programme](#) et est utilisée pour la [promotion du programme](#).

29. Profil de sortie

Le profil de sortie est un ensemble intégré de connaissances, d'habiletés et d'attitudes, attendu au terme de la formation et qui permet de guider et d'orienter le travail éducatif dans un programme d'études – CSE (1994). [Rénover le curriculum du primaire et du secondaire. Avis au ministre de l'Éducation, Québec, p. 28.](#)

Selon Allaire (1996), peu importe sa manière de le représenter, les qualités d'un bon profil de sortie sont:

- il traduit les visées, les intentions du programme, c'est-à-dire qu'il caractérise un diplômé de ce programme ;
- il identifie les apprentissages essentiels à la fin d'un programme (il couvre donc un certain nombre de dimensions, et les apprentissages définis sont globaux) ;
- il présente une vision articulée et intégrée de ces apprentissages essentiels, c'est-à-dire qu'il montre les relations entre ces apprentissages essentiels ;
- il est en évolution, c'est-à-dire qu'il doit s'ajuster régulièrement aux attentes du marché du travail, de l'université et de la société ;
- les énoncés du profil sont clairs et concis, et ils sont présentés en termes de résultats d'apprentissage, d'objectifs observables. (L'élève, au terme de son programme, doit être capable de...).

Principe d'élaboration

Dans l'article des actes du Colloque de l'AQPC 1996 intitulé « [Le profil de sortie, étape préliminaire à l'élaboration de l'épreuve synthèse de programme](#) », Françoise Otis et Lise Ouellet, Conseillères pédagogiques au Collège François-Xavier-Garneau proposent quatre étapes pour élaborer ce type d'outil:

1. Identifier les buts de la formation du programme
2. Regrouper les éléments en fonction d'un objectif intégrateur (une compétence complexe et terminale)
3. Valider le profil de sortie par les membres du programme du comité programme
4. Élaborer un tableau des responsabilités (qui pourrait se traduire par une grille de cours ou la description de l'épreuve synthèse).

Exemple à consulter

Techniques de design d'intérieur

30. Logigramme

Le logigramme détaillé des compétences est une représentation schématique de l'organisation logique et chronologique des compétences de la formation spécifique [...] Il permet de visualiser l'ordonnement des compétences, le découpage des compétences en séquence de cours s'il y a lieu, [...] et sa situation (session) dans le projet de programme. Il indique un ordre logique de développement des compétences ou des cours en tenant compte de la progression des apprentissages de même que de la complexité des contenus (liens fonctionnels). Ce logigramme permet la mise en évidence des cours préalables à l'acquisition d'autres cours, des cours pour lesquelles il n'y a pas de préalables obligatoires et des cours qui peuvent être acquis parallèlement. [...] Une réflexion est faite quant aux grandes orientations du programme par rapport au profil du diplômé afin que le tout soit cohérent.

Source: [SAVARD, Louise \(2004\) Guide d'élaboration des activités d'apprentissage : Phase I](#)
[Élaboration du programme d'études local, P. 17-18.](#)

<p>Exemple à consulter</p>

<p>Techniques de design d'intérieur</p>

31. Grille de cours

Pour assurer sa qualité et sa cohérence, la grille de cours est élaborée à partir de l'outil de validation de grille de cours.

32. Descriptif de l'épreuve synthèse

Le descriptif de l'épreuve synthèse est intégré au [cahier programme](#). Une grille d'évaluation est disponible au SPDP. Un cadre de référence pour l'élaboration de l'épreuve synthèse est au plan de travail du SPDP.

33. Description des cours

La description des cours est intégrée dans le [cahier programme](#). Ces descriptions pourront être publiées sur le site web du collège dans la page du programme.

34. Questionnaires d'évaluation

Les questionnaires d'évaluation sont stockés dans l'instance de LimeSurvey hébergée sur le serveur du Cégep à l'adresse <http://sondage.cegep-lanaudiere.qc.ca/>

<p>Exemple à consulter</p>

<p>Techniques d'éducation à l'enfance</p>

35. Rapport d'évaluation

Dans le cadre d'une évaluation de programme en profondeur, le rapport d'évaluation propose une analyse et des recommandations aux objets d'évaluation identifiés dans le devis d'évaluation, et ce à partir des sources d'informations identifiées. Il est présent au le comité de programme, à la commission des études et adopté par le conseil d'établissement.

<p style="text-align: center;">Exemple à consulter Techniques d'éducation à l'enfance</p>
--

36. Analyse de viabilité

Rapport présentant le cout lié à un programme d'études.

<p>Exemple à consulter Aucun pour le moment</p>
--

37. Analyse de pertinence

Rapport présentant la pertinence d'un programme d'études.

<p>Exemple à consulter Aucun pour le moment</p>
--

38. Annonce au CRT

La convention collective des enseignants prévoit que :

4-3.14

Avant de prendre une décision relative aux questions suivantes, le Collège doit convoquer le CRT :

a) les mesures de transfert d'enseignement, d'entente avec d'autres établissements d'enseignement et de modifications de structures scolaires; les réductions d'effectifs, la fermeture totale ou partielle de programme, l'ouverture ou la cession totale ou partielle de programme, la régionalisation, l'implantation de cours d'établissement;

39. Détermination des disciplines contributives

Le choix et la place des disciplines contributives dans un programme d'études relèvent de la Direction des programmes d'études.

Lors d'une élaboration ou d'une actualisation de programme, l'attribution ou la révision des disciplines contributives s'effectue par le dépôt d'un plan-cadre de cours et d'une lettre de motivation sous forme d'argumentaire de la discipline expliquant les motifs soutenant le choix de la discipline pour le développement de la ou des compétence(s) ciblée(s).

Pour prendre sa décision, la Direction consulte le département porteur du programme et les disciplines concernées. La direction appuie sa décision sur les informations validées issues notamment du SIP et tient compte des critères suivants.

Critère	Sous-critère
La pertinence	<ul style="list-style-type: none">• Respect de la réalité du marché du travail• Préalables universitaires• Transférabilité des apprentissages
La cohérence	<ul style="list-style-type: none">• Respect de la compétence et des prescriptions ministérielles.• Lien avec le profil d'entrée des étudiants• Liens avec le logigramme de compétence
La valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants	<ul style="list-style-type: none">• Stratégies d'évaluation de la compétence• Méthodes pédagogiques suggérées
L'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières	<ul style="list-style-type: none">• Impact sur les ressources humaines (recrutement, perfectionnement, mise en disponibilité)• Impact sur les locaux (disponibilité, aménagement)• Impact sur les ressources financières
L'efficacité	<ul style="list-style-type: none">• Taux de réussite des cours• Parcours de cheminement scolaire• Diplomation
La qualité de la gestion du programme	<ul style="list-style-type: none">• Mécanismes de concertation avec les enseignants du programme

La Direction des études informe et justifie sa décision au comité de programme.

En cas de litige ou si une discipline s'estime lésée dans le processus d'attribution, un comité d'appel est constitué par le directeur des études. Ce comité a pour mandat de vérifier, au besoin, si la contribution des disciplines a été déterminée au terme d'un processus rigoureux, transparent, et respectueux des critères d'attribution des disciplines au programme. Le comité doit formuler un rapport écrit avec sa recommandation à la Direction des études, qui prendra la décision. Cette décision est finale et sans appel.

Créé par le directeur des études à qui il fait rapport, le comité d'appel est consultatif et est composé de :

- deux enseignants dont la discipline ne contribue pas au programme en question;
- un cadre excluant le directeur adjoint du programme.