

L'engagement étudiant dans les services d'animation socioculturelle des cégeps

par

Pascale Corney

Maîtrise en management des entreprises culturelles

(M.M.E.C.)

HEC MONTRÉAL

Mai 2014

© Corney, Pascale

# Table des matières

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
<b>QUESTION DE RECHERCHE</b> .....	<b>2</b>
<b>MÉTHODOLOGIE</b> .....	<b>3</b>
<b>REVUE DE LA LITTÉRATURE</b> .....	<b>7</b>
1. PARTICIPATION ET ENGAGEMENT DES ÉTUDIANTS .....	9
2. L'IMPORTANCE DE LA CULTURE ORGANISATIONNELLE .....	13
3. RÉUSSITE ÉDUCATIVE .....	15
4. LIENS AVEC LA PÉDAGOGIE .....	17
5. RÔLE DU SERVICE D'ANIMATION SOCIOCULTURELLE .....	19
6. BESOINS DES ÉTUDIANTS .....	20
<b>LA RECHERCHE MENÉE DANS LES CÉGEPS</b> .....	<b>22</b>
<b>DESCRIPTION DES CAS</b> .....	<b>24</b>
1. CÉGEP BEAUCE-APPALACHES .....	24
2. CÉGEP ÉDOUARD-MONTPETIT .....	27
3. CÉGEP GARNEAU .....	29
4. CÉGEP GÉRALD-GODIN .....	31
5. CÉGEP DE JONQUIÈRE .....	34
<b>ANALYSE</b> .....	<b>37</b>
1. UNE CULTURE INSTITUTIONNELLE FORTE, AXÉE SUR L'ÉTUDIANT .....	37
2. LA VALORISATION DE L'ÉTUDIANT .....	40
<b>RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>43</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	<b>47</b>
<b>ANNEXE 1</b> .....	<b>50</b>
<b>ANNEXE 2</b> .....	<b>52</b>
<b>ANNEXE 3</b> .....	<b>53</b>

## Liste des tableaux

<b>TABLEAU 1 : ÉTABLISSEMENTS AYANT PARTICIPÉ À L'ÉTUDE.....</b>	<b>7</b>
<b>TABLEAU 2 : DONNÉES DÉMOGRAPHIQUES SUR LES CÉGEPS .....</b>	<b>23</b>

Avis au lecteur : le collège d'enseignement général et professionnel, aussi nommé cégep, est l'un des quatre niveaux d'enseignement du Québec (avec le primaire, le secondaire et l'université) et unique en Amérique du Nord. Pour faciliter la lecture du texte, les termes cégep et collège seront utilisés comme synonymes.

## **Introduction**

Au Québec, peu de recherches portent sur l'engagement et la réussite éducative des cégépiens. Certaines ont été réalisées dans d'autres provinces du Canada, de même qu'aux États-Unis, mais au Québec, on commence à peine à aborder le sujet.

Cette recherche émane de la volonté du Réseau intercollégial des activités socioculturelles du Québec (RIASQ) de mieux connaître les liens qui existent entre la culture et l'éducation. Plus précisément, l'un de ses sous-comités travaille sur l'apport du socioculturel dans la réussite éducative. En creusant le sujet un peu plus loin, la recherche proposée vise à donner à l'ensemble des cégeps des exemples d'activités pouvant être transférées dans leur milieu et donner un modèle d'approche pouvant inspirer les modes de fonctionnement.

Le RIASQ est une corporation à but non lucratif, créée en 1995, qui œuvre au développement d'activités éducatives de loisir culturel pour les jeunes du milieu collégial. Parmi ses objectifs, on retrouve la concertation et le développement des activités de loisir culturel étudiantes, la promotion du rôle éducatif des activités de loisir culturel et la promotion de l'apport de ces activités dans la réussite éducative de l'étudiant. Ce réseau regroupe la grande majorité des services d'animation socioculturelle des collèges, centres d'études ou campus du Québec. En 2013-2014, soixante-douze établissements d'enseignement collégial sont membres du RIASQ. Au sein de ce réseau, les cégeps sont divisés en cinq régions : Montréal, Québec, Centre-Ouest, Centre-Est et Est. Chacune compte entre 13 et 15 cégeps (RIASQ, 2011).

En plus de son conseil d'administration, le RIASQ crée chaque année en assemblée générale des comités d'études (ad hoc) pour poursuivre la réflexion de ses membres sur certains sujets. C'est ainsi qu'est né le comité sur la réussite éducative, qui, en un mandat de trois ans, a comme objectif de démontrer et soutenir que les services d'animation socioculturelle contribuent à la

réussite éducative des étudiants. Un membre par région RIASQ y siège (parfois deux), en plus du directeur général, du président et moi-même, pour un total de neuf personnes. L'avis émis ici est complémentaire aux démarches entreprises par les autres membres de ce comité.

Cet avis d'expert, développé pour le RIASQ dans le cadre de la Maîtrise en management des entreprises culturelles offerte à HEC Montréal, utilise des données qualitatives, recueillies par des entrevues et utilise la méthode de cas comparés pour illustrer ses propos. Il se divise en quatre grandes parties : la revue de littérature, les entrevues, l'analyse et les recommandations.

### **Question de recherche**

Au long de cet avis, nous tenterons de déterminer quels sont les facteurs qui favorisent l'engagement des étudiants collégiaux, en particulier au sein des services d'animation socioculturelle. Pour les besoins de cet avis, nous utiliserons le terme « engagement étudiant » tel qu'il est défini par le Dr George D. Kuh, professeur à l'*Indiana University*. Il s'agit également de la définition retenue par la Fédération des cégeps.

« L'engagement étudiant, c'est d'abord le temps et l'énergie consacrés aux études et aux autres activités offertes au collège qui renforcent et enrichissent les apprentissages. L'engagement étudiant signifie aussi les façons dont le collège utilise ses ressources et organise ses programmes d'études, ses activités d'apprentissage, ses services d'aide et de soutien, ses activités scolaires afin d'inciter les étudiants à participer, favorisant ainsi leur satisfaction, leur persévérance et leur diplomation » (Kuh et coll. 2006, cité dans Carrier 2009, p. 10).

À la lumière de nos lectures, nous croyons que les principaux facteurs qui influencent l'engagement étudiant au sein des services d'animation socioculturelle sont la vision du collège, la nature et la structure de la relation entre le service d'animation socioculturelle et la direction générale, la collaboration entre la pédagogie et les services aux étudiants, de même que la culture organisationnelle. Nous croyons que lorsque l'étudiant est placé au cœur de cette culture

organisationnelle, son engagement est favorisé. Nous croyons également que la réussite du parcours collégial de l'étudiant se définit non seulement par des résultats académiques, mais aussi par son développement comme individu.

## **Méthodologie**

Cet avis d'expert, développé dans le cadre de la maîtrise en management des entreprises culturelles, utilise des données qualitatives, recueillies par sondage et par entrevues et utilise la méthode de cas comparés pour illustrer ses propos. Cette méthode est particulièrement utilisée lorsqu'il s'agit d'un nouveau sujet de recherche. Elle combine plusieurs méthodes de collectes de données, qui, dans le cas qui nous occupe, concernent un sondage, une revue de littérature et des entrevues (Eisenhardt, 1989). Il nous apparaît important de souligner que cet avis d'expert et ses approches de recherche ont reçu l'approbation du comité d'éthique sur la recherche de HEC Montréal.

En juin 2013, un sondage a été transmis à l'ensemble des délégués des collèges membres du RIASQ, soit une personne par collège, qu'elle soit conseillère à la vie étudiante ou technicienne en loisirs. L'objectif de ce sondage était de recueillir auprès des 69 cégeps, centres d'études et campus alors membres du RIASQ<sup>1</sup> des informations sur l'environnement interne de leur service d'animation socioculturelle. Devant répondre à neuf questions, les participants ont été sondés sur le type d'activités offertes par leur service, leur structure administrative, le nombre d'employés dans leur service, les liens avec les services pédagogiques et les enseignants, etc. Les réponses recueillies n'étaient pas de nature statistique, mais plutôt informative. Grâce à ce sondage, nous avons pu faire une présélection des cégeps que nous souhaitons interviewer par méthode de cas comparés. L'élément déterminant a été le type de poste occupé par le supérieur du délégué

---

<sup>1</sup> Trois nouveaux cégeps sont devenus membres du RIASQ entre juin et août 2013.

RIASQ ayant répondu au questionnaire, puisque la nature de ce lien contient une piste de réponse à la question de recherche. Plus de 84% des collègues membres du RIASQ en juin 2013 ont répondu au sondage, que ce soit en partie ou en totalité. Au final, nous avons reçu 58 sondages, dont 6 incomplets, soit 10,3% de tous les sondages répondus.

Au Québec, selon la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel, les cégeps sont tenus de soumettre un ensemble de documents au ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie (MESRST), notamment une politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages, un plan stratégique et un plan de réussite<sup>2</sup>. L'ensemble de ces documents est public et se retrouvent sur les sites Internet de chacun des cégeps. La majorité des collègues publie également un projet éducatif. L'analyse de ce dernier document ainsi que du plan stratégique en cours nous a permis de finaliser nos choix de cégeps pour les entrevues afin d'établir les cinq cas à comparer. Nous avons délibérément cherché des collègues qui traitaient d'engagement collectif pour créer un milieu de vie pour les étudiants, tout en étant très différents l'un de l'autre. Nous souhaitons avoir un portrait le plus hétérogène possible.

Les cinq cégeps choisis (voir tableau 1) pour faire l'objet d'une recherche plus approfondie l'ont été en fonction des critères suivants :

1. Population étudiante (petit, moyen ou gros cégep);
2. Région géographique;
3. Type de structure administrative;

---

<sup>2</sup> Selon l'article 16.1. de cette loi : « le conseil de chaque collège établit, en tenant compte de la situation du collège et des orientations du plan stratégique établi par le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie, un plan stratégique couvrant une période de plusieurs années. Ce plan comporte l'ensemble des objectifs et des moyens qu'il entend mettre en œuvre pour réaliser la mission du collège. Il intègre un plan de réussite, lequel constitue une planification particulière en vue de l'amélioration de la réussite des étudiants. »

4. Programmes d'études et activités offertes;
5. Plan stratégique et projet éducatif;
6. Vie étudiante riche.

Les choix ont été longuement discutés avec Pierre Vigeant ainsi qu'avec le comité sur la réussite éducative du RIASQ. Monsieur Vigeant et moi-même avons pris la décision finale en tenant compte des commentaires des membres du comité, mais aussi des particularités de chacun des autres cégeps qui répondaient aux critères recherchés.

Par la suite, nous avons communiqué avec les directions générales des établissements choisis pour leur présenter le projet et obtenir leur accord afin de pouvoir mener des entretiens avec certains de leurs employés. Dans chacun des cas, une entrevue a été menée avec deux participants, soit le délégué RIASQ, qu'il soit technicien en loisirs ou conseiller à la vie étudiante, de même qu'avec son supérieur. Selon le cas, nous avons communiqué avec un directeur des services aux étudiants, un régisseur ou un directeur adjoint aux études. Seule exception, nous n'avons pu obtenir une entrevue avec un supérieur du Cégep Beauce-Appalaches. La lecture du plan stratégique et du projet éducatif des cégeps participants nous ont permis de développer et de mettre en contexte les questions d'entrevue.

Les entretiens menés dans les cégeps nous ont permis d'obtenir plus de détails sur les activités réalisées dans les collèges participants, de même que sur leur vision de l'engagement étudiant. Chacune des entrevues, téléphoniques ou en personne, a été enregistrée afin de pouvoir analyser l'ensemble des réponses des participants. Ensuite, les éléments essentiels de chacune des entrevues ont été regroupés selon les mêmes thématiques que celles développées pour la revue de littérature. Un portrait de chacun des cégeps a été dressé et chaque intervenant a eu la possibilité

de valider les données transmises. Seuls deux d'entre eux se sont prévalus de cette opportunité et l'ont mentionné lors de l'entrevue. Suite à ces portraits, les différentes thématiques exploitées jusqu'alors ont été regroupées dans l'analyse finale. Cette analyse mène aux recommandations transmises à la fin de ce document. Afin de s'assurer que ces recommandations aient un sens pour le milieu, une relecture du projet a été faite par monsieur Pierre Vigeant du RIASQ avant son dépôt.

Évidemment, cet avis d'expert comporte certaines limitations. D'abord, en raison de trop grands changements au sein de sa direction, un collègue de la région de Montréal, dont le délégué est membre du comité sur la réussite éducative, s'est désisté. Cette situation nous a forcés à identifier un autre cégep qui avait une équivalence sur le plan de la structure administrative, qui n'était pas trop éloigné sur le plan géographique et qui avait un projet éducatif similaire. Ensuite, nous n'avons pu choisir cinq cégeps provenant de cinq régions RIASQ différentes comme souhaité au départ, notamment en raison du désistement d'un autre collègue. Ceci s'explique également par le fait que nos critères de sélection étaient particulièrement restrictifs. De plus, puisque nous souhaitons donner des exemples positifs aux autres collèges du Québec, les établissements choisis ont tous une vision qui traite de l'engagement et de la réussite éducative de leurs étudiants. Nous analysons donc des cégeps qui, dans le milieu, ont la réputation d'avoir de bonnes pratiques. Aucun établissement ne sera cité en contre-exemple. Finalement, nous constatons que d'autres facteurs que ceux choisis peuvent influencer l'engagement des étudiants, mais il nous est impossible de tenir compte de toutes les possibilités.

**Tableau 1 : Établissements ayant participé à l'étude**

<b>Collèges ayant participé</b>	<b>Ville</b>	<b>Région (divisions du RIASQ)</b>	<b>Région géographique</b>
Cégep Gérald-Godin	Sainte-Geneviève (Montréal)	Centre-Ouest	Montréal
Cégep Édouard-Montpetit	Longueuil	Centre-Ouest	Montérégie
Cégep de Jonquière	Jonquière	Est	Saguenay-Lac-Saint-Jean
Cégep Beauce-Appalaches	Saint-Georges	Québec	Québec
Cégep Garneau	Québec	Québec	Beauce-Appalaches

## **Revue de la littérature**

La revue de la littérature nous indique d'abord qu'il existe peu de documentation sur la réussite éducative ou encore sur l'engagement étudiant dans les cégeps. Ces dernières années ont vu naître des groupes de recherche sur la réussite éducative, soit le Centre de transfert sur la réussite éducative du Québec (CTREQ, <http://www.ctreq.qc.ca/>) et le Réseau d'information pour la réussite éducative (RIRE, <http://rire.ctreq.qc.ca/>). Le CTREQ a pour mission de promouvoir l'innovation et le transfert de connaissances en vue d'accroître la réussite éducative au Québec tandis que le RIRE diffuse les informations repérées grâce au CTREQ. Ces sites sont de véritables mines d'or pour qui s'intéresse à la pédagogie et la réussite éducative. Or, la majorité des documents publiés concerne l'école secondaire et non pas le collégial. Les recherches récentes qui concernent l'engagement étudiant dans les établissements postsecondaires ont été principalement menées aux États-Unis, notamment par le Dr George D. Kuh, de l'*Indiana University*, ainsi qu'en Ontario, par Mme Tricia A. Seifert, de l'*Ontario Institute for Studies in Education, University of Toronto*. Les cégeps faisant partie d'un cursus scolaire unique au Québec, ils n'existent ni au sud de notre frontière, ni dans le reste du Canada. C'est pourquoi la

littérature hors Québec s'attarde à la fois aux collèges et aux universités, qu'ils soient canadiens ou américains.

Il existe deux principaux documents de référence rédigés au Québec. En mars 2008, un rapport réalisé par le Conseil supérieur de l'éducation<sup>3</sup> a été déposé à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, Mme Michelle Courchesne. Cet avis portait sur l'engagement de l'étudiant dans son projet de formation. On y retrouve plusieurs informations intéressantes sur l'engagement, notamment la définition établie par ce conseil. Fait surprenant, cette définition n'est pas celle qui a été retenue par la Fédération des cégeps, qui préfère utiliser celle de Kuh. Cet avis, écrit par Maurice Carrier (2009) suite à une recherche par questionnaire et groupes de discussion, comprend une série de recommandations faites aux collèges et à la ministre pour favoriser l'engagement de l'étudiant dans son projet d'études. Aucun écrit recensé ne fait état des travaux réalisés par les collèges ou le ministère suite à cet avis.

Le second document a été commandé et publié par le Réseau intercollégial des activités socioculturelles du Québec en 2007. Ce rapport d'enquête, dirigé par Jacques Roy, sociologue et enseignant au Cégep de Sainte-Foy, explique clairement que la participation aux activités socioculturelles contribue à la réussite de l'étudiant.

Dans tous les cas, il existe peu de documentation sur les liens qui existent entre la pédagogie et les services d'animation socioculturelle et sur le rôle de ce service dans le contexte québécois. Quelques bribes se retrouvent dans les documents consultés, mais aucun ne concerne directement ces sujets.

---

<sup>3</sup> Le Conseil supérieur de l'éducation est un organisme consultatif dont sa fonction est de conseiller le ministre sur toute question relative à l'éducation : [www.cse.gouv.qc.ca](http://www.cse.gouv.qc.ca).

C'est dans cette perspective que s'inscrit cet avis d'expert : traiter d'un sujet très peu abordé, soit les facteurs qui favorisent l'engagement étudiant au sein des services d'animation socioculturelle des cégeps. La revue de la littérature qui suit abordera six thèmes qui nous permettront d'explorer plus en profondeur les questions soulevées par cet avis d'expert : la participation et l'engagement des étudiants, la culture organisationnelle, la réussite éducative, les liens avec la pédagogie, le rôle du service d'animation socioculturelle et les besoins des étudiants.

### **1. Participation et engagement des étudiants**

Dans l'esprit des étudiants qui pratiquent des activités socioculturelles, le collège représente un milieu stimulant qui s'accorde avec leurs aspirations, leur propre quête identitaire (Roy, 2007). De même, tel que le réitère Carrier (2009) dans son document rédigé pour la Fédération de cégeps, la participation à des activités éducatives et parascolaires en classe et à l'extérieur de la classe sert à enrichir et à bien intégrer les apprentissages et est propice au développement personnel.

Toutefois, dans l'ensemble, la participation aux activités parascolaires demeure plutôt faible, même si les étudiants sondés par le Conseil supérieur de l'éducation affirment avoir une bonne connaissance des activités offertes (CSE, 2008).

Selon Roy, quatre variables permettent de mieux prédire la participation des étudiants à des activités parascolaires au cégep. Comparativement aux autres étudiants, l'étudiant engagé dans des activités parascolaires participe davantage à des activités bénévoles dans son milieu, considère le collège comme un milieu stimulant, a des résultats supérieurs à la moyenne et est inscrit au secteur préuniversitaire (Roy, 2007).

Suite à ses recherches, le Conseil supérieur de l'éducation affirme également que les étudiants du secteur préuniversitaire allouent le plus d'importance aux activités parascolaires et accordent plus d'intérêt à leurs études que leurs collègues du secteur technique, renforçant ainsi ce qui avait été avancé par Jacques Roy. Le Conseil avance aussi que ce sont les garçons qui sont les plus informés sur les activités parascolaires et qui y participent davantage. À l'hiver 2004, 50,7% des étudiants interrogés dans le cadre de l'avis soumis à la ministre de l'Éducation avaient participé à une activité parascolaire, avec une moyenne de 3,4 heures par semaine par étudiant. Si une même enquête était menée aujourd'hui, soit 10 ans plus tard, les données auraient sans doute évolué. Les étudiants n'ont jamais autant consacré d'heures à un emploi, même si le fait de se concentrer sur leurs études demeure l'une des principales raisons évoquées pour ne pas participer aux activités proposées par leur collège (CSE, 2008).

Toutefois, ces recherches n'expliquent pas pourquoi ce sont les garçons qui allouent le plus de temps et d'intérêt aux activités parascolaires. De plus, aucune piste concernant les moyens pour favoriser la participation des étudiants, encore moins ceux provenant du secteur technique, n'a été évoquée dans nos lectures. La participation de l'étudiant est au cœur de son engagement dans ses études et ses activités au cégep. Il faut exposer quelles sont les meilleures façons de les joindre et de les attirer. Les multiples définitions de l'engagement étudiant ne contribuent certainement pas à travailler de concert.

Le Conseil supérieur de l'éducation a soumis au ministère une définition qui implique seulement l'étudiant dans la démarche, tandis que Kuh et son équipe impliquent à la fois l'étudiant et son établissement d'enseignement dans sa définition. Dans cette définition, l'engagement se réalise collectivement, l'énergie provenant à la fois de l'individu et de son milieu. L'engagement comporte trois dimensions : une dimension affective, une dimension cognitive et une dimension

sociorelationnelle (CSE, 2008). Chaque dimension comprend plusieurs facteurs. La dimension affective regroupe notamment le sentiment de bien-être et d'intégration au cégep, les relations avec les pairs, l'importance des activités parascolaires et l'intérêt pour les études. La dimension cognitive comprend les efforts consacrés aux études, la connaissance et le choix d'un programme, l'influence familiale et l'utilisation des services pédagogiques. Finalement, la dimension sociorelationnelle comprend les relations avec les amis, avec les enseignants et la participation aux activités extrascolaires liées aux études. Les services d'animation socioculturelle s'inscrivent donc dans les trois dimensions, puisque l'étudiant doit d'abord accorder de l'importance aux activités parascolaires avant d'y participer (dimension affective) et que plusieurs activités offertes sont directement en lien avec les programmes d'études (dimensions cognitive et sociorelationnelle). Ce constat renforce l'idée selon laquelle la participation de l'étudiant à des activités socioculturelles au cégep contribue à développer son engagement.

Le Conseil supérieur de l'éducation constate que l'engagement de l'étudiant augmente tout au long de sa scolarité au cégep. Au fil du temps, l'étudiant s'implique plus activement aux activités du collège et a plus à cœur ses études. Aux yeux des étudiants, l'engagement idéal est celui qui permet le développement personnel, lequel est accentué par la participation à des activités extrascolaires et parascolaires (CSE, 2008). Les indicateurs démontrent que l'étudiant perçoit un engagement fort comme étant celui qui concerne les dimensions affectives et sociorelationnelles. Contrairement aux étudiants, les collèges consacrent plus d'importance à la dimension cognitive, donc à l'apprentissage efficace et au choix d'un programme. En deuxième lieu, l'importance est accordée à la dimension affective, puisqu'ils souhaitent créer un milieu motivant pour encourager l'étudiant à s'engager dans ses études. Finalement, la dimension sociorelationnelle arrive troisième en importance, l'accent étant principalement mis sur les relations entre l'enseignant et

ses étudiants. Nous constatons ici que les collèges ne sont pas au diapason avec leurs étudiants. Soit les cégeps n'arrivent pas à transmettre leur vision de l'engagement, soit ils ne sont pas à l'écoute de leurs étudiants. Cette différence sera abordée plus en profondeur lors de l'analyse des entrevues réalisées auprès des collèges sélectionnés.

Ceci dit, depuis 2005, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (aujourd'hui séparé en deux ministères distincts, soit le MELS – primaire et secondaire – et le MESRST – enseignement supérieur) a implanté une mesure intitulée Reconnaissance de l'engagement étudiant au collégial. Cette mesure a pour effet de reconnaître officiellement (sur le bulletin) l'engagement de l'étudiant qui s'implique dans un domaine à raison de 60 heures ou plus par session, à condition qu'il ait un échec ou moins au cours de cette même session. L'engagement peut être réalisé à l'intérieur des murs de son collège où à l'extérieur. Cette mesure a été adoptée par l'ensemble des cégeps et permet à l'étudiant qui s'engage d'avoir une certaine forme de reconnaissance (MESRST). Nous aborderons les différentes applications de cette mesure avec les collègues participants.

Cette première section nous a permis de mieux définir ce que sont la participation et l'engagement des étudiants. L'analyse nous permet de constater qu'il existe peu de données qui s'attardent sur les éléments qui favorisent l'engagement; elles permettent plutôt de dresser un portrait de l'étudiant type qui s'engage. Nous constatons également qu'il y a un grand écart entre la vision des étudiants et celle des cégeps. Est-ce que cet écart existe dans tous les collèges? La question nous mène directement au prochain sujet.

## 2. L'importance de la culture organisationnelle

Il existe deux modèles de structure organisationnelle : l'un axé sur les élèves et l'autre axé sur l'établissement lui-même (Seifert, 2011). C'est ce qui ressort de l'analyse effectuée par Seifert auprès des collèges et universités ontariennes. Le modèle axé sur les étudiants implique que les établissements adaptent leur organisation en fonction des besoins des étudiants. Dans les collèges où la structure est axée sur l'établissement, on s'intéresse d'abord à l'organisation et au déroulement des activités avant d'avoir des interactions avec les étudiants. Seifert explique que la structure axée sur l'élève est comme une toile d'araignée, où tous sont impliqués au cœur d'un même projet, tandis que les établissements qui fonctionnent en silo, ou par compartiments ont une culture axée plutôt sur l'établissement (Seifert, 2011). Dans son document qui résume le projet de recherche DEEP<sup>4</sup> mené par Kuh en 2006 sur les conditions et pratiques éducatives qui favorisent l'engagement de l'étudiant et le succès dans ses études, Carrier (2009) reprend essentiellement le même discours que Seifert. Les collèges DEEP font de l'apprentissage étudiant ainsi que de sa réussite une priorité de leur institution. Ces collèges possèdent six caractéristiques communes, dont un milieu adapté à l'enrichissement éducatif et une responsabilité partagée pour la qualité de l'éducation et le succès de l'étudiant (Carrier, 2009). Nous pouvons déjà affirmer que nous retrouverons ces caractéristiques auprès des cégeps sélectionnés.

Aussi, le travail des directions des affaires étudiantes semble méconnu de la part de plusieurs employés œuvrant dans les secteurs. Au cours de ses recherches, Seifert a rencontré des membres du personnel ne faisant pas partie des affaires étudiantes (enseignants, responsables de départements, membres de l'administration) afin d'avoir leur opinion et leur perception des

---

<sup>4</sup> Acronyme qui signifie *Documenting Effective Educational Practice*, nom du projet de recherche dirigé par le Dr George D. Kuh.

services aux étudiants. L'objectif était de déterminer de quelle façon la réussite des étudiants de leur collège était encouragée et selon eux, qui y contribuait. Lorsqu'on leur a demandé de faire un plan sur la façon dont la réussite de l'étudiant est organisée dans leur établissement, peu des personnes rencontrées étaient effectivement capables de dessiner un organigramme où tous les départements et services d'un collège travaillaient de pair. Certains ont même dessiné uniquement la portion pédagogique de l'établissement, alors qu'en réalité, nous savons que tous doivent travailler d'une manière commune pour atteindre un seul et même objectif : la réussite de l'étudiant. Cette question sera abordée avec les personnes interviewées aux fins de cet avis d'expert.

Malgré l'ensemble de ces constats, il nous apparaît évident que de placer l'étudiant au cœur des priorités institutionnelles et partager cette priorité à toute la communauté demande un leadership fort à tous les niveaux d'un collège. La vision doit être partagée par tous les cadres, les employés et les enseignants, ce qui peut être particulièrement difficile dans un gros établissement (Carrier, 2009, CSE, 2008). Il nous semble que l'analyse des recherches déjà réalisées ne nous offre que cette voie, difficile, pour créer une mouvance au sein du réseau collégial.

Ceci dit, selon Seifert (2011), le développement d'une vision commune semble plus facile lorsque la haute direction d'un établissement comprend bien le rôle et la valeur des services aux étudiants dans l'appui à la réussite de l'étudiant. Le personnel des services aux étudiants des collèges et universités visités par l'auteure semble croire que lorsque leur supérieur est haut placé dans la hiérarchie, le travail de leur service est mieux connu et reconnu par le comité de direction. C'est la taille des établissements qui détermine le nombre de membres du personnel affecté aux services aux étudiants (CSE, 2008). Le rôle de leur directeur des affaires étudiantes est grand : il doit d'abord concerter toutes les divisions de son équipe autour d'un même projet, puis

transmettre cette vision à la direction (ou procéder à l'inverse, selon le projet). Les moyens pour y arriver sont nombreux : rencontres formelles ou informelles, séances de discussion entre les différentes divisions, échanges d'information. Ce n'est qu'en collaborant qu'une vision commune se développe et que la toile d'araignée s'agrandit, devenant la culture institutionnelle. C'est au cœur de cette culture que la réussite de l'étudiant augmente. Arriver à développer cette culture est tout un défi et cet avis d'expert a pour but d'exposer les moyens pris dans certains cégeps pour y parvenir et de les faire connaître à la communauté collégiale.

Seifert (2011), en conclusion de son étude, exprime qu'il n'y a pas de structure organisationnelle parfaite, mais une culture institutionnelle à adopter au sein des établissements. Il semble que certains collèges font justement éclater les frontières pour redéfinir le rôle des services d'animation.

Les cégeps doivent se positionner par rapport à l'une ou l'autre des structures organisationnelles décrites par Seifert. Ceux qui sont axés sur l'établissement doivent d'abord prendre acte de ce fait pour entamer un réel changement de cap qui servira les étudiants. Placer l'étudiant au cœur de ses priorités, c'est croire non seulement en sa réussite académique, mais aussi comme individu. C'est ce qu'on nomme la réussite éducative.

### **3. Réussite éducative**

Même si l'on en parle officiellement depuis 1995 (CSE, 2008), dans les cégeps et les organismes qui gravitent autour, la réussite éducative est sur toutes les lèvres. Si certains intègrent déjà ce type de réussite à leur plan stratégique, d'autres collèges y songent sans pour autant agir concrètement en ce sens. En Ontario, les études de Seifert (2013) démontrent que selon le rôle joué dans un cégep, qu'on soit enseignant, directeur, étudiant ou membre du personnel, la

définition et la vision sur la réussite éducative varient. Les départements et la haute direction identifient la réussite comme étant le taux de rétention et de diplomation de leurs étudiants, tandis que ces derniers et les employés qui collaborent de près avec eux la définissent comme un succès personnel comprenant l'importance de la réussite académique et le développement d'un sentiment d'appartenance au milieu. Or, au Québec, la définition soumise au MELS (aujourd'hui devenu le MESRST) par le Conseil supérieur de l'éducation en 2008 semble s'être transmise à tous. Elle rejoint la vision des étudiants et membres du personnel ontariens. Il est clair que la réussite éducative englobe la réussite scolaire et permet le développement personnel, social et professionnel de l'individu et qu'elle se mesure avec des indicateurs d'ordre qualitatif (Lapostolle, 2006, CSE, 2008). En comparaison, la réussite académique se mesure plutôt à partir des résultats scolaires et du taux de diplomation des étudiants dans un cégep donné.

Dans son rapport d'enquête, Jacques Roy (2007) a démontré à quel point la pratique d'activités socioculturelles au collégial contribue à la réussite éducative et académique de l'étudiant. Les étudiants qui participent à ces activités avaient de meilleurs résultats au secondaire et continuent d'avoir de bons résultats une fois arrivés au collégial. Ces étudiants considèrent le cégep comme un milieu stimulant et accordent un intérêt plus élevé à leurs études. Le lien entre la réussite académique et éducative est grand : toutes deux dépendent de la motivation de l'étudiant, de sa capacité à se projeter dans l'avenir, du sentiment d'évoluer dans un milieu stimulant et d'avoir du plaisir à y être. Créer un sentiment d'appartenance chez l'étudiant est d'ailleurs l'une des forces du réseau collégial, et ce, même si l'étudiant n'y évolue que sur un court laps de temps (Côté, 2006). C'est ici qu'intervient notre question de recherche : identifier les facteurs qui, dans les cégeps, favorisent l'engagement de l'étudiant et font en sorte qu'il participe aux activités proposées non pas uniquement comme spectateur, mais avec tout son être. Quant à Roy, il a

plutôt démontré la suite, soit que l'étudiant qui s'investit dans des activités parascolaires socioculturelles réussit mieux ses études que celui qui n'y participe pas.

En 2013, l'Université du Québec à Trois-Rivières a implanté un nouveau programme court de 2<sup>e</sup> cycle intitulé « Favoriser la réussite éducative » (UQTR, 2013). Une brève analyse des cours offerts ne nous permet pas de dégager des liens entre cette formation et le niveau collégial ni avec les services d'animation socioculturelle. Elle concerne plutôt l'intégration des élèves nécessitant des services adaptés au sein d'une école primaire ou secondaire.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, le sujet étant encore relativement jeune, il existe peu de documentation sur la réussite éducative qui concerne le collégial. Nous croyons qu'il existe des liens entre la réussite éducative et l'engagement étudiant. Ils méritent toutefois d'être développés et entretenus afin que la réussite éducative soit employée dans plus de milieux. Les cégeps sélectionnés pour cette recherche adhèrent tous à cette vision de la réussite et croient au développement intégral de l'étudiant. Ceci dit, le cégep étant d'abord et avant tout un milieu d'apprentissage en classe, nous allons maintenant aborder les différents liens qu'il est possible de tisser avec la direction des études et ses enseignants, ici regroupés sur le thème de la pédagogie.

#### **4. Liens avec la pédagogie**

Lorsque les employés ont la possibilité d'avoir des relations avec des collègues de l'ensemble de leur service et de l'établissement, ils sont plus enclins à collaborer en vue d'améliorations et d'innovations (Seifert, 2011). C'est ainsi que naissent les nouvelles idées. Au sein des collèges DEEP, de solides collaborations se créent entre ceux qui évoluent au sein des affaires pédagogiques et des affaires étudiantes (Carrier, 2009). Il n'y a pas de fonctionnement par silo. Les stratégies pour établir ces collaborations sont nombreuses : le tutorat par les pairs, l'action

communautaire, le bénévolat, les stages à l'étranger ainsi que la participation à des activités éducatives significatives à l'extérieur de la classe n'en sont que quelques exemples. Chaque direction comprend les compétences de l'autre et s'appuie sur ses forces pour mettre sur pied des activités et des services communs. Tous ont pour but de favoriser l'apprentissage, le développement de l'individu et ultimement, la diplomation. On y retrouve les fondements de la réussite éducative.

Dans certains milieux, les enseignants participent en grand nombre aux activités étudiantes qui sont organisées à l'extérieur de leurs cours. C'est une façon simple d'encourager leurs propres étudiants à y participer.

Le CSE (2008) avance même que les activités en lien avec les programmes, aussi appelées activités périscolaires, permettent de mieux soutenir l'engagement des étudiants, développer leur sentiment d'appartenance et leur intégration au milieu collégial. Il en a même fait une recommandation officielle à la ministre de l'Éducation de l'époque, visant à la fois les services aux étudiants et les enseignants.

Aucun autre document au Québec que celui rédigé par le CSE ne traite des liens entre la pédagogie et les affaires étudiantes. Il y a donc peu d'indicateurs supplémentaires sur ce point. Pourtant, même si nous débordons quelque peu de notre sujet, ces deux directions travaillent régulièrement de pair notamment pour développer des services adaptés aux étudiants qui ont besoin de mesures particulières pour bien évoluer au cégep. Pourquoi ne pas collaborer pour développer un milieu de vie encore plus stimulant pour les étudiants? Nos lectures nous indiquent que tous en sortent gagnants. Cette question sera approfondie à l'aide d'entrevues auprès de différentes personnes impliquées dans le milieu.

## **5. Rôle du service d'animation socioculturelle**

Depuis leur création, les cégeps ont accordé beaucoup d'importance à la culture en général. On y retrouve généralement un milieu de vie où l'expression artistique est favorisée (Côté, 2006). Toutefois, en suivant la mutation amorcée par les services aux étudiants, certains services d'animation socioculturelle vivent présentement beaucoup de changements. Les modifications s'opèrent doucement depuis le dépôt de l'avis à la ministre de l'Éducation par le Conseil supérieur de l'éducation en 2008. Pour intégrer l'étudiant à la vie de son établissement, ce dernier propose aux établissements de mettre en place des activités scolaires et parascolaires qui favorisent l'intégration sociale et intellectuelle de l'étudiant, notamment par la voie de la collaboration avec les enseignants et la pédagogie, comme nous l'avons exprimé précédemment. De plus, les collèges américains ont également leur part d'influence sur ce que deviennent les services d'affaires étudiantes desquels dépendent habituellement les services d'animation socioculturelle (Côté, 2006). Dans les collèges DEEP, la mission première des affaires étudiantes est de soutenir la réalisation de la mission éducative de l'établissement (Carrier, 2009).

Ceci dit, le Conseil supérieur de l'éducation (2008) souligne l'importance des services d'animation socioculturelle en affirmant que ces derniers doivent continuer d'offrir la plus grande gamme d'activités possible. Pour certains collèges, cette gamme d'activités s'étend de la création d'une troupe de théâtre, en passant par les remises de diplômes et l'organisation d'activités spéciales pour souligner les grands événements de l'année. Chaque service d'animation fonctionne d'une manière distincte et propose donc des activités différentes. Le programme est donc très varié et se modifie selon la perception qu'a chaque collège de l'importance de son service d'animation.

Tous s'entendent pour dire que la participation aux activités parascolaires permet de lutter contre le décrochage scolaire et donc, de favoriser la réussite éducative de l'étudiant. C'est ici que les services d'animation prennent toute leur importance. D'ailleurs, c'est pourquoi nous avons pris soin de sélectionner cinq cégeps qui soulignaient leur rôle à la fois dans leur plan stratégique et dans leur projet éducatif. Malgré notre volonté de nommer les facteurs qui contribuent à l'engagement étudiant à partir d'exemples concrets, il va sans dire que nous le ferons en respectant les particularités de chaque service d'animation.

## **6. Besoins des étudiants**

Les services d'animation socioculturelle conserveront leur place tant qu'ils suivront l'évolution de la population étudiante (Seifert, 2011). Le cégep est le lieu de développement personnel et social des jeunes et les activités doivent demeurer variées pour répondre à leurs goûts. Il est néanmoins difficile de demeurer à l'affût des besoins de ses étudiants. Les services d'animation sont souvent en réaction à cette évolution, faute de pouvoir anticiper les nouveaux besoins (Côté, 2006). De plus, les étudiants, comme nous l'avons constaté précédemment, ont de moins en moins de temps à accorder aux activités parascolaires, puisqu'ils se concentrent sur leurs études, leur emploi et d'autres activités à l'extérieur du collège (CSE, 2008).

Aux yeux des employés des services d'animation, il est également important de se questionner sur la place accordée aux étudiants. Est-ce que les services sont en soutien à l'apprentissage de l'étudiant ou si celui-ci n'est qu'un bénéficiaire des activités proposées? Seifert (2011) affirme que c'est lorsque les étudiants peuvent s'appropriier les activités et prendre des responsabilités que leur engagement augmente. En participant à des activités proposées, l'étudiant peut acquérir de nombreuses compétences sur le plan du développement personnel. Pensons ici au sens de l'organisation, à la capacité d'adaptation, la communication ou l'ingéniosité (Roy, 2007).

Les recherches existantes nous permettent donc de nous interroger sur la perception que nous avons des besoins des étudiants, mais elles nous donnent peu de repères sur la façon de les joindre et de mieux les connaître. Sans prétendre que nous arriverons à les définir ici, nous croyons pouvoir ouvrir quelques pistes de réflexion grâce aux entrevues menées auprès de certains animateurs socioculturels et directeurs des affaires étudiantes.

### **Sommaire de la revue de littérature**

En résumé, cette revue de la littérature nous permet déjà de constater que les facteurs qui influencent l'engagement étudiant sont multiples. Six thématiques (l'engagement de l'étudiant, la culture organisationnelle, la réussite éducative, les liens avec la pédagogie, le rôle du service d'animation socioculturelle et les besoins des étudiants) ont permis de dégager certaines informations concernant ces facteurs. On peut dès lors constater à quel point la culture de l'organisation est importante, que ce soit pour être à l'écoute des besoins des étudiants ou accorder une grande place au service d'animation socioculturelle. Nous constatons aussi à quel point, dans les écrits, les perceptions des étudiants et de leur établissement d'enseignement quant à la participation et l'engagement sont éloignées l'une de l'autre.

Tous les chercheurs cités mettent également en lumière l'importance de l'étudiant. Il se doit d'être au cœur de la mission et de la vision non seulement d'un cégep, mais aussi de tous ses services et départements. Le développement de l'étudiant qui suit son parcours collégial est énorme et a beaucoup de besoins auxquels il faut répondre. C'est aux cégeps de le reconnaître et d'agir en fonction de sa réussite. Bien entendu, cette dernière ne peut pas être qu'académique. On doit croire au développement personnel et social de l'étudiant. Certains diront qu'à une autre époque où le travail était moins présent dans la vie des étudiants, ces derniers avaient plus de

temps pour « vivre » leur passage au collégial. Voyons maintenant ce qu'en pensent les personnes interviewées dans les cinq cégeps retenus pour cet avis d'expert.

### **La recherche menée dans les cégeps**

Avec la revue de littérature, les entrevues menées auprès de cinq cégeps choisis représentent le cœur de ce travail. C'est auprès des neuf personnes rencontrées que nous avons pu approfondir notre sujet de recherche et obtenir des pistes de réponses à notre question. En plus de la documentation disponible sur chacun des cégeps (plans stratégiques et de réussite, site Internet, etc.), ces entrevues nous ont permis d'approfondir notre connaissance de leur milieu et de leurs pratiques, en plus de recueillir des données qui nous permettront de développer à la fois notre analyse et nos recommandations.

Le cadre d'entrevue a été construit à partir des mêmes thématiques que celles abordées pour la revue de littérature. Ces thématiques forment donc le cadre d'analyse de cet avis d'expert. Les données recueillies seront dévoilées sous forme de tableaux : le premier présente les cégeps dans leur globalité, en utilisant certaines données statistiques, et le second (détaillé en annexe) présente les données recueillies en entrevue selon les thématiques abordées. Suivent ensuite les portraits de chacun des cégeps. Cet ensemble de données mènera à l'analyse, où les six thématiques exploitées jusqu'alors seront regroupées sous deux thèmes plus globaux.

### **Portrait global des cégeps**

Voici, dans un premier temps, un tableau présentant un portrait global de chacun des milieux rencontrés. Les données ont été recueillies sur les différents sites Internet des cégeps faisant partie de cette recherche, dans les documents officiels ainsi qu'auprès des personnes interviewées.

**Tableau 2 : données démographiques sur les cégeps participant à cette recherche**

Cégep	Beauce-Appalaches	Édouard-Montpetit	Garneau	Gérald-Godin	Jonquière
<b>Fondation</b>	1968	1967	1969	1999	1967
<b>Région/ville(s)</b>	Chaudière-Appalaches/Saint-Georges (campus principal)	Montréal/Longueuil	Québec/Québec	Montréal/Sainte-Geneviève	Saguenay-Lac-Saint-Jean/Jonquière
<b>Autre(s) campus/ville(s)</b>	Sainte-Marie Lac-Mégantic	École nationale d'aérotechnique (ENA)/St-Hubert	Aucun	Aucun	Centre d'études collégiales en Charlevoix-La Malbaie
<b>Nbr étudiants</b>	1 758 (2011)	7 169 (2011)	5 749 (2013)	1 111 (2013)	2 759 (2013)
<b>Préuniversitaire</b>	797 (45,3%)	4 014 (56%)	2 510 (43,7 %)	826 (74,3%)	546 (19,8%)
<b>Technique</b>	848 (48,2%)	3 154 (44%)	2 914 (50,7%)	226 (20,3%)	2 045(74,1%)
<b>Intégration</b>	113 (6,4%)	Intégré dans les statistiques	325 (5,6 %)	59 (5,3%)	168 (6,1%)
<b>Nbr employés</b>	270	1 000	700	200	500
<b>Nombre programmes</b>	13	21	20	8	30
<b>Préuniversitaire</b>	4	4	4	3	6
<b>Technique</b>	8	16	14	4	21
<b>Intégration</b>	1	1	2	1	3
<b>Provenance des étudiants</b>	Principalement de la région et des villages avoisinants	Édouard-Montpetit : 87% proviennent de la Montérégie  ÉNA : 41% de la Montérégie, le reste de la grande région de Montréal	Principalement de la ville de Québec et de certaines régions avoisinantes	Ouest de l'île de Montréal et l'est de Vaudreuil-Soulanges	Principalement de la région et beaucoup de l'extérieur (Québec et international) en raison des programmes techniques

Les données présentées dans ce tableau nous permettent de constater que parmi les cinq cégeps sélectionnés, deux sont de plus petite taille (Beauce-Appalaches et Gérald-Godin), un est de taille moyenne (Jonquière) et deux sont de grande taille (Édouard-Montpetit et Garneau). Trois cégeps ont une majorité d'étudiants inscrits à un programme technique, même si la seule forte majorité se trouve au Cégep de Jonquière. C'est d'ailleurs dans ce cégep qu'on retrouve proportionnellement le plus d'étudiants provenant de l'extérieur de la région. À Gérald-Godin, c'est l'opposé, le portrait est inversé, le pourcentage d'inscription à un programme

préuniversitaire domine le tableau. Finalement, tous ces cégeps sont établis depuis longtemps dans le paysage de leur région, sauf Gérard-Godin, dernier né de tous les cégeps, qui a accueilli ses premiers étudiants en 1999.

### **Données provenant des entrevues**

La revue de littérature nous a permis de présenter les données déjà existantes sur notre sujet, tandis que les entrevues nous ont permis d'obtenir le point de vue de cinq collègues. Aux fins de cet avis d'expert, neuf personnes provenant de cinq cégeps différents ont été interviewées entre décembre 2013 et février 2014. Les mêmes sujets ont été abordés avec chacune d'entre elles, qu'il s'agisse d'un employé du service d'animation socioculturelle ou d'un cadre (voir la grille d'entrevue en annexe 2). Présentés à partir du contenu de ces entrevues, les cinq portraits qui suivent permettent d'avoir une idée encore plus précise de la culture de chaque établissement. Les idées y sont groupées non pas uniquement par thématique, comme la revue de littérature, mais dans une vue d'ensemble, comme le sera l'analyse.

En annexe 3, un tableau offre un résumé des données recueillies lors des entrevues. Elles sont exposées en suivant le cadre d'analyse (thématiques). Ce tableau permet également de constater les différences et les similitudes entre les milieux, tout en dégagant certaines tendances pouvant répondre à la question de recherche.

### **Description des cas**

#### **1. Cégep Beauce-Appalaches**

*Contribuer activement au développement de la région*

Le Cégep Beauce-Appalaches doit se démarquer pour attirer les jeunes; il y a beaucoup de petites et moyennes entreprises (PME) dans la région et les employeurs sont constamment à la recherche de nouveaux talents à recruter. Fondé en 1968, le campus principal du cégep est situé dans la ville

de Saint-Georges. Les deux autres campus sont à Sainte-Marie et à Lac-Mégantic. Au total, environ 1 700 étudiants fréquentent ce cégep et une faible majorité (48,2%) d'entre eux étudie dans l'un des huit programmes techniques. Le service d'animation socioculturelle se positionne en étant un acteur important au niveau culturel dans la région.

L'esprit de collégialité est bien présent au Cégep Beauce-Appalaches. Non seulement les collaborations entre les différents services et avec les départements sont nombreuses, mais la direction a également mis en place des journées « engagement collègue ». Ces journées permettent à tous les employés d'annoncer les grands événements réalisés ou à venir dans l'année. Ainsi, tous sont informés des différents projets donc la collaboration et l'engagement de chacun n'en sont que favorisés. La direction générale croit beaucoup à la création d'un milieu de vie, tant pour les membres du personnel que pour les étudiants.

C'est, par ailleurs, ce qu'indique le troisième enjeu du plan stratégique : consolider des milieux de vie stimulants et un environnement qui favorise l'engagement [...] (Cégep Beauce-Appalaches, 2012). Pour joindre cet objectif, le service d'animation socioculturelle collabore étroitement avec plusieurs départements. Des semaines thématiques sont mises sur pied et beaucoup d'activités créées sont obligatoires pour certains groupes d'étudiants, ce qui favorise leur participation. Il existe même certains projets qui ont une portée parascolaire, périscolaire et scolaire. L'animation est présente dans les classes et les enseignants s'y rattachent fréquemment.

Au Cégep Beauce-Appalaches, le service d'animation socioculturelle et les enseignants relèvent de la même direction, ce qui favorise certainement leur proximité. Le calendrier culturel est même développé conjointement avec la direction des études pour favoriser la participation départementale. Outre les enseignants, les liens sont également grands avec le service des

communications. Ils valorisent l'implication des étudiants par une grande présence dans le portail Internet ainsi qu'une forte diffusion dans les médias régionaux. Des photos des activités et événements sont diffusées et le service des communications contribue à l'affluence dans les activités en faisant beaucoup de publicité. L'engagement est aussi valorisé par les individus qui côtoient les étudiants. Non seulement le technicien en loisirs passe beaucoup de temps sur le terrain, mais les animateurs d'ateliers sont eux-mêmes une source d'engagement. Ces derniers portent les valeurs du collège et croient en l'implication. Ils prennent soin, en collaboration avec le service d'animation, de développer un fort sentiment d'appartenance à la troupe, au service et aussi au cégep. Une soirée reconnaissance est également organisée en fin d'année pour souligner l'apport et l'effort de chacun des étudiants engagés dans les activités. Grâce à ces moyens, les jeunes impliqués ne passent pas inaperçus dans l'établissement où ils étudient.

La réussite de l'étudiant demeure une priorité. Les activités proposées par le service d'animation socioculturelle visent toujours un apprentissage et les notes des étudiants impliqués sont vérifiées chaque session. Les étudiants en difficulté sont rencontrés pour évaluer de quelle façon leur réussite pourrait être favorisée. Il s'agit parfois d'apprendre à mieux gérer son temps. Toutefois, il est possible qu'en cas d'échecs trop fréquents, un étudiant se voit refuser la participation à l'une ou l'autre des activités.

## **Sommaire**

L'engagement n'est pas seulement visible dans la documentation institutionnelle, il se vit au quotidien au Cégep Beauce-Appalaches. Tous travaillent en commun pour que l'étudiant, mais aussi le personnel, se sentent valorisés. La direction a su mettre en place un milieu de vie où chacun peut s'impliquer et où la collaboration est primordiale. Il y est largement reconnu que le service d'animation socioculturelle contribue à la réussite. Non seulement les liens avec le

conseiller pédagogique responsable de la réussite sont nombreux, mais ils relèvent d'une direction adjointe aux études commune, nommée soutien à l'apprentissage et à la réussite. Nous constatons que la reconnaissance par l'établissement de l'importance des affaires étudiantes dans le rôle éducatif de l'étudiant est en pleine évolution. La mutation est donc en cours dans certains cégeps.

## **2. Cégep Édouard-Montpetit**

### *Une mission et des valeurs partagées par tous*

Même si la majorité est inscrite dans un programme préuniversitaire, il n'en demeure pas moins que seize techniques sont offertes aux étudiants du Cégep Édouard-Montpetit. Ceux qui franchissent ses portes sont plutôt forts académiquement et proviennent de familles de classe moyenne aisée. Fondé en 1967, ce cégep rassemble plus de 7 000 étudiants. Situé à Longueuil, en Montérégie, c'est dans cette région qu'il puise la majorité de sa clientèle. Il comprend deux campus, soit Édouard-Montpetit et l'École nationale d'aérotechnique.

Les entrevues menées séparément avec le directeur des affaires étudiantes et communautaires et le conseiller à la vie étudiante du Cégep Édouard-Montpetit nous ont permis de constater qu'il existe une grande cohérence entre leurs discours et la mission et les valeurs du cégep. Il est clair qu'au sein de cet établissement, l'engagement étudiant est l'affaire de tous. Non seulement le projet éducatif s'intitule « Un monde d'engagement », il y est indiqué que « la vie parascolaire contribue à part entière à la formation de l'étudiant » (Collège Édouard-Montpetit, 2004). D'autre part, on retrouve parmi les objectifs stratégiques du plan stratégique 2012-2017 l'objectif suivant : « favoriser la participation des étudiants à des activités culturelles [...] » (Collège Édouard-Montpetit, 2012). Ces informations ont été validées sur le terrain : le rôle du service d'animation et acquis et accepté depuis de nombreuses années par la direction générale. Le

directeur des affaires étudiantes et communautaires est le plus ancien cadre du cégep et il bénéficie d'un respect certain.

En parallèle, souhaitant développer sa culture organisationnelle, la direction des affaires étudiantes et communautaires a cru bon de se doter d'un mandat regroupant ses valeurs et sa vision. Beaucoup de services sont regroupés sous cette direction : le centre sportif, les services professionnels (prêts et bourses, psychologie, orientation, etc.) et le secteur animation (sport et socioculturel). Les réunions entre toutes ces personnes sont peu nombreuses et l'objectif de ce mandat est de favoriser la collaboration de tous les employés lorsque surviennent des événements majeurs, tant culturels que sportifs.

Même s'il y a peu de liens concernant le service d'animation entre la direction des affaires étudiantes et communautaires et celle des études, il n'en demeure pas moins qu'on peut sentir une oreille attentive aux besoins du socioculturel. En effet, lorsque survient un événement intercollégial, le calendrier scolaire peut être modifié pour faciliter l'installation et l'accueil. Il arrive donc que la pédagogie se mette au service de l'animation. De plus, une lettre est envoyée aux enseignants de chacun des participants des troupes (théâtre, danse, comédie musicale) pour les prévenir de l'engagement de ces derniers. La réussite de l'étudiant tient à cœur au service d'animation et à sa direction. C'est pourquoi les résultats de tous les étudiants impliqués, que ce soit dans un comité ou une troupe, sont vérifiés une fois par session. Le taux de réussite de ces étudiants est supérieur au taux de réussite de tous les étudiants du cégep.

Pour le service d'animation socioculturelle, l'engagement de l'étudiant est favorisé par la présence de nombreux comités étudiants. Puisque la programmation régulière du service est répétée chaque année, les nouveaux projets sont initiés par les étudiants. On remet également, en

fin d'année, des bourses pour l'engagement étudiant dont les récipiendaires sont puisés directement parmi les demandeurs de la mention au bulletin. Pour la direction, l'équation est simple : plus l'étudiant passe de temps sur le campus, plus il s'engage. C'est pourquoi le rôle premier du service d'animation est de créer un milieu de vie.

## **Sommaire**

Au Cégep Édouard-Montpetit, la culture organisationnelle du cégep, diffusée dans son plan stratégique et son projet éducatif, joue un grand rôle dans l'engagement des étudiants. On y sent l'importance accordée à cet aspect. Un second facteur important est le respect du directeur des affaires étudiantes et communautaires dans le milieu. Sa présence a certainement favorisé le regard des autres directions envers les projets accomplis aux affaires étudiantes, notamment ceux qui émanent du service d'animation socioculturelle. Finalement, la grande place laissée aux comités étudiants, où ces derniers décident de s'impliquer et de créer leurs propres activités, ne nuit certainement pas à créer plus d'engagement.

### **3. Cégep Garneau**

*Un cégep où tous sont des éducateurs*

Localisé sur plusieurs pavillons, le Cégep Garneau regroupe quatorze programmes techniques, dont certains sont des spécificités régionales. Au préuniversitaire, en plus des programmes réguliers, il accueille le Baccalauréat international, qui oblige les étudiants à participer à des activités d'engagement communautaires, culturelles et sportives parallèlement à leurs études. Ces programmes à vocation particulière font en sorte que le cégep accueille des étudiants non seulement de la ville de Québec, mais des régions avoisinantes. La clientèle technique y est d'ailleurs majoritaire. Les étudiants proviennent de classes moyenne et aisée et sont forts

académiquement. Situé au cœur de la ville de Québec, ce cégep, fondé en 1969, accueille environ 6 000 étudiants.

Au Cégep Garneau, tous les membres du personnel sont des éducateurs. On y reconnaît depuis longtemps le potentiel éducatif des activités se déroulant hors classe (Projet éducatif, Cégep Garneau, 1997), en plus d'affirmer que « le cégep est caractérisé par la richesse de sa vie étudiante qui offre de nombreuses possibilités d'engagement » (Plan stratégique et de réussite, Cégep Garneau, 2009). On cherche donc à valoriser cette vie étudiante pour susciter le sentiment d'appartenance de l'étudiant, ce que nous ont confirmé les deux employés interviewés. Contrairement à d'autres collèges où les examens communs foisonnent dans la période libérée, au Cégep Garneau, elle a été renommée « période d'activités scolaires ou parascolaires », ce qui lui assure la disponibilité des étudiants. De plus, beaucoup de liens sont créés avec le service des communications qui publicise et diffuse largement les activités, les événements et les bons coups émanant du service d'animation socioculturelle. Depuis l'arrivée d'une nouvelle directrice générale, d'importants changements ont eu lieu au sein de l'équipe de direction. En plus de donner l'exemple, la directrice générale encourage les autres cadres à assister à certaines activités, notamment au lancement de la saison culturelle, un tapis rouge qui regroupe tous les participants des troupes.

Pour le moment, aucun suivi des résultats scolaires n'est réalisé, même si c'est une volonté à moyen terme. Un programme engagement-études a été mis sur pied pour favoriser l'encadrement scolaire des étudiants-athlètes et est en voie de s'étendre au socioculturel. Un autre aspect qui favorise l'engagement de l'étudiant est la présence de l'entreprise-école Garneau Travail. La mission consiste à offrir des services professionnels à la communauté par le biais de projets entrepreneuriaux (Garneau Travail, 2014). Plus de 100 étudiants s'y impliquent et collaborent

régulièrement avec le service d'animation socioculturelle afin de mettre sur pied des activités de toutes sortes.

Cette proximité avec les étudiants, ainsi que le temps passé sur le terrain par les animateurs socioculturels contribue à faire connaître le service d'animation et à lui permettre d'organiser des activités qui sont au goût des étudiants. Pour joindre les étudiants, il faut technologiquement être à la page et pour être plus connu, il faut être présent à la fois dans des tournées de classes de même que dans les grands événements collège. L'objectif du service d'animation est de s'imposer comme étant le spécialiste en organisation d'événements. Cette position lui permet de travailler sur des projets avec de nombreux services et départements, ce qui lui confère automatiquement un certain respect. Aujourd'hui, la vitalité du service est telle que la conseillère est parfois invitée à faire des tournées dans les écoles secondaires pour favoriser le recrutement des futurs étudiants.

## **Sommaire**

En résumé, l'engagement étudiant semble être une priorité au Cégep Garneau. Le concept de réussite éducative y est largement reconnu et le service d'animation socioculturelle est la voie pour atteindre ces deux principes. Valoriser le service d'animation socioculturelle pour valoriser les étudiants est la piste adoptée par ce cégep, en plus d'être fortement à l'écoute des idées et des projets des étudiants.

### **4. Cégep Gérald-Godin**

*Un petit cégep qui favorise les liens entre les individus*

Les étudiants qui fréquentent le Cégep Gérald-Godin proviennent de familles généralement aisées et parmi les plus scolarisées de toutes les familles d'étudiants collégiaux. Seuls quatre

programmes techniques y sont offerts, ce qui fait en sorte que la proportion d'étudiants au préuniversitaire est la plus élevée de cette étude comparative (74,3%). La clientèle y est locale et habite les environs, incluant la ville de Vaudreuil-Dorion, située à quelque vingt minutes de voiture. Par ailleurs, la voiture est le principal mode de transport pour accéder au cégep, fait inusité pour un cégep de l'Île de Montréal. Îlot francophone dans l'ouest de l'île de Montréal, le Cégep Gérald-Godin est le dernier-né de tous les cégeps. Inauguré en 1999, il accueille désormais 1 100 étudiants dans le petit arrondissement montréalais de Sainte-Geneviève.

Même si l'engagement et la vie étudiante occupent peu de place dans le projet éducatif, le plan stratégique y accorde une large part. Le premier défi (Défi 1) qu'on y retrouve est de favoriser l'engagement étudiant, notamment en associant les activités parascolaires et périscolaires à la réussite. Le troisième défi (Défi 3) consiste à créer un milieu de vie pour susciter un sentiment d'appartenance. Le désir de laisser la place à la réussite éducative et non seulement à la réussite scolaire est bien présent dans ces documents officiels. Sur le terrain, contrairement à certains plus gros collèges, plutôt que d'avoir sa propre direction, la vie étudiante relève de la direction des études. On ne peut parler ici d'un service d'animation socioculturelle, puisque ce service s'occupe également du sport étudiant et des prêts et bourses. Le principal impact de relever de la direction des études semble être la création de liens nombreux entre les enseignants et la conseillère à la vie étudiante. Les projets conjoints sont valorisés, beaucoup d'activités sont créées en lien direct avec le contenu des cours et les départements ouvrent toutes grandes leurs portes pour entendre parler des événements ou des liens possibles avec la vie étudiante.

Les rapprochements sont également favorisés par la taille du cégep, tant avec la direction générale, les étudiants ou les enseignants. Les personnes rencontrées pour cette recherche nous ont indiqué que cette réalité facilite grandement le partage d'information entre les différents

niveaux hiérarchiques. Le directeur général et les autres cadres assistent aux grands événements organisés par la vie étudiante et le directeur général propose parfois lui-même certaines activités.

Le discours est cohérent entre les documents officiels et la vision partagée par les deux employés rencontrés. Dans tous les cas, les activités socioculturelles de la vie étudiante servent d'apprentissage; il est impératif d'avoir une approche formative en tout temps. Les étudiants sont grandement impliqués dans la programmation et proposent de nombreuses activités. Plusieurs comités relèvent directement de la vie étudiante (ou conjointement avec l'association générale des étudiants), ce qui contribue à leur engagement, étant plus que de simples spectateurs. Pour ajuster la programmation annuelle, des informations sont puisées à même les écoles-bassin de ce cégep pour connaître le type d'activités proposées. Également, un sondage circule parmi les étudiants faisant partie des différentes troupes. Finalement, l'équipe de la vie étudiante est très présente sur le terrain, ce qui permet de rencontrer presque tous les étudiants.

## **Sommaire**

Selon la conseillère à la vie étudiante et le directeur adjoint aux études (vie étudiante, soutien à l'apprentissage et bibliothèque), au Cégep Gérard-Godin, le rôle de la vie étudiante est de créer un milieu de vie et sert à l'engagement étudiant. Par ses liens avec le contenu pédagogique, par les activités développées avec les enseignants, par les activités réalisées à tout moment de la journée, par la grande place accordée aux comités, tout est mis en place pour que l'étudiant passe du temps au collège à l'extérieur de ses cours.

## 5. Cégep de Jonquière

### *Un milieu de vie et un programme qui favorisent l'engagement*

Fondé en 1967, le Cégep de Jonquière est l'un des quatre cégeps de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Accueillant plus de 2 700 étudiants, une forte majorité (74,1%) étudie dans l'un des 30 programmes techniques offerts. La clientèle provient principalement de la région, mais beaucoup de jeunes partent des quatre coins du Québec pour étudier à Jonquière en raison de la présence d'un programme unique dans le réseau collégial : Art et technologie des médias. Offrant cinq profils, soit journalisme, télévision, multimédia, radio et publicité, cette technique est l'une des portes d'entrée vers le monde des communications. Elle accueille environ 750 étudiants allumés et entrepreneurs.

La force de la vie étudiante au Cégep de Jonquière ne repose pas uniquement sur ce programme, mais sa présence ne nuit certainement pas à la vitalité du milieu. La seconde spécificité du cégep est la Corporation des affaires étudiantes. Il s'agit d'un OBNL dont le conseil d'administration est composé à forte majorité par des étudiants. Tous les étudiants sont invités à devenir membres et déterminent de quelle façon les fonds sont gérés, donc à quelles activités étudiantes des sommes seront allouées. Contrairement aux autres collèges où les frais afférents payés par les étudiants vont dans les coffres du cégep avant d'être redistribués aux différents services aux étudiants, à Jonquière, la portion des droits afférents et de toute autre nature perçue à l'inscription, soit plus de 100\$ par étudiant, est versée à cette corporation.

Au-delà de cette participation à la gestion, les étudiants participent à la création et à la mise sur pied de la plupart des activités proposées au Cégep de Jonquière. En fait, dans une année, plus de 200 projets sont menés conjointement par les étudiants et le service d'animation socioculturelle. Le conseiller à la vie étudiante répète souvent qu'il n'est pas le seul animateur socioculturel dans

le cégep, mais qu'il y en a autant qu'il y a de projets différents. Il doit s'entourer d'enseignants et d'étudiant talentueux et dévoués, car il est seul pour suffire à la tâche. De nombreux projets sont créés par et pour les étudiants, ce qui contribue certainement à leur engagement.

Il existe une forte cohérence entre les documents officiels et les discours du directeur des affaires étudiantes et communautaires et du conseiller à la vie étudiante. La vision du cégep, telle que décrite dans le plan stratégique, est de mettre l'étudiant au cœur de ses préoccupations et de former des citoyens engagés. On trouve également, parmi les objectifs de l'orientation 3, qu'il faut stimuler l'implication sociale, culturelle et communautaire de l'étudiant (Cégep de Jonquière, 2010). La direction prêche par l'exemple. Les directeurs sont présents dans les grands événements et s'impliquent dans l'organisation. Pour stimuler le personnel, la direction générale envoie un message à tous les services concernant les grands événements de l'année. Cela a pour effet de favoriser la collaboration du milieu.

La collaboration entre la direction des études et celle des affaires étudiantes est grande et est même reconnue dans le plan de réussite, où il est inscrit que la direction des affaires étudiantes est un acteur impliqué dans la réussite éducative et qu'elle engage l'étudiant dans sa formation. Aucune mention n'a été faite concernant le suivi des notes des étudiants. Beaucoup des activités créées le sont en lien avec le contenu des cours et les enseignants s'impliquent autant que les étudiants. Pour le directeur des affaires étudiantes et communautaires, les activités offertes par le service d'animation socioculturelle sont une plus-value aux programmes d'études et c'est pourquoi il faut continuer à tisser des liens avec les départements.

## **Sommaire**

Même si la population étudiante est plus grande que dans plusieurs collèges, le Cégep de Jonquière donne l'impression d'être un petit milieu, où tout le monde se connaît et surtout, reconnaît l'importance de l'autre. Cette vision vaut autant pour les membres du personnel que pour les étudiants. Ces derniers sont partie prenante de toutes les étapes de création d'un projet, du financement à sa réalisation. Et s'il fonctionne bien, le projet devient récurrent, notamment grâce au soutien des enseignants qui, contrairement aux étudiants, ne font pas que passer deux ou trois ans dans les murs du cégep. Pour les personnes interviewées, il est primordial de ne pas répéter les mêmes activités chaque année. Une certaine base demeure la même, mais la porte est toujours grande ouverte pour accueillir de nouvelles idées et de nouveaux projets. Il existe dans ce milieu un esprit collège qui favorise l'engagement des étudiants non seulement en théorie, mais aussi en pratique.

## **Sommaire de la description des cas**

Les portraits présentés nous permettent d'avoir une vision claire de chacun des cégeps. Ils nous permettent également de constater que malgré leurs spécificités, on retrouve plusieurs points communs entre les établissements. Pour plusieurs, la proximité avec les étudiants et le travail de terrain sont une nécessité pour joindre leur clientèle. Les projets et les comités étudiants sont mis à l'honneur dans tous les milieux. Le principal constat demeure tout de même la place accordée à l'engagement étudiant et au service d'animation socioculturelle dans les documents administratifs, qui est importante dans chacun des cégeps rencontrés. C'est à partir de ces similitudes que nous bâtissons notre analyse

## **Analyse**

L'ensemble des données recueillies à ce jour, qu'elles proviennent de la revue de littérature ou des entrevues menées avec les cégeps, nous permet de dresser cette analyse. Pour ce faire, nous avons choisi de regrouper les sujets déjà abordés en deux thématiques distinctes, soit la culture institutionnelle axée sur l'étudiant et la valorisation de l'étudiant. Nous croyons que si la culture organisationnelle d'un établissement est axée sur l'étudiant, cela se reflètera tant dans ses documents administratifs (plans stratégique et de réussite) que sur le terrain (meilleure évaluation des besoins des étudiants, plus de liens entre les services, notamment la pédagogie). Le rôle du service d'animation socioculturelle est également mieux connu, tout comme sa place dans la réussite éducative des étudiants. Quant à la valorisation de l'étudiant, elle permet de mieux le connaître en plus de favoriser sa participation et son engagement dans les activités socioculturelles. Il faut offrir une expérience collégiale à l'étudiant et tous les services et les départements doivent y jouer un rôle.

### **1. Une culture institutionnelle forte, axée sur l'étudiant**

À la lumière de nos lectures et des données recueillies auprès des cégeps participants, il est évident qu'avoir une culture organisationnelle axée sur l'étudiant est prioritaire pour favoriser son engagement. L'impact est énorme lorsque la philosophie du cégep est la même en théorie (plans stratégique et de réussite, projet éducatif) qu'en pratique et qu'elle est diffusée et partagée par tous les membres du personnel, qu'ils soient cadres, employés de soutien, professionnels ou enseignants. Avoir un esprit collège axé sur l'étudiant, c'est favoriser le sentiment d'appartenance des membres du personnel autour d'un projet commun, soit l'engagement et la réussite éducative.

Dans tous les cégeps rencontrés, le plan stratégique accorde une grande part au développement d'un milieu de vie pour l'étudiant et met à l'avant-plan l'importance des services d'animation pour parvenir à cette fin. L'engagement étudiant est également l'une priorité de ces documents, signe de l'importance de cette notion. Le cégep est un lieu où toutes les formes d'apprentissages doivent être reconnues, et non seulement les compétences et les connaissances acquises dans les salles de classe.

Lorsque cette réalité est reconnue par un cégep, comme dans les établissements que nous avons rencontrés, elle se traduit également sur le terrain. L'importance des événements et activités organisés par le service d'animation est reconnue par la présence des différentes directions et les étudiants présents dans ces activités observent qu'on s'intéresse à eux. On peut également sentir la répercussion d'avoir un esprit collègue axé sur l'étudiant jusque dans la collaboration avec le service des communications. Présent dans les activités, ce service prend soin de donner de la visibilité aux étudiants impliqués et à leurs projets et augmente ainsi leur reconnaissance. Ce dernier se voit sur les différentes plateformes de diffusion (médias traditionnels, médias sociaux, portail Internet de son cégep) et sent que son implication n'est pas veine. Le service des communications peut même en retirer un avantage : avoir une vie étudiante forte peut favoriser le recrutement des nouveaux étudiants. Certains en prennent acte, comme au Cégep Garneau, où le service de l'animation est invité à faire partie de la tournée des écoles secondaires et participe à l'organisation de tous les événements collègue.

Lorsqu'il est acquis par les différentes directions que le service d'animation socioculturelle peut jouer un rôle important pour la réussite des étudiants, les collaborations avec les départements d'enseignements se multiplient. Cette réalité se déroule différemment selon le type de hiérarchie existante dans le cégep. Les rapprochements semblent facilités lorsque le service d'animation et

les enseignants relèvent d'une même direction, comme au Cégep Beauce-Appalaches et au Cégep Gérard-Godin. Non seulement les enseignants s'impliquent grandement dans les activités proposées, ils travaillent aussi en étroite collaboration avec le service d'animation et développent des projets conjoints. Les liens se tissent jusque dans le contenu des cours. De leur côté, les animateurs socioculturels ont le privilège de faire une tournée départementale pour faire la promotion de leur service. Dans les cégeps où il y a une direction des affaires étudiantes, la situation se présente différemment. Deux directions (affaires étudiantes et des études) doivent reconnaître l'apport éducatif du service d'animation et faire le choix de collaborer pour que plus de projets conjoints soient mis en place. C'est le contexte qui prévaut au Cégep de Jonquière, où la direction des affaires étudiantes et communautaires croit fortement que les activités offertes sont une plus-value aux programmes d'études. Une grande part des projets étudiants a un lien direct avec le programme d'études des instigateurs et les enseignants sont grandement impliqués dans la réalisation de ces projets. Dans les deux autres établissements interviewés, les rencontres existantes entre la pédagogie et le service d'animation relèvent surtout d'une volonté individuelle entre les parties (animation et département) et non pas d'une orientation de la direction, bien que cette volonté se développe. Toutefois, dans plusieurs cégeps, le calendrier scolaire peut être adapté ou modifié pour permettre la tenue de grands événements intercollégiaux, qu'ils soient sportifs ou culturels.

Si les cégeps reconnaissent l'importance de l'apprentissage lié aux activités du service d'animation, ce dernier reconnaît l'importance du rôle premier d'un cégep : dispenser des cours. Tous les animateurs socioculturels rencontrés font un suivi plus ou moins serré des résultats scolaires des étudiants engagés dans leurs activités, principalement dans les troupes (danse, théâtre, etc.). Là où les notes ne sont pas prises en compte (Cégep Garneau), un plan de match est

en branle pour qu'elles le soient dans un avenir rapproché. Chacun des services d'animation socioculturelle intervient auprès des étudiants à sa façon : exiger un nombre minimal de cours réussis pour participer à une activité, exclusion en cas d'échecs répétés, rappel de l'importance d'assister et de réussir ses cours, mise en place de périodes d'études, etc.

## **2. La valorisation de l'étudiant**

Le second facteur d'importance qui favorise l'engagement de l'étudiant est la place accordée à ce dernier. Plusieurs intervenants nous ont mentionné que le rôle du service d'animation socioculturelle est de créer un milieu de vie. « Un milieu de vie est un lieu d'accueil, de regroupement, de solidarité, d'échange et d'implication qui crée un sentiment d'appartenance » au sein d'une collectivité (Paré, Pelletier & Vigeant, 2008, p. 28). Quoi de mieux que de faire sentir à l'étudiant qu'il fait partie d'une grande famille? C'est la formule privilégiée dans certains cégeps. La proximité, le travail sur le terrain, la reconnaissance de l'implication sont tous des éléments importants pour favoriser l'engagement. Il a été démontré dans l'avis soumis par le Conseil supérieur de l'éducation que l'étudiant perçoit comme un engagement fort celui qui lui fait développer des relations affectives et sociorelationnelles (CSE, 2008). En connaissant mieux les étudiants et leurs besoins, il est plus facile de leur accorder de l'espace. Dans la majorité des milieux rencontrés, une grande place est accordée aux comités étudiants (journal, environnement, etc.) ainsi qu'aux projets étudiants. Ainsi, l'étudiant n'est pas qu'un simple participant. Il se responsabilise en créant quelque chose qui lui appartient, dont il suit l'évolution et dont il peut retirer une grande fierté. La base de la programmation des services d'animation socioculturelle dans les cégeps rencontrés est plutôt similaire. Tous offrent aux étudiants de s'impliquer dans une troupe (danse, théâtre, etc.), de suivre un cours particulier (chant, musique, etc.) ou de participer à une variété d'événements produits par le RIASQ (Cégeps en spectacle, Intercollégial de danse, de

théâtre, etc.). En plus des activités à participation spontanée mises en place par le service d'animation socioculturelle, ce sont donc les projets et les comités étudiants qui font la grande différence d'un collège à l'autre.

Les cinq établissements rencontrés offrent des activités payantes à leurs étudiants, ce qui ne semble pas avoir d'impact sur la participation. En revanche, ce qui fait qu'un étudiant peut revenir d'une année à l'autre, c'est l'expérience vécue pendant son implication. La programmation est le premier attrait. Quatre cégeps sur cinq affirment faire une mise à jour annuelle des activités offertes afin de rester à la page. L'inspiration pour de nouvelles activités est souvent puisée auprès de leurs futurs étudiants du secondaire, tant lors des portes ouvertes que directement auprès des écoles. Sinon, un sondage est distribué aux participants actuels. Un second aspect important pour l'expérience de l'étudiant est la reconnaissance. La présence de l'animateur socioculturel pendant une répétition d'une troupe, la visibilité accordée par le cégep aux productions étudiantes, l'investissement du professionnel embauché (chorégraphe, metteur en scène); tous ces éléments peuvent faire une différence dans l'engagement de l'étudiant. Si la reconnaissance de l'engagement étudiant par une mention au bulletin semble avoir peu d'impact pour l'implication (un étudiant ne s'engage pas spécifiquement pour avoir une mention à son bulletin), un gala de la vie étudiante, une soirée de remise de bourse ou un événement de reconnaissance de l'implication peuvent faire la différence. L'étudiant peut se sentir apprécié et valorisé avec une telle expérience. C'est l'occasion pour tous les étudiants impliqués de tous les horizons, peu importe leur programme d'étude, leur comité ou leur troupe, se retrouver au même endroit, au même moment et de réaliser, tous ensemble, qu'ils ne sont pas seuls à s'investir.

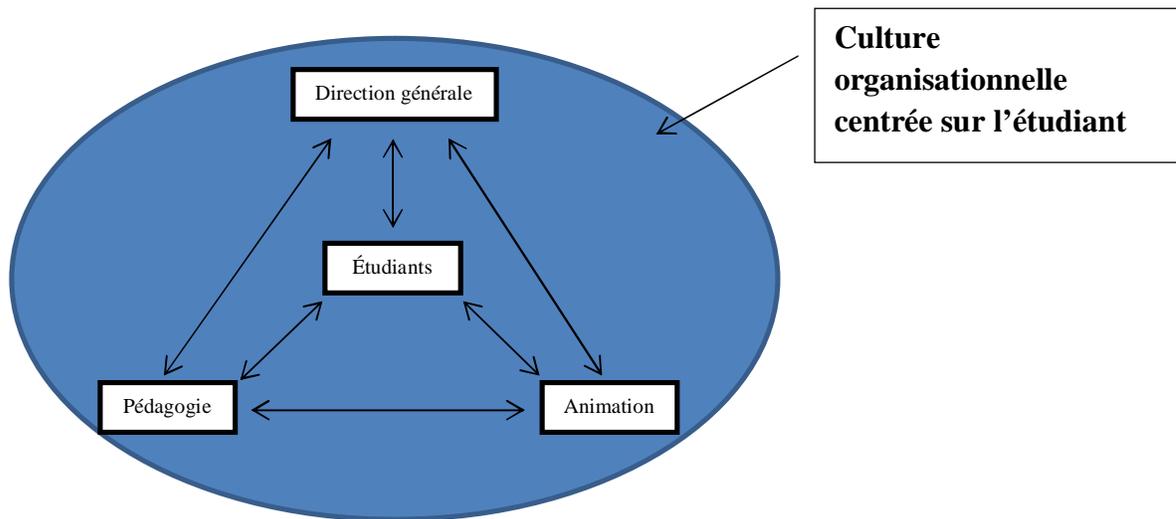
Jacques Roy (2007), dans ses travaux, a démontré que l'étudiant le plus susceptible de participer à une activité parascolaire étudiée dans un programme préuniversitaire. Or, certains cégeps rencontrés, qui ont forte prédominance technique, nous ont donné quelques pistes de réflexion pour mieux intégrer les étudiants de ces programmes. Dans tous les cas, il s'agit d'une implication par le périscolaire. Tous les deux ont mis en place une entreprise-école, qui permet à l'étudiant de faire profiter de ses connaissances et de ses compétences à la communauté. Les liens à faire entre le parascolaire et le périscolaire sont nombreux. Pourquoi ne pas faire profiter à la troupe de théâtre (parascolaire) des compétences des étudiants en design d'intérieur pour confectionner le décor de la présentation annuelle? Le design peut faire l'objet d'un concours en classe (périscolaire). Ainsi, même s'il est reconnu que les étudiants des programmes techniques ont un horaire plus chargé qu'au préuniversitaire, ils peuvent graviter autour du service d'animation socioculturelle et de ses activités. Il s'agit d'utiliser les compétences acquises dans les cours et de les faire valoir.

Au final, l'équation est simple. Plus l'étudiant passe du temps au cégep à l'extérieur de ses cours, plus il développe son sentiment d'appartenance. Pour y arriver, le milieu de vie doit y être propice et c'est l'un des rôles joués par le service d'animation socioculturelle. Nous savons déjà qu'il contribue à la réussite éducative de l'étudiant (Roy, 2007), mais il faut lui laisser la place qui lui revient. Le service d'animation socioculturelle doit avoir les moyens et la latitude pour se faire connaître des départements, pour mettre des projets sur pied et pour valoriser la présence de l'étudiant. Et c'est avec une culture organisationnelle forte, axée sur l'étudiant, que l'engagement de ce dernier sera favorisé.

## Recommandations

La littérature existante et les entrevues effectuées avec cinq cégeps nous amènent à proposer un certain nombre de recommandations qui peuvent être appliquées à court ou moyen termes. Elles visent toutes à favoriser l'engagement étudiant au sein du service de l'animation socioculturelle et ultimement à créer un milieu de vie pour tous ceux qui sont de passage dans un établissement d'enseignement collégial. Ces mesures peuvent être modelées différemment d'un cégep à l'autre et peuvent être complémentaires ou s'ajouter aux mesures déjà existantes. En tout, quatorze recommandations sont présentées et elles sont soit de nature générale, soit de nature spécifique.

### Mesures générales



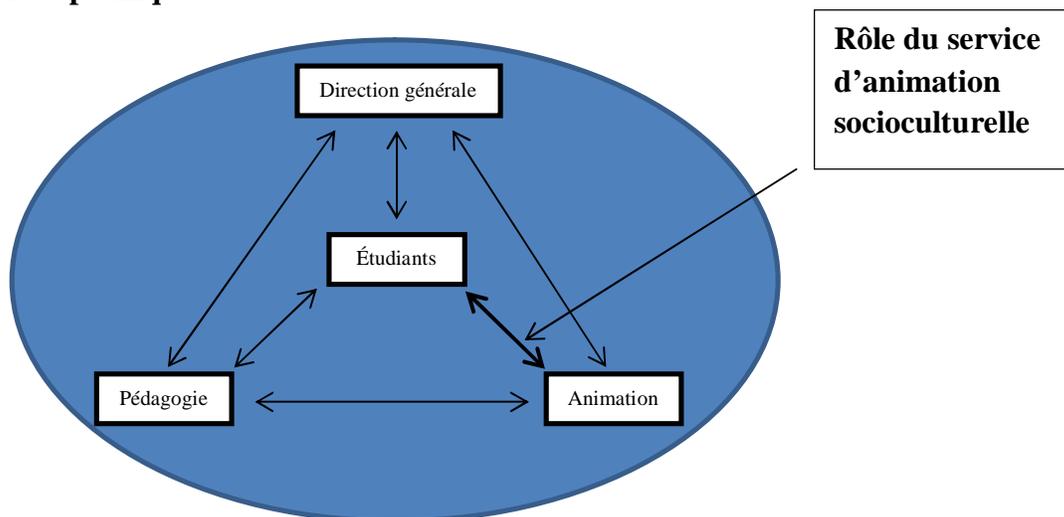
Trois recommandations relèvent de la culture organisationnelle et s'appliquent à l'ensemble de l'organisation :

- Documents officiels : le plan stratégique, le plan de réussite et le projet éducatif (s'il y a lieu) doivent être orientés vers l'étudiant et la place qu'on lui accorde. L'ensemble des documents répertoriés pour cet avis d'expert traite de l'engagement étudiant et de réussite

éducative et identifie l'importance de la vie étudiante et des activités socioculturelles pour arriver à ces fins.

- La direction générale joue un rôle crucial dans le développement de cet esprit collège. Elle doit y croire et appuyer toutes les démarches pouvant favoriser l'engagement et la réussite éducative de l'étudiant.
- Favoriser le partage d'information concernant la réussite de l'étudiant entre les directions. La réussite éducative est l'affaire de tous.

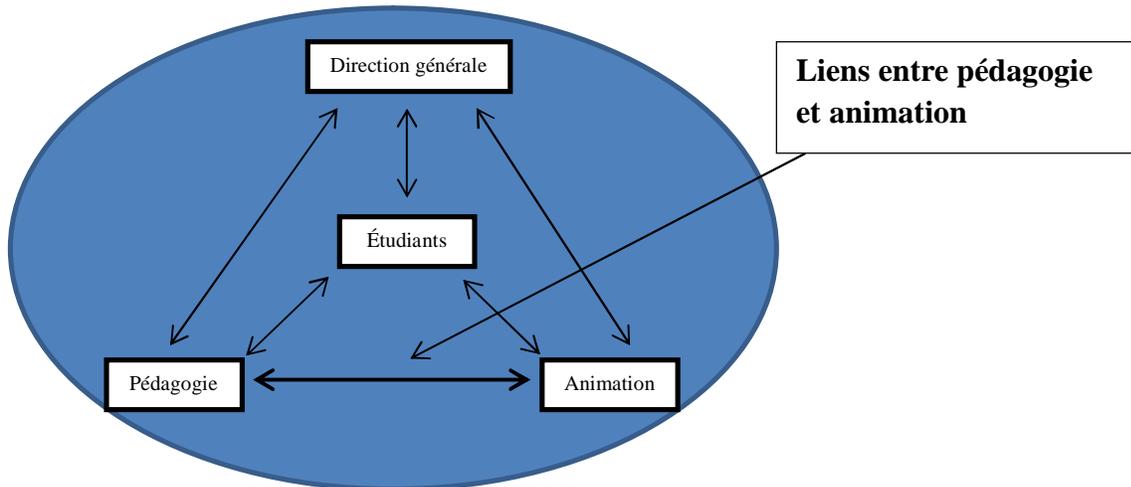
### Mesures spécifiques



Quatre recommandations concernent les liens entre le service d'animation socioculturelle et les étudiants. Celles-ci visent à encourager la participation et renforcer l'engagement de ces derniers.

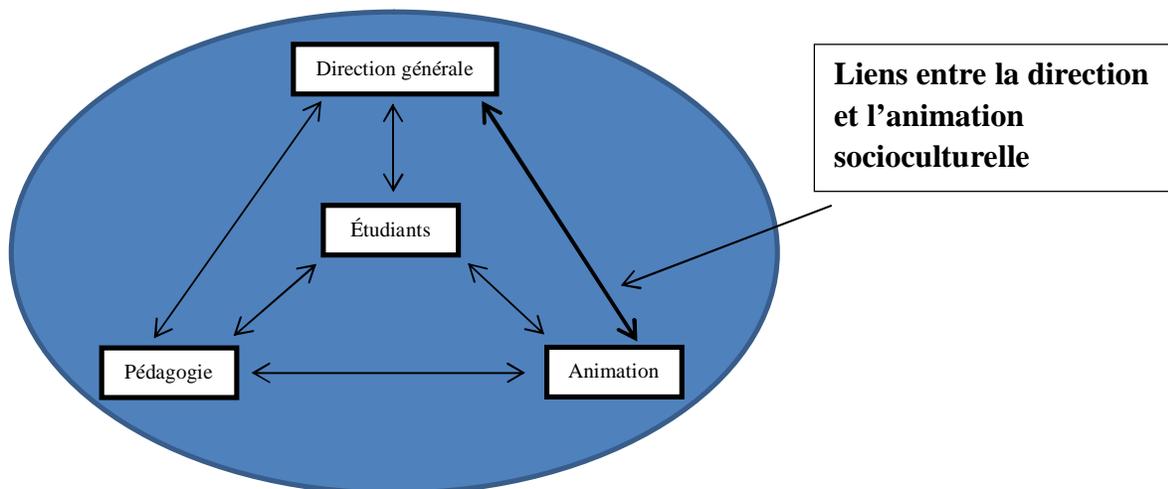
- Favoriser la création et le maintien de nombreux comités étudiants.
- Favoriser la proximité entre les membres du personnel du service d'animation socioculturelle et les étudiants.
- Mettre en place des activités de reconnaissance de l'implication étudiante.

- Déployer les moyens nécessaires pour bien connaître les nouveaux étudiants : quels sont leurs besoins, leurs intérêts, afin de développer une programmation d'activités qui suscitera plus de participation.



Trois recommandations concernent les liens avec la pédagogie. Celles-ci visent à assurer une meilleure connaissance du rôle commun que peuvent jouer les deux parties et à renforcer leurs liens.

- Favoriser la présence du service de l'animation socioculturelle sur les différents comités de programme afin de stimuler la création d'activités conjointes.
- Favoriser la mise en place d'activités périscolaires à participation obligatoire.
- Adapter le calendrier scolaire lorsqu'un collège est l'hôte d'un événement intercollégial.



Trois mesures visent à faire reconnaître le rôle du service d'animation socioculturelle dans la réussite éducative de l'étudiant.

- Reconnaître l'apprentissage réalisé grâce à la participation aux activités socioculturelles. Pour suivre les résultats académiques, cela peut impliquer de faire un relevé des notes des étudiants.
- Favoriser au sein de l'établissement le partage d'information concernant les événements et réalisations du service de l'animation socioculturelle pour reconnaître l'engagement étudiant
- Dans les cégeps à forte concentration technique, l'implantation d'une entreprise-école représente un bon moyen pour joindre les étudiants.

Finalement, la dernière recommandation concerne les liens entre la pédagogie, l'animation et les étudiants.

- Allouer les ressources financières nécessaires à la réalisation de projets étudiants et favoriser leur encadrement (enseignant ou autre membre du personnel).

## Bibliographie

CARRIER, M. (2009). *Conditions et pratiques éducatives qui favorisent l'engagement de l'étudiant et le succès dans ses études*. Fédération des cégeps. [En ligne]. Repéré à

[http://www.quebec.ca/capres/Dossiers/PP-scolaires/Documents/Conditions\\_et\\_pratiques\\_educatives.pdf](http://www.quebec.ca/capres/Dossiers/PP-scolaires/Documents/Conditions_et_pratiques_educatives.pdf)

CÉGEP BEAUCE-APPALACHES. (2012). Corporatif. [En ligne]. Repéré à

<http://www.cegepba.qc.ca/cegep-beauce-appalaches/liens-rapides/corporatif>

CÉGEP BEAUCE-APPALACHES. (2012). Plan stratégique institutionnel 2012-2017. [En ligne].

Repéré à [http://www.cegepba.qc.ca/public/d4685613-4f6f-418b-be62-254b4d5866ba/mes\\_documents/fichiers-pdf/plan-strategique.pdf](http://www.cegepba.qc.ca/public/d4685613-4f6f-418b-be62-254b4d5866ba/mes_documents/fichiers-pdf/plan-strategique.pdf)

CÉGEP DE JONQUIÈRE. (2010). Plan institutionnel de la réussite : Outil de mise en œuvre. [En ligne]. Repéré à

[http://www.cegepjonquiere.ca/pdf/gen/Plan\\_institutionnel\\_de\\_la\\_r%C3%A9ussite\\_-\\_Outil\\_de\\_mise\\_en\\_oeuvre\\_2010\\_2015.pdf](http://www.cegepjonquiere.ca/pdf/gen/Plan_institutionnel_de_la_r%C3%A9ussite_-_Outil_de_mise_en_oeuvre_2010_2015.pdf)

CÉGEP DE JONQUIÈRE. (2010). Plan stratégique du Cégep de Jonquière 2010-2015, document synthèse. [En ligne]. Repéré à

[http://www.cegepjonquiere.ca/pdf/gen/Plan\\_strategique\\_synthese.pdf](http://www.cegepjonquiere.ca/pdf/gen/Plan_strategique_synthese.pdf)

CÉGEP GARNEAU. (n.d.). Garneau Travail. Repéré à <http://garneautravail.com/>

CÉGEP GARNEAU. (2009). Plan stratégique 2009-2014. [En ligne]. Repéré à

[http://www.cegepgarneau.ca/docs/misc/misc/psd\\_09-14.pdf](http://www.cegepgarneau.ca/docs/misc/misc/psd_09-14.pdf)

CÉGEP GARNEAU. (1997). Une formation pour la vie : Projet éducatif du Collège François-Xavier-Garneau. [En ligne]. Repéré à [www.cegepgarneau.ca/fr/garneau/documents.../projet-educatif.php](http://www.cegepgarneau.ca/fr/garneau/documents.../projet-educatif.php)

CÉGEP GÉRALD-GODIN. (2013). Plan institutionnel de réussite 2013-2015. [En ligne]. Repéré

à [http://www.cgodin.qc.ca/public/b2bccb78-b27d-4c73-b632-80c0ae8629d8/documents/1-le\\_college/7-publications\\_et\\_documents\\_officiels/plan\\_institutionnel\\_de\\_reussite\\_2008-2012.pdf](http://www.cgodin.qc.ca/public/b2bccb78-b27d-4c73-b632-80c0ae8629d8/documents/1-le_college/7-publications_et_documents_officiels/plan_institutionnel_de_reussite_2008-2012.pdf)

CÉGEP GÉRALD-GODIN. (2011). Plan stratégique 2011-2015. [En ligne]. Repéré à

[http://www.cgodin.qc.ca/public/b2bccb78-b27d-4c73-b632-80c0ae8629d8/documents/1-le\\_college/7-publications\\_et\\_documents\\_officiels/plan\\_strategique/2011-05-26\\_plan\\_strategique\\_abrege\\_vfr\\_web.pdf](http://www.cgodin.qc.ca/public/b2bccb78-b27d-4c73-b632-80c0ae8629d8/documents/1-le_college/7-publications_et_documents_officiels/plan_strategique/2011-05-26_plan_strategique_abrege_vfr_web.pdf)

CÉGEP GÉRALD-GODIN. (2010). Projet éducatif. [En ligne]. Repéré à

[http://www.cgodin.qc.ca/public/b2bccb78-b27d-4c73-b632-80c0ae8629d8/documents/1-le\\_college/7-publications\\_et\\_documents\\_officiels/projet\\_educatif.pdf](http://www.cgodin.qc.ca/public/b2bccb78-b27d-4c73-b632-80c0ae8629d8/documents/1-le_college/7-publications_et_documents_officiels/projet_educatif.pdf)

COLLÈGE ÉDOUARD-MONTPETIT. (2012). Plan stratégique 2012-2017. [En ligne]. Repéré à [www.college-em.qc.ca/PS12-17](http://www.college-em.qc.ca/PS12-17).

COLLÈGE ÉDOUARD-MONTPETIT. (n.d.). Projet éducatif. [En ligne]. Repéré à [http://www.college-em.qc.ca/public/acb09721-973a-4bfd-9741-52ca811aabc3/mes\\_documents/lecollege/publications/pr\\_educ.pdf](http://www.college-em.qc.ca/public/acb09721-973a-4bfd-9741-52ca811aabc3/mes_documents/lecollege/publications/pr_educ.pdf)

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. (2008). *Au collégial – l'engagement de l'étudiant dans son projet de formation : une responsabilité partagée avec les acteurs de son collège*.

Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. [En ligne]. Repéré à

<https://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/.../50-0457.pdf>

CÔTÉ, R. (2006). Les services aux étudiants : le bonheur est-il un objectif éducatif?. Dans L.Héon, D.Savard et T.Hamel (dir.). *Les cégeps : une grande aventure collective québécoise*. Québec : Presses de l'Université Laval, 199-219.

ÉDITEUR OFFICIEL DU QUÉBEC. (1966). Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. [En ligne]. Repéré à

[http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=%2F%2FC\\_29%2FC29.htm](http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=%2F%2FC_29%2FC29.htm)

EISENHARDT, K.M. (1989). Building Theories from Case Study Research. Dans *The Academy of Management Review*, vol. 14, (4), 532-552.

KUH, G.D., KINZIE, J., BUCKEY, J.A., BRIDGES, B.K., HAYEK, J.C. (2006). *What Matters to Student Success : A Review of the Literature*. National Postsecondary Education Cooperative. [En ligne] Repéré à [http://nces.ed.gov/npec/pdf/kuh\\_team\\_report.pdf](http://nces.ed.gov/npec/pdf/kuh_team_report.pdf)

LAPOSTOLLE, L. (2006). Réussite scolaire et réussite éducative. *Pédagogie collégiale*, vol. 19, (4), 5-7.

MESRST. (2014). Reconnaissance de l'engagement étudiant au collégial. Repéré à

<http://www.mesrst.gouv.qc.ca/etudiants-collegial/accompagnement-et-soutien-des-etudiants/reconnaissance-de-l-engagement-etudiant-au-collegial/>

PARÉ, J-L., PELLETIER, C., VIGEANT, P. (2008). *Le bénévolat de participation citoyenne en centre communautaire de loisir : Cinq points phare pour une réflexion et une intervention*.

Fédération québécoise des centres communautaires de loisir. [En ligne]. Repéré à :

[http://bel.uqtr.ca/1828/1/Benevolat\\_participation\\_citoyenne\\_en\\_CC.pdf](http://bel.uqtr.ca/1828/1/Benevolat_participation_citoyenne_en_CC.pdf)

SEIFERT, T.A., ARNOLD, C., BURROW, J., BROWN, A. (2011). *Appuyer la réussite des élèves : le rôle des services aux étudiants dans les établissements d'enseignement postsecondaire de l'Ontario*. Le Conseil supérieur de la qualité de l'enseignement supérieur. [En ligne]. Repéré à <http://www.heqco.ca/SiteCollectionDocuments/FR%20Supporting%20Student%20Success.pdf>

SEIFERT, T.A., PEREGRINA-KRETZ, D. (2013). *What defines student success: a multiple choice question*. [Présentation PowerPoint]. Présentation pour la réunion annuelle de la Society for the Study of Higher Education, Victoria, CB. Repéré à <http://supportingstudentsuccess.wordpress.com>

SEIFERT, T.A., BURROW, J. (2013). *Faculty perceptions of student affairs and services in Ontario colleges and universities*. [Présentation PowerPoint]. Repéré à <http://supportingstudentsuccess.wordpress.com>

RIASQ (2011). Mission [En ligne]. Repéré à <http://www.riasq.qc.ca/riasq/mission/>

ROY, J. (2007). *La pratique d'activités socioculturelles au collège : un soutien réel à la réussite*. RIASQ. [En ligne]. Repéré à <http://www.riasq.qc.ca/riasq/publications/documents/Lapratiquedesactivitessocioculturellesaucollège.pdf>

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES. (2013). *Programme court de 2<sup>e</sup> cycle pour favoriser la réussite éducative*. [En ligne]. Repéré à [https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/pgmw001?owa\\_cd\\_pgm=0004](https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/pgmw001?owa_cd_pgm=0004)

## **Annexe 1**

Sondage distribué aux 69 cégeps et campus membres du RIASQ en juin 2013

Environnement des services d'animation socioculturelle

Question 1 : Pour quel cégep travaillez-vous?

Question 2 : Combien y a-t-il d'employés au sein de votre service d'animation socioculturelle? Si vous êtes la seule personne qui travaille pour le socioculturel, écrivez 1.

Question 3 : Veuillez indiquer le nombre de personnes au service d'animation socioculturelle occupant chacun des postes énumérés. Veuillez spécifier si elles sont à temps complet ou à temps partiel. Postes énumérés : secrétaire, agent de bureau, technicien en loisirs, conseiller à la vie étudiant, technicien en travail social, autre.

Question 4 : Combien d'entre eux sont affectés directement aux activités socioculturelles?

Question 5 : Qui est le supérieur immédiat des employés du service d'animation socioculturelle (coordonnateur, DSAE, directeur adjoint)?

Question 6 : Quelles activités socioculturelles proposez-vous aux étudiants? Veuillez spécifier quel pourcentage de votre programmation occupe chacune de ces activités. (Activités énumérées : événements intercollégiaux RIASQ, projets associés du RIASQ, activités ponctuelles (à participation spontanée), activités interculturelles, activités liées à un programme (périscolaire), autre).

Question 7 : Lequel de ces types d'activités fonctionne le mieux dans votre collège?

Question 8 : Est-il devenu essentiel pour nos services de travailler en collaboration avec les départements? Quel est votre rôle lorsque vous collaborez avec les enseignants? Développez.

Question 9 : Y a-t-il d'autres tâches attribuées au service d'animation qui ne sont pas directement reliées au socioculturel (Forces AVENIR, mention d'engagement sur le bulletin, etc.)? Si oui, veuillez détailler.

## **Annexe 2**

### Grille d'entrevue

Question 1 : Quelle est la structure du service des affaires étudiantes dans votre collège?

Comment fonctionne-t-elle?

Question 2 : Quelle est la relation entre la haute direction et les affaires étudiantes?

Question 3 : Comment s'établit la relation entre les services des affaires étudiantes et les autres directions et services du collège?

Question 4 : Quels sont les rôles et les mandats du service d'animation socioculturelle au sein de l'établissement?

Question 5 : Comment engagez-vous les étudiants dans les activités du collège?

Question 6 : Comment faites-vous pour être à l'affût des besoins des étudiants?

Question 7 : Quelle est la mission et quelles sont les valeurs de votre collège?

## Annexe 3

### Analyse des entrevues

Légende :

DG : Direction générale

DE : Direction des études

DSAE : Directeur des services aux étudiants (ou son équivalent)

Dir. adj. : Direction adjointe

Adj. admin.: Adjoint administratif

Cégep	Beauce-Appalaches	Édouard-Montpetit	Garneau	Gérald-Godin	Jonquière
<b>Engagement des étudiants</b>	<b>Encadrer l'étudiant et le reconnaître pour lui permettre de mieux s'engager</b>	<b>Équation simple : plus de temps passé sur le campus = plus d'engagement</b>	<b>Reconnaître l'étudiant pour le valoriser</b>	<b>Objectif : que l'étudiant passe du temps au collège à l'extérieur de ses cours</b>	<b>L'étudiant doit être le moteur de tous les projets et être impliqué à tous les niveaux</b>
Déroulement des activités?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Troupes tarifées, mais à prix modique (50\$ par an)</li> <li>• Les animateurs d'ateliers (danse, théâtre, impro) sont à la base de l'engagement de l'étudiant</li> <li>• Période d'essai pour les troupes</li> <li>• Contrat aux participants de la troupe de danse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Troupes tarifées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Troupes tarifées</li> <li>• Contrat pour les étudiants de la troupe de danse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Troupes tarifées</li> <li>• Présence de la conseillère dans certaines répétitions et réunions</li> <li>• Un « capitaine » par troupe qui raconte le déroulement de l'activité à la conseillère</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Troupes tarifées</li> </ul>
Mention au bulletin?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation moyenne à la mention au bulletin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beaucoup de mentions au bulletin (formule quasi automatique)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peu de participation à la mention au bulletin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bonne participation à la mention au bulletin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation moyenne à la mention au bulletin, sans intérêt particulier des étudiants</li> </ul>
Reconnaissance?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'implication des étudiants est valorisée (soirée reconnaissance, diffusion de photos, présence dans le portail Internet)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bourses pour l'engagement étudiant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaissance de l'investissement de l'étudiant (bourses, lancement des activités par un tapis rouge, diffusion de photos)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaissance de l'investissement de l'étudiant dans un Gala de la vie étudiante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendre visibles (médias) les réalisations étudiantes</li> </ul>

Cégep	Beauce-Appalaches	Édouard-Montpetit	Garneau	Gérald-Godin	Jonquière
Comités étudiants?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Important comité socioculturel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence de nombreux comités et projets spéciaux menés par les étudiants soutenus par le service d'animation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucune donnée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence de comités étudiants soutenus par le service d'animation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les étudiants participent à la création et la mise sur pied des activités (responsabilisation)</li> <li>• Ce sont les étudiants qui allouent les fonds pour les projets (Corporation des affaires étudiantes)</li> </ul>
Proximité personnel/ étudiants?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer le sentiment d'appartenance, sentiment d'une grande famille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucune donnée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer un « esprit de famille » avec les étudiants impliqués tout en ayant une souplesse qui permet à l'étudiant de persévérer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication des enseignants dans les activités</li> <li>• Très petit cégep</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importance de la proximité avec les étudiants</li> </ul>
<b>Culture organisationnelle</b>	<b>Un esprit de collégialité où l'engagement de tous est favorisé</b>	<b>Une grande cohérence de discours à tous les niveaux</b>	<b>Un appui probant aux activités socioculturelles</b>	<b>Un petit milieu où la direction générale est grandement impliquée</b>	<b>Un engagement de tous pour faire vibrer la vie étudiante</b>
Structure?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DG-DE-Dir. adj.- Service animation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DG-DSAE-Dir.adj.- Adj.admin-Service d'animation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DG-DSAE-Dir.adj.- Régisseur-Service d'animation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DG-DE-Dir.adj.- Service animation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DG-DSAE-Dir.adj.- Service animation</li> </ul>
Documents officiels?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan stratégique : 3<sup>e</sup> enjeu – consolider des milieux de vie stimulants et un environnement qui favorise l'engagement [...]</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan stratégique : 3<sup>e</sup> orientation – favoriser la participation des étudiants à des activités culturelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan stratégique : le cégep est caractérisé par la richesse de sa vie étudiante qui offre de nombreuses possibilités d'engagement</li> <li>• Plan de réussite : Champ 1, 2<sup>e</sup> objectif – valoriser la vie étudiante et susciter le sentiment d'appartenance</li> <li>• Projet éducatif :</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan stratégique : Défi 1 - favoriser l'engagement étudiant</li> <li>• Plan stratégique : Défi 3 - se donner un milieu de vie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan stratégique – vision : l'étudiant est au centre de ses préoccupations, formation de citoyens engagés</li> <li>• Plan stratégique : Orientation 3, objectif : stimuler l'implication sociale, culturelle, sportive et communautaire des élèves</li> </ul>

Cégep	Beauce-Appalaches	Édouard-Montpetit	Garneau	Gérald-Godin	Jonquière
Appui et présence de la direction?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direction présente dans les événements</li> <li>• Journées « engagement collègue » : présentation des projets du service d'animation à toute la communauté</li> <li>• L'apport à la réussite du service d'animation est bien reconnu dans le milieu</li> <li>• Faire connaître les apports de chacun et favoriser toutes les formes d'engagement, employé comme étudiant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rôle acquis et accepté depuis plusieurs années auprès de la direction générale</li> <li>• La mission et les valeurs du cégep sont partagées à tous les niveaux (plan stratégique, DSAE, service d'animation)</li> </ul>	<p>reconnaissance du potentiel éducatif des activités se déroulant hors classe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La direction est présente dans plusieurs activités, ne voit que des avantages à travailler avec l'animation</li> <li>• Le « bloc libéré » se nomme « activités parascolaires ou de prolongement scolaire »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• DG présent dans les activités, lui-même instigateur de projets</li> <li>• Rapprochements et partage d'information facilités par la taille du cégep</li> <li>• Patron du service d'animation régulièrement présent dans les activités et les réunions étudiantes</li> <li>• Présence de tous les directeurs lors du Gala de la vie étudiante</li> <li>• Plan de développement de la vie étudiante en cours</li> <li>• Petit milieu, pas de « service des affaires étudiantes »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grande cohérence entre les discours du conseiller, du DSAE et des plans stratégique et de réussite</li> <li>• Transparence totale entre la direction générale et celle des affaires étudiantes</li> <li>• La direction générale envoie des messages à toutes les directions et les services concernant les grands événements de la vie étudiante</li> <li>• Présence des directeurs lors des grands événements</li> <li>• Réunions fréquentes entre les services des affaires étudiantes (grande collaboration)</li> <li>• Le personnel s'implique grandement, bénévolement, pour tous les grands projets</li> </ul>
Collaboration interservices?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promotion mutuelle entre le sport et le socioculturel (l'un est invité aux activités de l'autre)</li> <li>• Grande proximité avec le service des communications</li> <li>• Beaucoup de collaborations interservices, esprit de collégialité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La direction des affaires étudiantes a son propre schéma comprenant sa mission et ses valeurs : concertation interservices</li> <li>• Collaboration de tous les services favorisée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beaucoup de décloisonnement, surtout entre les services de la même direction</li> </ul>		
Réussite éducative	<b>Un apprentissage en tout temps</b>	<b>La réussite fait l'objet d'un suivi constant</b>	<b>Développement de programmes particuliers dans un milieu où tous sont des éducateurs</b>	<b>La formation et l'apprentissage sont présents partout</b>	<b>Les affaires étudiantes : au cœur de la réussite</b>

Cégep	Beauce-Appalaches	Édouard-Montpetit	Garneau	Gérald-Godin	Jonquière
Présence aux plans stratégique et de réussite?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au plan stratégique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au plan stratégique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au plan stratégique (plan de réussite)</li> <li>• Plan de réussite : tous les membres du personnel sont des éducateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au plan stratégique</li> <li>• Plan de réussite : Associer les activités périscolaires et parascolaires à la réussite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au plan stratégique et au plan de réussite : la réussite éducative est une responsabilité partagée collectivement</li> <li>• Plan de réussite : la Dir. des affaires étudiantes est un acteur impliqué dans la réussite éducative; elle engage l'élève dans sa formation</li> <li>• Plan de réussite : l'activité éducative s'exerce [...] aussi dans la vie étudiante</li> </ul>
Suivi des résultats scolaires?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vérification des notes des étudiants les plus impliqués, intervention si nécessaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevé systématique des notes des étudiants inscrits aux activités</li> <li>• Interventions en cas d'échecs répétés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certaines activités sont rattachées à du contenu pédagogique</li> <li>• Pas de suivi véritable des notes (même si c'est une volonté)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi des résultats et intervention à prévoir si cela s'avérait nécessaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucune mention d'un suivi particulier des résultats scolaires</li> </ul>
Liens avec d'autres individus concernant la réussite?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En lien constant avec un conseiller pédagogique à la réussite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lettres aux enseignants pour les prévenir de la grande implication des étudiants dans une activité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programme engagement-études qui s'étendra sous peu au socioculturel</li> <li>• Programme d'entrepreneuriat-études (Garneau Travail)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication du service d'animation sur un comité de la réussite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouveau projet d'entrepreneuriat-études</li> </ul>
Approche formative?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les activités proposées par le service d'animation visent toujours un apprentissage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucune mention particulière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucune mention particulière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objectif : faire évoluer l'étudiant, qu'il en sorte enrichi et avoir une approche formative en tout temps</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucune mention particulière</li> </ul>

Cégep	Beauce-Appalaches	Édouard-Montpetit	Garneau	Gérald-Godin	Jonquière
<p><b>Liens avec la pédagogie</b></p> <p>Collaboration avec les départements?</p>	<p><b>L'importance des projets périscolaires</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projets à participation obligatoire dans certains cours (ex. : mini-marathon d'écriture)</li> <li>• Beaucoup de projets périscolaires</li> <li>• Développement de semaines thématiques avec les départements</li> </ul>	<p><b>Liens minimes entre la pédagogie et l'animation socioculturelle</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peu de liens avec les départements, sauf celui de Français</li> <li>• Financement des activités d'accueil des départements</li> </ul>	<p><b>Une collaboration en constante évolution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence du service d'animation dans les accueils de programme (16 en 2013)</li> <li>• Beaucoup de collaborations avec les départements (surtout Français)</li> </ul>	<p><b>Reconnaître et maintenir l'engagement du personnel enseignant avec le service de la vie étudiante</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorisation des projets conjoints entre les enseignants et la vie étudiante</li> <li>• Tournée des départements pour parler de la vie étudiante</li> <li>• À l'assemblée des coordonnateurs, le sujet des activités étudiantes est toujours à l'ordre du jour</li> <li>• Liens avec le contenu des cours (ex. : création d'affiches par Arts et lettres pour une activité)</li> </ul>	<p><b>Les activités offertes sont une plus-value aux programmes d'études</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beaucoup d'activités sont reliées aux cours</li> <li>• La collaboration est la voie de réussite des affaires étudiantes</li> </ul>
<p><b>Liens avec la direction des études?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication de la direction des études dans le développement du calendrier des événements</li> <li>• Le service d'animation fait partie de cette direction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lors d'événements intercollégiaux, le calendrier scolaire est adapté pour en faciliter la tenue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les collaborations sont souhaitées par la direction des études</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implicite : le service d'animation fait partie de cette direction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La direction croit beaucoup aux liens entre le service d'animation et la pédagogie (décloisonnement)</li> <li>• Calendrier scolaire modifié pour permettre la tenue d'événements intercollégiaux</li> </ul>
<p><b>Rôle du service d'animation socioculturelle</b></p>	<p><b>Proposer des activités socioculturelles qui favorisent le développement de la personne</b></p>	<p><b>Créer un climat favorable à la vie au cégep</b></p>	<p><b>Le service d'animation est le spécialiste en organisation d'événements</b></p>	<p><b>Créer un milieu de vie et servir l'engagement étudiant</b></p>	<p><b>Impliquer l'étudiant au maximum</b></p>

Cégep	Beauce-Appalaches	Édouard-Montpetit	Garneau	Gérald-Godin	Jonquière
<p>Nombre d'employés</p> <p>Types d'activités?</p> <p>Présence dans le cégep ou ailleurs?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 employés à temps complet (conseiller, technicien) et 2 temps partiels (secrétaire et technicien audiovisuel partagés)</li> <li>• Activités parascolaires (troupes, cours particuliers), activités RIASQ et périscolaires</li> <li>• Acteur culturel important au niveau régional</li> <li>• Présence dans les activités « collège »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 employés à temps complet (conseiller, technicien, secrétaire)</li> <li>• Troupes, cours particuliers, activités RIASQ, comités étudiants</li> <li>• Organisation des activités, suivi et l'évaluation</li> <li>• Présence dans les activités « collège »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 employés à temps complet (conseiller, technicien, secrétaire, technicien en audiovisuel)</li> <li>• Programmation (troupes, cours particuliers, activités RIASQ), animation du milieu et activités périscolaires</li> <li>• Gestion de projets étudiants</li> <li>• Présence du service d'animation pour l'organisation des événements « collège »</li> <li>• Présence du service d'animation dans les activités de recrutement du cégep (futurs étudiants)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 employés à temps complet (conseiller, technicien, secrétaire) et 1 temps partiel (technicien)</li> <li>• Responsable du sport intramural et intercollégial, du socioculturel (RIASQ, troupes, comités), du volet communautaire et des prêts et bourses</li> <li>• Grand travail d'équipe et réunions fréquentes</li> <li>• Présence dans les activités « collège »</li> <li>• Liens avec la Salle Pauline-Julien (diffuseur culturel régional)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un employé à temps complet (conseiller) et une secrétaire partagée avec d'autres services</li> <li>• Programmation (activités RIASQ, cours particuliers, beaucoup de projets étudiants – jusqu'à 250/an)</li> <li>• Des projets faits par et pour les étudiants, avec un grand appui du service d'animation dans la démarche</li> <li>• Les étudiants choisissent le cégep pour sa vie étudiante</li> <li>• Aucune mention de la place du service d'animation dans les activités « collège »</li> </ul>
<p>Besoins des étudiants</p> <p>Évaluation des besoins auprès des étudiants actuels?</p>	<p><b>L'importance du travail de terrain</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sondage (évaluation) en fin d'année</li> <li>• Focus group avec les participants des troupes</li> <li>• Grand contact avec les responsables des troupes</li> <li>• Présence sur le terrain</li> <li>• Tournée des classes</li> </ul>	<p><b>Peu de renouvellement, beaucoup d'inscrits</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucune mention particulière</li> </ul>	<p><b>Une mise à jour annuelle</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sondages</li> <li>• Grande présence sur le terrain</li> <li>• À l'écoute des projets étudiants</li> </ul>	<p><b>Un petit milieu qui rapproche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sondages</li> <li>• Proximité avec les étudiants (petit cégep)</li> <li>• Grande présence de l'équipe d'animation sur le terrain</li> </ul>	<p><b>L'importance des projets étudiants</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sondages</li> <li>• Présence dans les classes pour expliquer le financement disponible au démarrage de projets</li> </ul>

Cégep	Beauce-Appalaches	Édouard-Montpetit	Garneau	Gérald-Godin	Jonquière
Évaluation des besoins auprès des futurs étudiants?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication dans la journée d'exploration du secondaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement dès la 5<sup>e</sup> secondaire (activité d'accueil)</li> <li>• Les portes ouvertes constituent le meilleur baromètre pour ajuster la programmation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucune mention particulière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi auprès des écoles-bassin pour déterminer le type d'activité à proposer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence du service dans les activités d'accueil</li> </ul>
Renouvellement de la programmation?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aucune mention particulière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmation similaire chaque année</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmation qui se renouvelle chaque année</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement constant de nouvelles activités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beaucoup de projets ponctuels, ne pas répéter la même chose chaque année</li> </ul>