

# LA CONCEPTION DES PROCESSUS DE SUIVI

## ÉTAPE 2

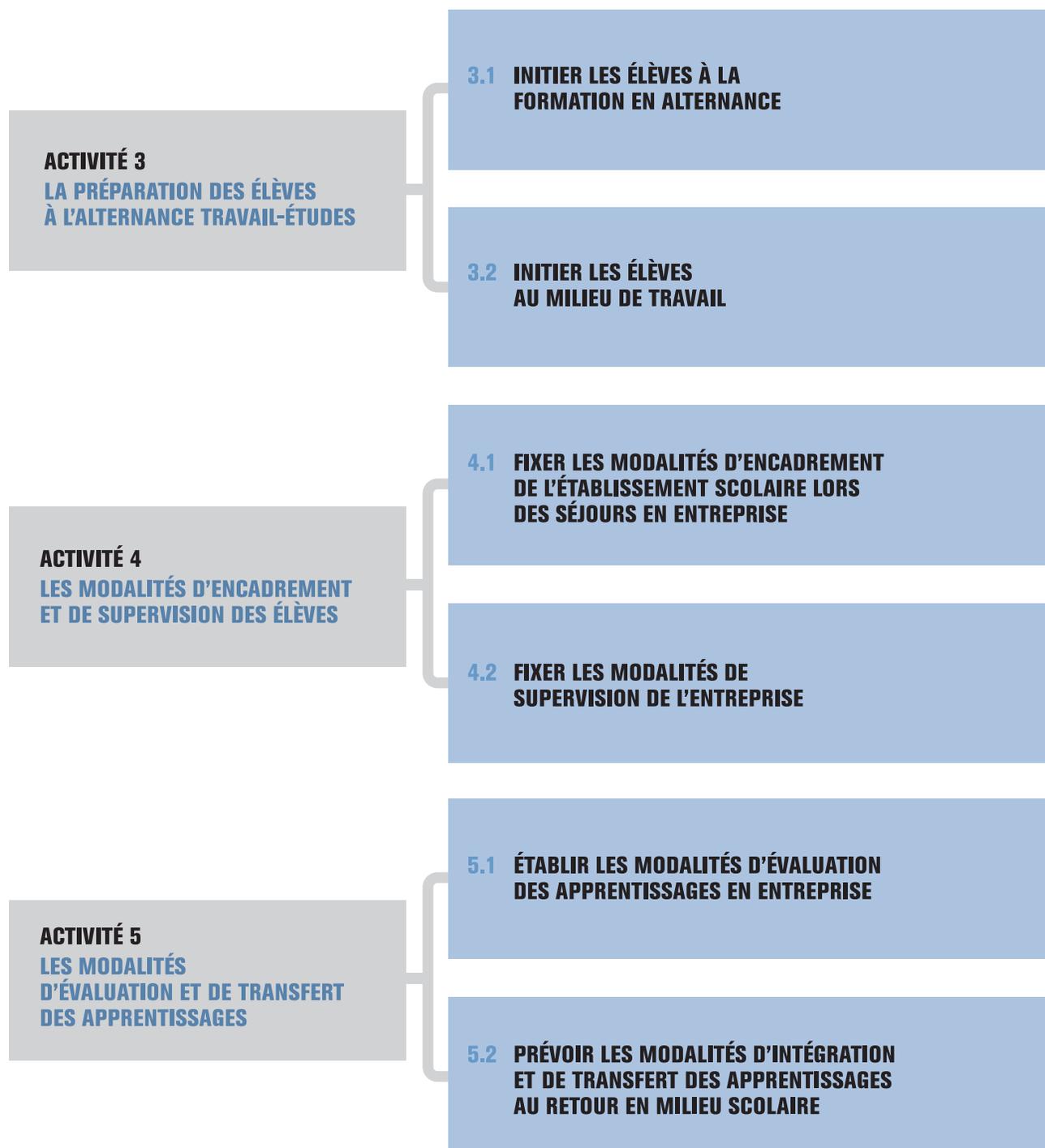
L'instauration de la formule d'alternance travail-études amène de nouvelles réalités pédagogiques, organisationnelles et administratives nécessitant la création de nouveaux rôles et responsabilités qui peuvent avoir des conséquences sur les mécanismes et les modalités de fonctionnement de l'établissement scolaire.

L'établissement d'enseignement consigne l'ensemble des principes et des processus pédagogiques, organisationnels et administratifs qui guideront le développement des futurs projets d'alternance travail-études de l'établissement dans le *Cadre général de l'alternance travail-études*. Celui-ci constitue un outil de référence collectif qui évolue et se bonifie au rythme du déploiement des activités d'alternance travail-études de l'établissement scolaire et pourra s'adapter aux réalités de chacun des futurs projets.

Pour chacun des processus, l'établissement scolaire élaborera les canevas requis, dans lesquels seront déterminés le nombre, la durée des activités et leur contexte général de réalisation, ainsi que les catégories de personnel qui y seront affectées.

# LA CONCEPTION DES PROCESSUS PÉDAGOGIQUES

ÉTAPE  
2A



L'établissement scolaire doit déterminer les modalités pédagogiques pouvant créer, entre le milieu scolaire et le milieu du travail, les conditions favorables à l'atteinte des objectifs recherchés par la formation en alternance travail-études.

L'intention pédagogique de chaque séquence en entreprise constitue un élément essentiel à considérer lors de la conception des processus pédagogiques. Ces derniers pourront être différents selon qu'il s'agit de séquences de *développement* ou de *mise en œuvre de compétences*.

### ACTIVITÉ 3

## LA PRÉPARATION DES ÉLÈVES À L'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES

Réalisées habituellement en début de formation, les activités d'initiation visent à aider les élèves à s'approprier leur démarche en alternance. Plus spécifiquement, elles permettent de les informer de ce à quoi ils sont en droit de s'attendre en milieu de travail, de les rendre responsables de la conduite des activités et de leur faire adopter des comportements et des attitudes de travailleuses et de travailleurs.

L'établissement scolaire doit planifier le type et le contenu de ces activités ainsi que la catégorie de personnel qui y sera affectée, afin que les élèves bénéficient pleinement de chaque séjour en milieu de travail et puissent exploiter au maximum les apprentissages réalisés dans les deux milieux.

### ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 3.1

#### INITIER LES ÉLÈVES À LA FORMATION EN ALTERNANCE.

**LES ACTIVITÉS D'INITIATION DIRECTEMENT RELIÉES AUX OBJETS DE FORMATION PRÉPARENT LES ÉLÈVES À BIEN COMPRENDRE LES *ACTIVITÉS DE FORMATION* OU LES *ACTIVITÉS DE TRAVAIL* QU'ON LEUR DEMANDERA DE RÉALISER LORS DE LEUR PASSAGE EN ENTREPRISE. L'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE PLANIFIE LE TYPE D'ACTIVITÉS QU'IL METTRA EN PLACE AFIN D'AIDER LES ÉLÈVES À S'APPROPRIER LA DÉMARCHE D'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES.**

Ces activités sont généralement réalisées au début de la formation. Elles peuvent s'insérer dans le programme d'études ou constituer un cheminement propre à l'alternance et alors, s'ajouter à la formation. Y seront plus particulièrement précisés les droits et les responsabilités des élèves en milieu de travail, mais également les attentes de l'établissement scolaire et de l'entreprise à leur égard durant leurs séjours en entreprise.

De plus, les renseignements relatifs à la nature-même des activités proposées leur permettront de mieux relier ces activités professionnelles aux apprentissages réalisés et à venir qui sont prévus au programme d'études en milieu scolaire.

**ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 3.2****INITIER LES ÉLÈVES AU MILIEU DE TRAVAIL.**

**LES ACTIVITÉS D'INITIATION AU MILIEU DE TRAVAIL PERMETTENT AUX ÉLÈVES D'ÉTABLIR DES LIENS ENTRE LEUR DÉMARCHE EN ENTREPRISE ET LEUR PARCOURS À L'INTÉRIEUR DU PROGRAMME D'ÉTUDES.**

On vise ici à préparer les élèves aux *activités de formation* ou aux *activités de travail* à réaliser en entreprise et à leurs faire prendre conscience des attitudes et des comportements à adopter dans ces circonstances. On y précisera également les modalités et les conditions de jumelage des élèves avec leur milieu de travail respectif.

Ces activités peuvent s'insérer dans le programme d'études ou constituer un cheminement propre au processus d'alternance travail-études et alors, s'ajouter à la formation prévue au programme d'études.

**ACTIVITÉ 4****LES MODALITÉS D'ENCADREMENT ET DE SUPERVISION DES ÉLÈVES**

L'établissement scolaire doit déterminer les mécanismes et les modalités d'encadrement et de supervision des élèves lors des séjours en entreprise et concevoir les canevas pédagogiques requis.

**ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 4.1****FIXER LES MODALITÉS D'ENCADREMENT DE L'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE LORS DES SÉJOURS EN ENTREPRISE.**

**LES ACTIVITÉS D'ENCADREMENT PERMETTENT À L'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE DE MAINTENIR UN LIEN ÉDUCATIF AVEC L'ÉLÈVE ET L'ENTREPRISE, D'ASSUMER SON RÔLE PÉDAGOGIQUE LORSQUE L'ÉLÈVE EST EN MILIEU DE TRAVAIL ET DE CONSOLIDER LE PARTENARIAT DE FORMATION.**

Un suivi rigoureux de chaque élève dans son milieu de travail est nécessaire afin de vérifier son intégration ainsi que le bon déroulement de chacun des séjours en entreprise et, au besoin, d'apporter rapidement les correctifs qui s'imposent.

L'encadrement de séquences de *développement de compétences* exige une grande disponibilité de la part du responsable de l'établissement scolaire, étant donné que l'élève doit y développer les compétences inscrites au programme d'études. Les visites des élèves en entreprise doivent alors être fréquentes et être faites par le personnel enseignant du programme d'études concerné.

Quant aux séquences de *mise en œuvre de compétences*, elles visent surtout la consolidation et l'enrichissement de compétences ou d'éléments de compétences déjà sanctionnés en milieu scolaire. À moins de problèmes particuliers, un nombre assez restreint de visites des élèves en entreprise peuvent alors être faites par le personnel professionnel de l'établissement ou le personnel enseignant, au choix de l'établissement scolaire.

#### **ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 4.2** **FIXER LES MODALITÉS DE SUPERVISION DE L'ENTREPRISE.**

##### **LA QUALITÉ DE LA SUPERVISION DE L'ÉLÈVE PAR L'ENTREPRISE EST UN FACTEUR ESSENTIEL À LA RÉUSSITE DE CHAQUE SÉQUENCE EN MILIEU DE TRAVAIL.**

Le superviseur en entreprise est la personne de référence de l'élève lors de son séjour en entreprise. L'élève a ainsi accès à une personne compétente et expérimentée, qui connaît *son plan de formation* et qui le soutient dans la réalisation de ses *activités de formation* ou de ses *activités de travail* et facilite son intégration dans l'entreprise.

Les séquences de *développement de compétences* exigent une grande disponibilité de la part du superviseur de l'entreprise, puisqu'il a la responsabilité de faire acquérir à l'élève une ou plusieurs compétences ou éléments de compétences du programme d'études qui, par la suite, seront évalués et sanctionnés par l'établissement scolaire.

La supervision de séquences de *mise en œuvre de compétences* demande un suivi plus assidu au début et devient graduellement moins exigeante au fur et à mesure de la progression de l'élève et de son niveau d'autonomie.

**ACTIVITÉ 5****LES MODALITÉS D'ÉVALUATION ET DE TRANSFERT DES APPRENTISSAGES**

L'établissement scolaire prévoit les mécanismes et les modalités qui lui permettront d'évaluer les apprentissages réalisés en milieu de travail, de faire, lors du retour en classe, le bilan de l'expérience vécue en milieu de travail et de transférer les apprentissages effectués en entreprise dans la poursuite du programme d'études.

**ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 5.1****ÉTABLIR LES MODALITÉS D'ÉVALUATION DES APPRENTISSAGES EN ENTREPRISE.**

**LES MODALITÉS D'ÉVALUATION AINSI QUE LE PARTAGE DES RÔLES ET DES RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE D'ÉVALUATION DES APPRENTISSAGES EN ENTREPRISE SONT LARGEMENT DICTÉS PAR L'INTENTION PÉDAGOGIQUE DE LA SÉQUENCE EN MILIEU DE TRAVAIL.**

L'établissement scolaire conçoit les canevas pédagogiques requis pour l'évaluation, lesquels apporteront des précisions, entre autres, sur les rôles et les responsabilités du personnel scolaire affecté à l'encadrement des élèves en entreprise, les aspects à évaluer ainsi que les types d'activités d'évaluation et leur fréquence.

Lors des séquences de *développement de compétences*, l'évaluation porte sur l'acquisition de compétences du programme d'études et, par conséquent, elle relève de la responsabilité exclusive de l'établissement scolaire. Il faut préciser que les apprentissages réalisés lors du séjour en entreprise font partie intégrante du programme d'études et, conséquemment, l'évaluation sommative doit les inclure.

Étant donné que l'évaluation des activités réalisées lors des séquences de *mise en œuvre de compétences* porte sur la capacité de l'élève à transférer les compétences déjà acquises, sa performance et son rendement, l'entreprise a la responsabilité de l'évaluation formative de l'élève. Elle exerce cette responsabilité conjointement avec l'établissement scolaire en fonction des modalités préalablement convenues et en utilisant les outils que ce dernier a mis à sa disposition.

Enfin, la participation de l'élève aux activités d'évaluation est recommandée car elle lui permet de développer ses capacités de réflexion et d'auto-évaluation, le rendant ainsi plus apte à transférer ses apprentissages dans la poursuite de sa formation en milieu scolaire.

**ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 5.2****PRÉVOIR LES MODALITÉS D'INTÉGRATION ET DE TRANSFERT DES APPRENTISSAGES AU RETOUR EN MILIEU SCOLAIRE.**

**LA VALEUR PÉDAGOGIQUE DE L'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES REPOSE ESSENTIELLEMENT SUR LA CAPACITÉ D'INTÉGRER, DANS LA FORMATION EN MILIEU SCOLAIRE, LES APPRENTISSAGES RÉALISÉS EN ENTREPRISE.**

L'établissement scolaire détermine les mécanismes favorisant le transfert des apprentissages effectués par les élèves lors des séjours en entreprise dans la poursuite de la formation et conçoit les canevas pédagogiques requis à leur mise en place.

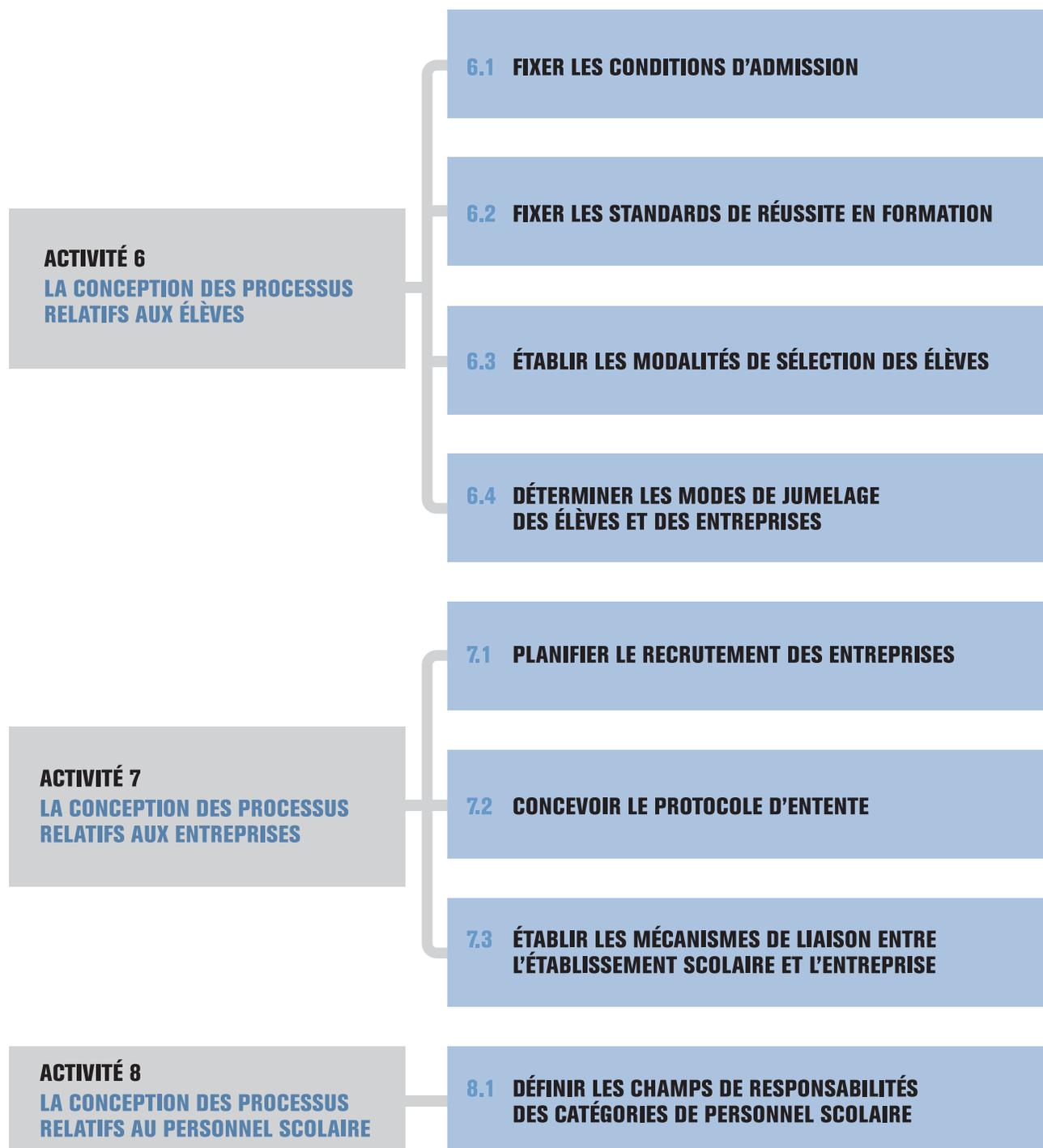
À leur retour en classe, l'établissement scolaire doit prévoir des activités qui permettront aux élèves de faire le point sur l'expérience qu'ils ont vécue en milieu de travail.

À cet égard, il détermine le contexte et la durée de ces activités, ainsi que les conditions de leur mise en œuvre, notamment en ce qui a trait aux catégories de personnel impliquées.

Les modalités de transfert des apprentissages diffèrent selon l'intention pédagogique de chaque séquence en milieu de travail. Les apprentissages réalisés lors d'une séquence de *développement de compétences* sont transférés intégralement dans la poursuite de la formation aux fins de la sanction, alors que ceux réalisés lors d'une séquence de *mise en œuvre de compétences* consolident et enrichissent les acquis des élèves en vue de la poursuite de leur formation.

# LA CONCEPTION DES PROCESSUS ORGANISATIONNELS

ÉTAPE  
**2B**



L'organisation d'activités d'alternance travail-études crée de nouvelles responsabilités et de nouveaux modes de fonctionnement au sein de l'établissement scolaire. Afin d'assurer la cohérence et l'efficacité des actions des différents acteurs, l'établissement doit planifier les modalités organisationnelles propres aux activités d'alternance travail-études.

La détermination des processus organisationnels permet d'établir les modalités de fonctionnement de l'alternance travail-études, notamment à l'égard de la sélection des élèves, de la préparation des ententes avec les entreprises et du jumelage des élèves avec leur entreprise d'accueil.

## ACTIVITÉ 6

### **LA CONCEPTION DES PROCESSUS RELATIFS AUX ÉLÈVES**

#### ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 6.1

#### **FIXER LES CONDITIONS D'ADMISSION.**

##### **L'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE ÉTABLIT LES CONDITIONS D'ADMISSION DES ÉLÈVES EN FONCTION DE DIVERS STANDARDS QU'IL DÉTERMINE.**

Afin que les élèves soient en mesure de poursuivre avec succès leur programme d'études en alternance travail-études, certaines conditions d'admission peuvent être établies par l'établissement d'enseignement. Elles peuvent être de nature pédagogique ou concerner des caractéristiques plus personnelles de l'élève.

Par exemple, la réussite de la formation préalable à la séquence en milieu de travail, la participation aux activités de préparation à l'approche de l'alternance travail-études ou l'engagement de participer aux activités de recadrage peuvent tous devenir des conditions d'admissibilité au séjour en entreprise.

L'adéquation entre les champs d'intérêt personnels des élèves et l'offre faite par l'entreprise peut également être prise en compte.

**ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 6.2****FIXER LES STANDARDS DE RÉUSSITE EN FORMATION.****L'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE ÉTABLIT LES CONDITIONS DE RÉUSSITE DES SÉQUENCES EN ENTREPRISE ET DÉTERMINE LES MODALITÉS CORRECTIVES EN CAS D'ÉCHEC.**

Dans le cas des séquences de *développement de compétences*, la réussite des apprentissages réalisés lors du séjour en entreprise constitue une des conditions nécessaires à la poursuite de la formation en milieu scolaire. L'établissement scolaire doit fixer les conditions de réussite des élèves aux séquences en entreprise et déterminer les modalités correctives en cas d'insuccès.

**ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 6.3****ÉTABLIR LES MODALITÉS DE SÉLECTION DES ÉLÈVES.****L'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE PEUT DÉTERMINER DES CRITÈRES POUR SÉLECTIONNER LES ÉLÈVES QUI POURRONT BÉNÉFICIER DE LA FORMULE D'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES.**

Bien que cette mesure ne soit pas à encourager, lorsque le nombre de places en entreprise est limité, il peut s'avérer nécessaire, pour l'établissement scolaire, de faire une sélection des élèves qui pourront participer à la formule d'alternance travail-études en fonction des critères qu'il aura déterminés. Parmi les moyens utilisés, on trouve, entre autres : le passage d'examens, la prise en compte des résultats scolaires ou la tenue d'entrevues.

Les établissements scolaires sont plutôt portés à retenir les élèves les plus performants qui, à première vue, semblent avoir plus de chances de succès. Par ailleurs, lorsque c'est possible, il peut s'avérer opportun d'offrir à des élèves moins performants la chance de participer à un programme d'alternance travail-études. Toutefois, il faudrait alors prévoir, à l'intention de ces élèves, une préparation supplémentaire et leur accorder un suivi plus rapproché en entreprise. Il faudrait aussi que l'entreprise ait accepté préalablement de relever le défi qui s'impose et qu'un soutien plus important soit accordé au superviseur, le cas échéant.

**ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 6.4****DÉTERMINER LES MODES DE JUMELAGE DES ÉLÈVES ET DES ENTREPRISES.****IL APPARTIENT À L'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE DE DÉTERMINER LES MODALITÉS DE JUMELAGE À METTRE EN PLACE EN VUE DE LA RÉALISATION DE CHAQUE SÉQUENCE EN ENTREPRISE.**

Afin de maximiser les retombées de la formule d'alternance travail-études pour l'ensemble des acteurs, ainsi que les bénéfices que chaque élève retirera d'une séquence en entreprise, l'établissement scolaire doit rechercher la meilleure adéquation possible entre les champs d'intérêt des élèves et les caractéristiques des entreprises d'accueil.

Selon les renseignements disponibles, le type de formation recherchée et les champs d'intérêt des élèves, il est possible de procéder au jumelage des élèves avec leur entreprise d'accueil de trois façons différentes.

Le mode prévoyant l'assignation, par l'établissement scolaire, des élèves à une entreprise est utilisé lorsqu'il est possible d'établir facilement l'adéquation entre le profil de chaque élève et celui des entreprises d'accueil participantes.

Il est également possible que le jumelage soit effectué à partir d'appels de candidatures de la part des entreprises participantes. Dans ce cas, les offres de services sont acheminées par l'établissement d'enseignement ou par les élèves eux-mêmes aux entreprises de leur choix.

Enfin, les élèves peuvent s'adresser eux-mêmes aux entreprises inscrites et décrites à la banque d'entreprises montée par l'établissement scolaire pour y présenter leur offre de service. Dans ce cas, il est possible que des élèves décident de s'adresser à des entreprises qui ne sont pas inscrites à cette banque. L'établissement scolaire devra alors s'assurer que celles-ci répondent aux critères retenus pour le projet d'alternance travail-études visé.

Dans tous les cas, spécialement lors des séquences de longue durée, la participation des employeurs sera de mise.

**ACTIVITÉ 7****LA CONCEPTION DES PROCESSUS RELATIFS AUX ENTREPRISES****ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 7.1****PLANIFIER LE RECRUTEMENT DES ENTREPRISES.**

**LES RENSEIGNEMENTS CONSIGNÉS DANS LE PROFIL GÉNÉRAL DE L'ENTREPRISE DEVRAIENT PERMETTRE À L'ÉTABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT DE VALIDER LES MODALITÉS D'ACCUEIL DE CHAQUE ENTREPRISE POUR L'ENSEMBLE DU PROJET D'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES.**

L'établissement scolaire produit un profil général d'entreprise lui permettant de consigner les caractéristiques de chaque entreprise visée dans un projet d'alternance travail-études, afin d'assurer le jumelage le plus juste possible des élèves inscrits au projet.

Le profil devra donc permettre de décrire, entre autres, la taille de l'entreprise, ses créneaux d'activité ainsi que les secteurs de pointe et d'innovation qu'elle a plus particulièrement développés. Il précisera aussi le nombre d'élèves que l'entreprise est en mesure de recevoir simultanément ou à des périodes différentes au cours d'une année.

En déterminant certains critères de regroupement, l'établissement peut constituer, sur le plan régional, une banque d'entreprises susceptibles de participer à la réalisation de projets d'alternance travail-études.

**ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 7.2****CONCEVOIR LE PROTOCOLE D'ENTENTE.**

**L'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE ÉLABORE UN MODÈLE DE PROTOCOLE D'ENTENTE VISANT À CIRCONSCRIRE LES OBJECTIFS VISÉS PAR CHAQUE SÉQUENCE EN ENTREPRISE ET SES CONDITIONS DE RÉALISATION.**

Un modèle général du protocole d'entente pour les projets d'alternance travail-études mis sur pied par l'établissement d'enseignement pourrait contenir des rubriques lui permettant de préciser ses obligations et ses responsabilités de même que celles du personnel responsable de l'encadrement du projet d'alternance travail-études, de l'entreprise et du superviseur en milieu de travail. Étant donné que l'élève est également signataire de l'entente, les textes devraient aussi préciser ses obligations et ses responsabilités.

De plus, ce modèle devrait prévoir la confirmation des dates et de la durée de chaque séquence en entreprise, et comporter une rubrique relative aux règles d'éthique concernant la confidentialité des renseignements nominatifs à l'égard de l'entreprise et des personnes engagées dans le projet, incluant l'élève lui-même. Les responsabilités légales et les types d'assurance de protection des élèves et du personnel sont aussi à insérer dans le protocole.

Il pourrait aussi inclure des clauses particulières à chaque entreprise, à chaque projet ou séquence, telles que la précision des objectifs d'apprentissage et l'utilisation du matériel et de l'équipement de l'entreprise ou des élèves.

Enfin, la détermination des critères d'évaluation de chaque séquence en entreprise est à prévoir, ainsi que leurs conditions générales d'application telles que les moments où elles doivent avoir lieu, le degré et le type de participation attendus des élèves ainsi que l'identification du personnel de l'établissement scolaire et de l'entreprise appelé à y collaborer.

### **ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 7.3** **ÉTABLIR LES MÉCANISMES DE LIAISON ENTRE** **L'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE ET L'ENTREPRISE.**

#### **OUTRE LES MODALITÉS D'ENTENTE AVEC LES ENTREPRISES,** **L'ÉTABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT MET EN PLACE DES MÉCANISMES** **LUI PERMETTANT DE MAINTENIR SES LIENS AVEC L'ENTREPRISE.**

Ces mécanismes peuvent prendre la forme de carnets de liaison qui fournissent au personnel concerné de l'établissement scolaire et de l'entreprise, ainsi qu'aux élèves eux-mêmes, une base opérationnelle permettant d'entreprendre la démarche d'alternance travail-études.

Le carnet de liaison de l'entreprise inclut les renseignements lui permettant de s'approprier la formule d'alternance travail-études et de clarifier ses rôles et ses responsabilités ainsi que ceux du superviseur de l'élève en milieu de travail.

Le carnet de liaison de l'élève constitue un instrument de responsabilisation et devient le principal outil de communication entre lui, la personne de l'établissement scolaire responsable de son encadrement et le superviseur de l'entreprise.

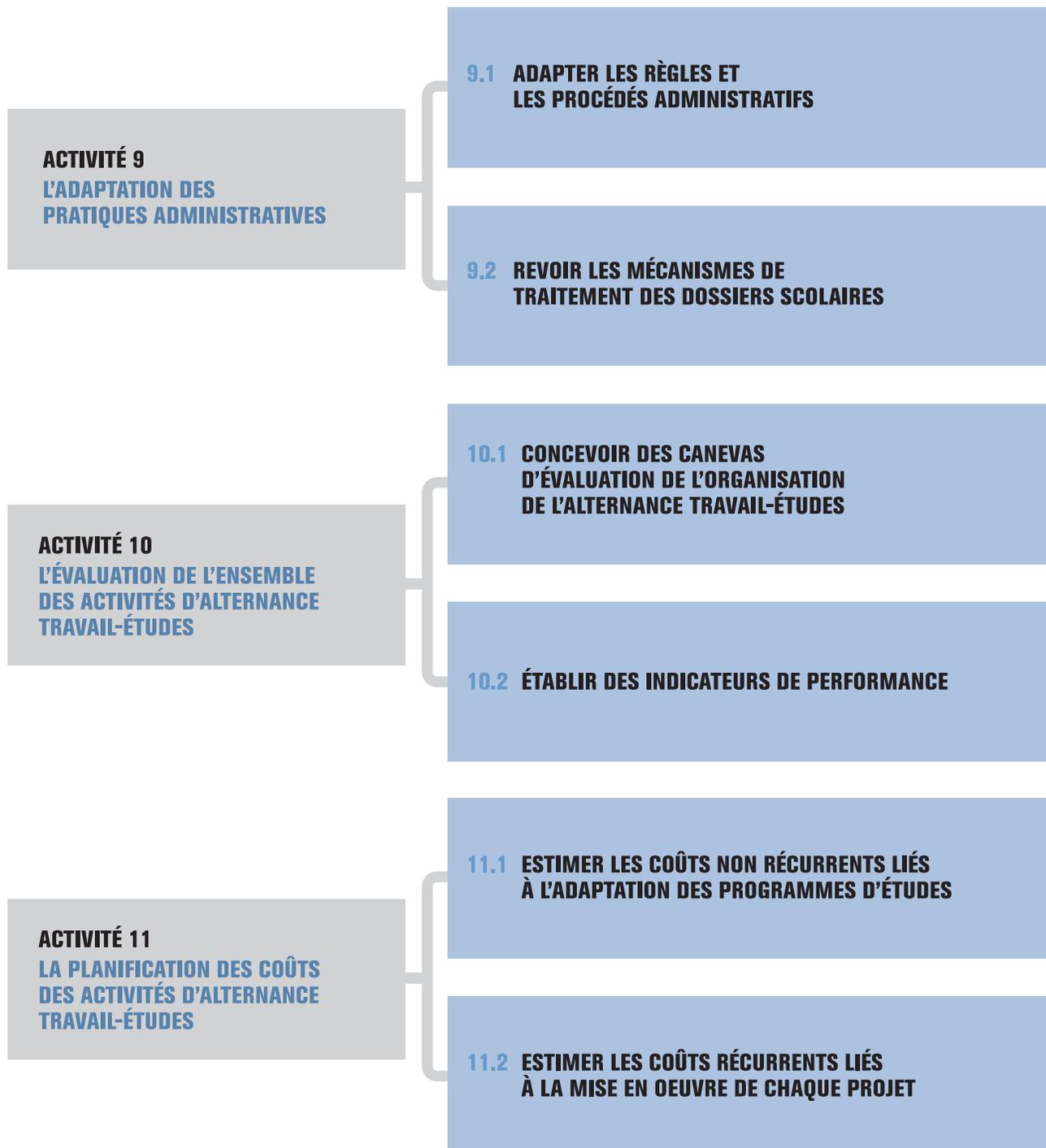
Lors des visites en entreprise, le carnet de liaison de la personne de l'établissement scolaire responsable de l'encadrement des élèves constitue un outil sommaire de formation sur l'alternance travail-études. Ce carnet peut également devenir un aide-mémoire des actions à réaliser ainsi qu'un instrument de consignation des activités de supervision.

**ACTIVITÉ 8****LA CONCEPTION DES PROCESSUS RELATIFS AU PERSONNEL SCOLAIRE****ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 8.1****DÉFINIR LES CHAMPS DE RESPONSABILITÉS DES CATÉGORIES DE PERSONNEL SCOLAIRE.****AFIN DE PLANIFIER LES PROCESSUS ORGANISATIONNELS DE L'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES, L'ÉTABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT DÉFINIT LES DOMAINES DE RESPONSABILITÉS DES DIFFÉRENTES CATÉGORIES DE PERSONNEL.**

À la suite de la détermination des processus pédagogiques ainsi que des règles générales de fonctionnement avec les élèves et les entreprises, l'établissement scolaire est en mesure d'identifier de nombreuses fonctions relatives au développement de l'alternance travail-études, comme la coordination des opérations, la formation des acteurs, la production du matériel pédagogique, le démarchage auprès d'entreprises, le jumelage des élèves avec l'entreprise d'accueil, l'encadrement des séquences en entreprise, l'évaluation des élèves et des séquences en entreprise, le soutien aux partenaires, etc.

À l'égard de ces diverses activités, il convient de distinguer celles qui sont récurrentes de celles qui ne le sont pas, de définir les mandats relatifs à l'adaptation et à la mise en œuvre des projets d'alternance travail-études, et d'en établir les durées habituellement requises, de préciser les exigences et les modalités de reconnaissance de ces mandats et enfin, de les répartir entre les différentes catégories de personnel en vue de l'affectation future des ressources humaines.

# LA CONCEPTION DES PROCESSUS ADMINISTRATIFS

ÉTAPE  
**2C**

L'adhésion à la formule d'alternance travail-études peut donner lieu à des situations non prévues aux procédés habituellement en application dans les établissements scolaires dans un contexte d'enseignement ordinaire. Il faudra donc procéder à leur ajustement. De plus, l'établissement devra se doter d'instruments de prévision budgétaire et d'évaluation des activités d'alternance travail-études.

## ACTIVITÉ 9

### **L'ADAPTATION DES PRATIQUES ADMINISTRATIVES**

#### ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 9.1

#### **ADAPTER LES RÈGLES ET LES PROCÉDÉS ADMINISTRATIFS.**

**L'ÉTABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT DOIT PROCÉDER À UN EXAMEN ATTENTIF DE L'ENSEMBLE DE SES POLITIQUES, DE SES RÈGLES ET DE SES PROCÉDÉS ADMINISTRATIFS AFIN D'IDENTIFIER CEUX QUI SONT MIS EN CAUSE PAR L'APPROCHE DE L'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES ET DE PROCÉDER, LE CAS ÉCHÉANT, À LEUR MODIFICATION.**

Parmi les aspects administratifs observés au sein de l'établissement scolaire, les plus susceptibles d'être affectés par la mise en œuvre de projets d'alternance travail-études, et qui exigeraient conséquemment d'être revus et adaptés, mentionnons :

- les normes d'organisation des services éducatifs;
- les règles relatives à l'encadrement pédagogique des élèves;
- les modalités d'évaluation des apprentissages, incluant les processus de révision de notes;
- les règles concernant les frais de déplacement, de séjour et de représentation du personnel ayant à se déplacer pour les visites en entreprise;
- les règles concernant les frais demandés aux élèves;
- les assurances couvrant les risques d'accidents de travail, de bris de matériel appartenant à un tiers, de responsabilités civiles et autres;
- les modalités relatives à l'attribution de l'aide financière aux études au regard du statut particulier de l'élève inscrit dans un programme d'alternance travail-études;
- la délivrance des attestations de participation des entreprises à des activités d'alternance travail-études, en vue du crédit d'impôt pour stage en milieu de travail.

**ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 9.2****REVOIR LES MÉCANISMES DE TRAITEMENT DES DOSSIERS SCOLAIRES.**

**L'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE DOIT REVOIR LES MÉCANISMES ENTOURANT LA GESTION ADMINISTRATIVE DES DOSSIERS SCOLAIRES, QUANT À LA CONSIGNATION DES ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES DE L'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES.**

L'établissement d'enseignement devra élaborer des méthodes particulières de consignation et d'archivage des informations relatives aux séquences en entreprise.

Il devra également s'approprier les modalités de déclaration des séquences en entreprise dans le système informatisé de déclaration du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

**ACTIVITÉ 10****L'ÉVALUATION DE L'ENSEMBLE DES ACTIVITÉS D'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES****ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 10.1****CONCEVOIR DES CANEVAS D'ÉVALUATION DE L'ORGANISATION DE L'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES.**

**L'ÉTABLISSEMENT D'ENSEIGNEMENT PROCÈDE À UN EXAMEN PÉRIODIQUE DES ÉLÉMENTS INTERNES ET EXTERNES DES PROJETS D'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES. À CET ÉGARD, IL SE DOTE D'UN CANEVAS GÉNÉRAL POUVANT SERVIR À TENIR À JOUR LES RENSEIGNEMENTS SUR LES PROJETS EN DÉVELOPPEMENT.**

L'objectif de cette opération d'évaluation est de mesurer les résultats obtenus à diverses étapes et à la fin de la mise en œuvre des projets d'alternance travail-études, d'identifier et de clarifier les problèmes qui se posent, et de proposer des solutions, le cas échéant.

Pour ce faire, l'établissement détermine, dans son canevas général :

- **le champ de l'investigation** : une étape donnée d'un projet, une partie spécifique d'un projet, un projet dans son ensemble, quelques projets en développement, tous les projets mis en œuvre dans l'établissement, qu'ils soient terminés ou non, etc.;
- **le domaine à investiguer** : le partenariat de formation, les règles de fonctionnement, la qualité du suivi pédagogique, etc.;
- **la nature de la mesure** : l'objectif de l'évaluation peut être de valider la conformité du projet à l'égard d'un de ses aspects, la pertinence d'une opération donnée, la cohérence entre certains éléments ou l'efficacité et l'efficience de certaines activités ou du projet dans sa totalité;
- **la profondeur de l'investigation** : un survol d'une situation donnée, un portrait rapide et général d'un état de la situation, une analyse approfondie d'un élément spécifique ou de l'ensemble des données d'un projet, etc.;
- **la nature de la participation** : l'identification et la détermination du rôle des acteurs qui sont mis à contribution dans l'activité d'évaluation.

## ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 10.2

### ÉTABLIR DES INDICATEURS DE PERFORMANCE.

**LE CANEVAS D'ÉVALUATION DES PROJETS D'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES DOIT INCLURE DES INDICATEURS POUR CHAQUE ÉLÉMENT À ÉVALUER.**

Pour permettre la lecture la plus exacte possible de l'élément évalué, l'indicateur qui s'y rattache doit être exprimé en termes précis et identifier un aspect mesurable de l'objet à évaluer.

## ACTIVITÉ 11

### LA PLANIFICATION DES COÛTS DES ACTIVITÉS D'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES

L'établissement scolaire met en place les modalités administratives qui lui permettront d'assurer la gestion financière des activités d'alternance travail-études qu'il met en place et réalise.

Il peut procéder à une budgétisation ventilée des ressources humaines, matérielles et financières dévolues à l'ensemble des projets d'alternance travail-études et considérer ces ressources et leurs coûts afférents par postes budgétaires selon ceux déjà inscrits dans les opérations courantes.

Enfin, l'établissement peut aussi planifier la production et la mise en commun des bilans financiers annuels de chaque projet d'alternance travail-études afin d'établir un bilan général annuel de l'ensemble des opérations qui y sont liées.

**ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 11.1****ESTIMER LES COÛTS NON RÉCURRENTS LIÉS À L'ADAPTATION DES PROGRAMMES D'ÉTUDES.****L'ÉVALUATION DU COÛT D'UN PROJET D'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES DOIT INCLURE LES COÛTS NON RÉCURRENTS RELATIFS À L'ADAPTATION D'UN PROGRAMME D'ÉTUDES À CETTE FORMULE.**

L'adaptation d'un programme d'études requiert la réalisation de plusieurs opérations qui ne sont conduites qu'une seule fois à l'égard d'un projet donné. Les prévisions budgétaires, à cet égard, doivent comprendre notamment le dégagement ou l'embauche de spécialistes du champ de formation visé pour procéder à l'analyse du programme proprement dit et le découpage, par la suite, en étapes d'alternance cohérentes.

Ces personnes devront se déplacer dans la région afin de procéder à l'identification et à une première analyse des entreprises visées. Il faudra donc prévoir des frais de séjour et de déplacement à cet égard.

Il faudrait également prévoir certains frais généraux ou administratifs, comme des coûts de secrétariat pour consigner les données recueillies au cours du développement de l'opération ainsi que la proportion du salaire de certains employés qui seront mis à contribution à une étape ou l'autre de l'opération d'adaptation du programme d'études.

**ÉNONCÉ OPÉRATIONNEL 11.2****ESTIMER LES COÛTS RÉCURRENTS LIÉS À LA MISE EN ŒUVRE DE CHAQUE PROJET.****L'ÉVALUATION DU COÛT D'UN PROJET D'ALTERNANCE TRAVAIL-ÉTUDES DOIT INCLURE LES COÛTS RÉCURRENTS RELATIFS À SA MISE EN ŒUVRE.**

Les coûts relatifs à la mise en œuvre d'un projet d'alternance travail-études doivent être planifiés séparément de l'étape précédente, puisqu'ils doivent être prévus dans les budgets de chacune des années touchées par la réalisation d'un projet d'alternance travail-études.

D'entrée de jeu, l'établissement devra prévoir, notamment, les coûts relatifs au personnel de direction et au personnel responsable de l'encadrement des élèves en entreprise, en tenant compte du nombre de projets d'alternance travail-études en cours, du nombre de cohortes et du nombre d'élèves par cohorte ainsi que de l'intention pédagogique de chacune des séquences en entreprise.

Au chapitre des ressources matérielles, un projet peut nécessiter des budgets spéciaux en ce qui a trait notamment à la production du matériel pédagogique, organisationnel ou administratif particulier à l'alternance travail-études. À cet égard, il est possible qu'un projet demande des ressources matérielles spéciales en vue de la réalisation des séquences en entreprise, comme l'achat de certains équipements à l'usage des élèves.

Dans certains programmes d'études, des revenus provenant de la vente de biens et de services issus des activités scolaires sont prévus au budget de l'établissement. L'ajout d'activités en entreprise, lorsque ces programmes sont transformés en alternance travail-études, peut empêcher la réalisation des activités qui génèrent ces revenus. L'établissement doit donc prévoir cette baisse de revenus dans son budget global annuel.

Par ailleurs, certains frais administratifs peuvent s'ajouter en fonction de la réalité de chaque projet d'alternance travail-études, comme des frais d'assurance, des coûts de secrétariat relativement à la consignation et à l'archivage des activités d'alternance travail-études aux dossiers des élèves, à la transmission informatique des données dans le système de déclaration du Ministère, à la délivrance des attestations de participation en vue du crédit d'impôt pour stage en milieu de travail aux entreprises participantes, au suivi budgétaire des activités d'alternance travail-études, etc.

Enfin, certains frais généraux peuvent s'ajouter au cadre général des projets d'alternance travail-études. À cet égard, pensons, entre autres, aux coûts d'activités de promotion ou de formation pour un réseau d'entreprises ou à des frais de déplacement dans les entreprises en raison d'une dispersion géographique du bassin d'entreprises intéressées au projet.