



RAPPORT D'ÉVALUATION

**Évaluation de l'efficacité du
système d'assurance qualité**

du Cégep de Thetford

Juin 2016

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep de Thetford s'inscrit dans une opération d'audit menée par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial auprès des établissements du réseau collégial québécois. Cette opération vise à évaluer l'efficacité des mécanismes assurant la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages, de la planification stratégique et de la planification liée à la réussite dans un contexte de gestion axée sur les résultats. Concernant les attentes définies par la Commission dans le document *Évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges québécois – Orientations et cadre de référence*¹, les collèges ont été invités à porter un regard critique sur l'efficacité des mécanismes pour chaque composante du système d'assurance qualité qui les concerne de même qu'un jugement global sur l'efficacité de leur système. En s'appuyant sur l'appréciation qu'elle portera sur chaque composante, la Commission jugera au terme de son évaluation si le système d'assurance qualité du Collège et la gestion qu'il en a faite garantissent l'amélioration continue de la qualité.

Le rapport d'autoévaluation du Cégep de Thetford, couvrant la période d'observation de l'automne 2011 à l'hiver 2015 et dûment adopté par son conseil d'administration, a été reçu par la Commission le 25 août 2015. Un comité présidé par un commissaire l'a analysé puis a effectué une visite à l'établissement les 28 et 29 octobre 2015². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, la Commission des études, la régie du Collège, la régie pédagogique de la Direction des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des professionnels³ et des employés de soutien. Les professeurs et les étudiants ont aussi été conviés, mais ils ont refusé de rencontrer le comité de visite.

Le présent rapport expose les conclusions de la Commission au terme du processus d'audit. À la suite d'une brève présentation des principales caractéristiques du Cégep de Thetford, de sa démarche d'autoévaluation et de ses principaux mécanismes d'assurance qualité, la Commission pose un jugement sur l'efficacité du système d'assurance qualité à partir des critères et des sous-critères retenus pour chacune de ses composantes. La Commission formule, au besoin, des commentaires, des invitations, des suggestions et des recommandations susceptibles de contribuer à l'amélioration de l'efficacité du système d'assurance qualité et de sa gestion.

1. COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges québécois – Orientations et cadre de référence*, mars 2013, 63 p.

2. Outre le commissaire, M. John Keyes, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M. Daniel Delisle, directeur des études à la retraite du Collège Ellis, M^{me} Isabelle Dufour, conseillère pédagogique au Collège de Maisonneuve, et M^{me} Mireille Limoges, conseillère pédagogique au Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu. Le comité était assisté de M^{me} Marie Paré, agente de recherche de la Commission, qui agissait à titre de secrétaire.

3. Dans le présent document, le genre masculin désigne, lorsque le contexte s'y prête, aussi bien les femmes que les hommes.

Présentation de l'établissement, de sa démarche d'autoévaluation et de ses principaux mécanismes

L'établissement

Le Cégep de Thetford est un établissement d'enseignement collégial public situé dans la région administrative de Chaudière-Appalaches. Fondé en mai 1969, il est issu du regroupement du Collège classique de Thetford, de l'École des Métiers de Thetford Mines et de l'École des Métiers d'Asbestos. Depuis l'automne 2014, il possède un deuxième site de formation, le campus de Lotbinière situé dans le Complexe des Seigneuries à Saint-Agapit dans Lotbinière. Par ailleurs, le Collège compte deux centres collégiaux de transfert de technologie : le Centre de technologie minérale et de plasturgie inc., qui a commencé ses activités en 1984, et Oléotek, un centre de transfert technologique en oléochimie industrielle créé en 2002. La mission du Cégep de Thetford est d'offrir, dans un environnement stimulant, une formation de qualité qui répond aux besoins des étudiants ainsi qu'aux exigences de la société et du marché du travail. Elle consiste également, pour le Collège, à contribuer au développement régional en agissant comme pôle d'excellence dans la recherche et le développement.

Au cours de la période d'observation, l'offre de programmes au Cégep de Thetford, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, a peu varié. Certains des programmes étaient offerts selon une formule à distance, d'alternance travail-études, de sports-études ou une formule DEC-BAC. À la formation ordinaire, le Collège proposait 3 programmes préuniversitaires et 13 programmes d'études techniques menant au diplôme d'études collégiales (DEC) en plus d'offrir le Cheminement *Tremplin DEC*. Les programmes d'études techniques appartenaient aux familles des techniques biologiques, humaines, administratives et physiques. Au campus de Lotbinière, les programmes de *Sciences humaines*, *Techniques d'éducation spécialisée* et Cheminement *Tremplin DEC* étaient aussi offerts. En ce qui concerne la formation continue, de sept à huit programmes conduisaient à l'attestation d'études collégiales (AEC), dans les domaines des techniques humaines, administratives et physiques. Le Collège offrait aussi un service de reconnaissance des acquis et des compétences. Entre 2011 et 2015, le Cégep de Thetford a connu une hausse de fréquentation étudiante, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, passant de 1108 à 1265 étudiants, incluant les 60 étudiants fréquentant le campus de Lotbinière. Au terme de cette période, 17 % des étudiants provenaient de la formation continue alors que 83 % des étudiants étaient inscrits à la formation ordinaire, dont 20 % étudiaient en sports-études. À la formation ordinaire, les 1051 étudiants étaient répartis comme suit : 28 % pour la formation préuniversitaire, 62 % pour la formation technique et 10 % pour le Cheminement *Tremplin DEC*.

Durant la période d'observation, l'effectif du personnel a aussi augmenté, passant de 222 à 236 employés. À l'hiver 2015, le Collège employait 151 professeurs, 16 professionnels, 57 membres du personnel de soutien et 12 cadres. Le Cégep de Thetford, incluant le campus de Lotbinière, compte quatre directions, soit la Direction générale et trois directions qui en relèvent : la Direction des études, la Direction des ressources humaines et secrétariat général de même que la Direction des services administratifs. Quant à la Direction des études, elle comprend trois directions adjointes qui sont responsables de la formation continue, des services et des programmes. En ce qui concerne la recherche au Cégep de Thetford, elle est chapeautée par la Direction générale. Au cours de la période d'observation, le Cégep de Thetford a connu des changements à la Direction générale, à la Direction des études et à la présidence du conseil d'administration. En outre, le directeur des études a été présent tout au long de la période d'observation au Collège puisqu'il a été nommé au poste de directeur général.

La démarche d'autoévaluation

Le Cégep de Thetford a commencé sa démarche d'autoévaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité en août 2014 et l'a terminée en juin 2015 avec l'adoption du rapport par le conseil d'administration. Un comité d'autoévaluation a été mandaté pour réaliser les travaux. Coordonné par la Direction générale, le comité était composé du directeur général, de la directrice des études nouvellement en poste, de la directrice adjointe responsable des programmes et d'un conseiller pédagogique, responsable de la rédaction du rapport. Le comité a élaboré un devis qui précisait notamment les responsabilités des membres du comité, les procédures de collecte et d'analyse des données, la contribution du système d'information, les consultations de la communauté et les échéanciers. Le devis a été adopté par la Commission des études.

En plus de répondre à la demande de la Commission, le Collège s'est fixé un enjeu institutionnel, soit le développement d'un outil de gestion transversale qui permettrait, de façon continue, la collecte de l'information et des données dans le but d'évaluer et d'ajuster l'efficacité de ses mécanismes d'assurance qualité. Pour ce faire, le comité d'autoévaluation a validé une liste de 46 mécanismes d'assurance qualité que le Collège mettait en œuvre à la formation ordinaire, à la formation continue et au campus de Lotbinière. Il a procédé, pour l'ensemble des mécanismes contribuant à la qualité, à la collecte de données statistiques, documentaires et perceptuelles puis les a analysées. Dans le but de dresser un portrait juste de leur mise en œuvre, des entrevues ont été réalisées auprès des intervenants ayant des responsabilités relatives aux mécanismes. Il s'en est suivi une modélisation du système d'information pour en faire un outil de gestion continue intégré à la réalité du Collège. La concrétisation de l'outil a pris la forme d'un tableau de gestion informatisé qui permet de démontrer le lien entre les mécanismes mis en œuvre et l'ensemble des éléments des quatre composantes du système d'assurance qualité du Collège. Il se veut un outil, que le Collège nomme « outil diagnostic », pour

veiller à la mise en œuvre des mécanismes, à l'appréciation de leur capacité à assurer l'amélioration continue de chaque composante du système de même qu'à la révision et à l'actualisation des mécanismes. Le comité d'évaluation s'est donné six critères pour évaluer l'efficacité de chacun des mécanismes mis en œuvre, soit la pertinence, la mise en œuvre, la gestion pour garantir l'amélioration continue de l'élément évalué, l'efficacité de la prise en charge par les intervenants ainsi que la quantité de données pour prendre une décision et pour assurer l'amélioration continue. Cette évaluation a été traduite dans le tableau sous forme de pointages et de couleurs indiquant les priorités des actions à réaliser pour assurer l'amélioration continue du système d'assurance qualité.

Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité

Pour assurer la qualité de ses programmes, le Cégep de Thetford est guidé par la Politique institutionnelle de gestion des programmes d'études (PIGP) et par la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP). Les politiques en vigueur au moment de la visite ont été adoptées par le conseil d'administration respectivement en novembre 2014 et en juin 2008. La Direction des études est responsable de l'application des politiques et s'assure de la réalisation des travaux relatifs au cycle de gestion de tous les programmes du Collège, soit ceux menant au DEC ou à l'AEC à la formation ordinaire comme à la formation continue. La PIGP encadre notamment, au cours de l'élaboration des programmes, la conception des plans-cadres et des plans de cours. La PIEP précise, sur un cycle de sept ans, les processus pour une évaluation continue et globale des programmes.

Le Collège met en œuvre une Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA), sous la responsabilité de la Direction des études, pour veiller à la qualité des apprentissages. La politique encadre notamment les responsabilités et les modalités d'évaluation, incluant l'épreuve synthèse de programme, ainsi que celles de la reconnaissance des acquis et de la gestion du dossier de l'étudiant. Elle s'applique à l'ensemble des activités d'apprentissage conduisant à l'octroi d'unités ministérielles, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. La version de la politique en vigueur au moment de la période d'observation a été adoptée par le conseil d'administration en juin 2012.

Au cours de la période d'observation, pour veiller à la qualité de la planification stratégique et de la planification liée à la réussite, le Cégep de Thetford a été guidé par son *Plan stratégique 2010-2015*. En février 2011, la Commission a estimé que le plan, incluant le plan de réussite, était conforme aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel et qu'il comprenait les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Au cours de la démarche d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité, le Cégep de Thetford a élaboré le *Plan stratégique 2015-2020*, intégrant le plan de réussite. Le document a été adopté par le conseil

d'administration en juin 2015 et il est entré en vigueur dès son adoption. La planification stratégique est sous la responsabilité de la Direction générale et la planification de la réussite est chapeautée par la Direction des études.

Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité examine la capacité de ce dernier à garantir l'amélioration continue de la qualité. Ce système est composé des mécanismes veillant à assurer la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages, de la planification stratégique et de la planification liée à la réussite.

Les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études

Pour évaluer l'efficacité des mécanismes assurant la qualité des programmes d'études, la Commission aborde la mise en œuvre des principaux mécanismes, la capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité, en lien avec les sous-critères retenus, ainsi que la révision et l'actualisation des principaux mécanismes institutionnels.

La mise en œuvre des principaux mécanismes

Le Collège s'appuie sur la PIGP afin de fournir aux intervenants un outil de gestion des programmes et se réfère à la PIEP pour la mise en œuvre des procédures d'évaluation continue et globale des programmes. En ce qui concerne la qualité des programmes, les deux politiques partagent comme objectifs communs l'amélioration continue de la qualité des programmes et la capacité d'en témoigner en tout temps. Pour ce faire, la PIGP présente notamment, dans un calendrier, la planification des évaluations globales des programmes d'études préuniversitaires ou techniques échelonnées sur une période de sept ans. De plus, elle précise les étapes de travail et le mandat des comités assujettis aux phases de gestion des programmes, soit l'élaboration, l'implantation, la consolidation et l'évaluation de programme. En ce qui a trait à la PIEP, elle prévoit notamment dans ses modalités l'élaboration d'un devis et les outils pour la collecte de données en lien avec les critères évalués. À la formation ordinaire, les travaux d'évaluation, coordonnés par la directrice adjointe aux programmes, sont réalisés par un comité dont les membres sont nommés par le comité de programme. À la formation continue, les travaux du comité sont sous la responsabilité de la direction adjointe à la formation continue et chaque discipline du programme est représentée. Dans les deux cas, un conseiller pédagogique accompagne les comités pour les travaux d'évaluation des programmes qui lui sont assignés. Le rapport d'évaluation suit les étapes de consultation avant d'être adopté par le conseil d'administration. Pendant la période d'observation, le Collège a réalisé l'évaluation globale de deux programmes techniques à la formation ordinaire et aucun programme à la formation continue n'a été évalué.

Lors de la visite, le Collège a mentionné qu'il avait été trop ambitieux de vouloir réaliser aux sept ans des évaluations globales de l'ensemble des programmes. La Commission a constaté que le Collège a fait le choix d'évaluer dorénavant ses programmes en continu et

la PIGP a été actualisée en ce sens. Désormais, les coordonnateurs de département responsables des programmes ou les conseillers pédagogiques de la formation continue détermineront annuellement le critère d'évaluation à appliquer à leur programme respectif et la Direction des études s'assurera de couvrir tous les critères d'évaluation sur une période de sept ans. Cette planification sera prévue dans les plans de travail et les rapports annuels des comités de programme ou de la formation continue.

La capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité

La Commission apprécie l'efficacité des mécanismes assurant la pertinence des programmes, leur cohérence, la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation de même que l'efficacité des programmes et la qualité de leur gestion.

Le Collège a porté un jugement sur l'efficacité des mécanismes qu'il met en œuvre lors des évaluations de programme en s'appuyant sur deux rapports d'évaluation de programme, soit *Techniques de comptabilité et de gestion* et *Soins infirmiers*. Les résultats de l'analyse de l'efficacité des mécanismes effectuée par le comité d'évaluation ont été inscrits dans le tableau de gestion informatisé. Le Collège conclut que ses mécanismes prennent en charge les six critères d'évaluation utilisés par la Commission et qu'ils permettent d'assurer l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études.

Le Cégep de Thetford a recours à plusieurs pratiques liées à sa PIGP et à sa PIEP pour porter un regard critique sur la **pertinence** de ses programmes d'études. Pour vérifier si les objectifs et les standards des programmes répondent aux attentes des étudiants et du marché du travail ou des universités, le Collège réalise plusieurs collectes de données perceptuelles. Après des étudiants, il a recours à des questionnaires pour recueillir leurs caractéristiques à l'entrée dans le programme, leur opinion sur le cours suivi et le bilan de la formation. Il réalise la relance des diplômés après trois cohortes de finissants. De plus, le Collège valide les compétences acquises par les étudiants et les exigences du marché du travail lors de rencontres avec les employeurs en cours de stage, par les bilans de stage en alternance travail-études et par les profils des diplômés, permettant de vérifier si le programme répond aux attentes de la société. Le Collège valide la reconnaissance des acquis scolaires avec les universités, notamment lors de l'élaboration des passerelles DEC-BAC. Enfin, le taux de placement en lien avec la formation est, pour le Collège, un mécanisme incontournable pour démontrer la pertinence du programme relative aux attentes du marché du travail. Lors des évaluations de programme réalisées pendant la période d'observation, le critère de la pertinence a été traité dans toutes ses dimensions. Dans les deux cas, une mise à jour du profil du diplômé était indiquée. Par ailleurs, le Collège utilise un cadre d'élaboration pour les programmes menant à l'AEC. L'objectif poursuivi est de répondre aux besoins du marché du travail et d'orienter le choix des compétences pour rejoindre les attentes des étudiants. La Commission constate, comme

le Collège, que ses mécanismes veillent à la pertinence de ses programmes d'études. Au moment de la visite, la Commission a pu également noter qu'une rétroaction informelle est obtenue de la part des diplômés qui reviennent au Collège pour parler de leur expérience et que le Collège veut structurer davantage cette information.

Le Collège veille à la **cohérence** de ses programmes d'études dès leur élaboration, au cours des autres phases de gestion et lors des évaluations de programme. Il s'appuie sur la PIGP, sur le guide d'élaboration du plan de formation conduisant au DEC ou à l'AEC de même que sur des questionnaires adressés aux étudiants et aux professeurs. Lors de l'élaboration du programme, un comité rédige un plan de formation à partir du devis ministériel ou du devis local. Ce plan présente le logigramme des compétences, un tableau démontrant la prise en charge des compétences par les cours, la grille de cours, le profil du diplômé et autres documents concernant le programme d'études et les disciplines qui le composent. Par ce plan de formation, le Collège voit au développement des compétences selon les standards, à la progression logique des apprentissages et aux activités qui s'y rattachent de même que des exigences de la charge de travail de l'étudiant. Tous les plans-cadres, incluant ceux de la formation continue, sont validés par la Direction des études et leur contenu guide les professeurs pour la rédaction des plans de cours. Le Collège veille à la cohérence des plans entre eux et avec la PIEA en fournissant aux professeurs un référentiel. Avant le début de chaque session, la directrice adjointe aux programmes envoie un avis et un aide-mémoire aux responsables de la coordination départementale leur rappelant l'obligation de valider les plans de cours avant de les expédier à la Direction des études. De plus, tous les professeurs inscrits dans le microprogramme de deuxième cycle en insertion professionnelle en enseignement au collégial analysent leurs plans de cours. Par ailleurs, dans le cadre de leur formation, la PIGP prévoit que le conseiller pédagogique valide les plans de cours aux sept ans lors des évaluations de programme et que par la suite il assure le suivi auprès des professeurs. Le Collège et la Commission estiment que la périodicité de sept ans pour la validation des plans de cours ne permet pas d'en assurer la qualité, constat renforcé par la difficulté observée pour le respect de ce rythme d'évaluation des programmes. Tout comme le Collège, la Commission constate que les mécanismes mis en œuvre lors des évaluations de programme ont permis de porter un regard global sur la cohérence des programmes. Au moment de la visite, la Direction des études a indiqué à la Commission son intention d'analyser annuellement un échantillon de plans de cours. La Commission **invite** le Collège à réaliser cette analyse annuelle à partir d'un échantillon représentatif de l'ensemble des programmes afin de veiller à la qualité des plans de cours.

Selon le Collège, plusieurs mécanismes sont mis en œuvre au regard de la **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants**. Par l'entremise des plans-cadres, des plans de cours, des rencontres des milieux de stage de même que des questionnaires destinés aux professeurs et aux étudiants sur le cours suivi ou en fin de formation, le Collège voit à la qualité des méthodes pédagogiques et obtient des données perceptuelles sur leur adéquation avec les objectifs visés et les caractéristiques des

étudiants. À la suite des évaluations de programme réalisées au cours de la période d'observation, le conseiller pédagogique accompagne des professeurs pour que ces derniers enrichissent leurs pratiques pédagogiques, ce que la Commission a pu constater. Les professeurs ont pu bénéficier d'un suivi personnalisé offert par le Service des relations pédagogiques, notamment pour les méthodes pédagogiques impliquant les technologies de l'information et des communications. Le Collège met aussi en place des moyens pour soutenir et suivre de près le cheminement des étudiants. Il fournit aux départements les renseignements sur les caractéristiques des étudiants à leur entrée au Collège, données sur lesquelles les professeurs s'appuient pour adapter leur pédagogie de première session et les mesures d'intervention auprès des étudiants. Il offre des services d'aide comme les services adaptés, l'aide en français, le tutorat par les pairs et le service d'aide pédagogique individuel. Pour les étudiants athlètes, le Collège prévoit des heures d'études à l'horaire, des rencontres obligatoires pour le suivi scolaire de l'étudiant et l'aménagement possible d'une grille de cours dépassant d'un an la durée prévue pour la diplomation. En ce qui concerne l'encadrement des étudiants, des données perceptuelles recueillies auprès des étudiants au terme de leur formation sont utilisées lors des évaluations de programme. Enfin, la directrice adjointe aux études discute des méthodes d'encadrement et des situations particulières lors des rencontres individuelles avec les responsables de la coordination départementale, rencontres qui ont lieu chaque session. À la formation continue, c'est mensuellement que les rencontres ont lieu entre le conseiller pédagogique et le professeur. En somme, la Commission observe que les différents mécanismes mis en œuvre au Collège, notamment lors des évaluations de programme, contribuent à l'examen de la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants.

Le processus d'évaluation des programmes a conduit à une analyse de la qualité des ressources lors des évaluations réalisées au cours de la période d'observation. Le regard critique sur l'**adéquation des ressources humaines, matérielles et financières** a été posé en s'appuyant sur les modalités d'application des politiques concernant les catégories d'emplois, sur les données obtenues des questionnaires destinés aux étudiants ou à l'ensemble du personnel œuvrant dans les programmes de même que sur les procédures prévues dans le cadre du régime budgétaire et financier. En dehors des évaluations de programme, le Collège veille à la qualité de ses ressources humaines en appliquant ses politiques relatives à l'embauche, à l'intégration, à l'évaluation et au perfectionnement pour tous ses employés. Pour faciliter le perfectionnement de ses employés, un aménagement de l'horaire de travail est envisagé lorsque c'est possible. Ainsi, plusieurs professeurs poursuivent un perfectionnement pédagogique tel le microprogramme de deuxième cycle en insertion professionnelle en enseignement au collégial. En ce qui a trait aux ressources matérielles et financières, le comité de gestion analyse annuellement les demandes des programmes et des services ainsi que les données financières de l'année précédente. L'attribution du budget se fait selon les priorités institutionnelles et les objectifs stratégiques tout en respectant les règles ministérielles. Le Collège considère que certains ajustements sont souhaitables,

notamment en ce qui concerne le partage des responsabilités et l'actualisation de certaines politiques relatives aux ressources. Le Collège a prévu des pistes d'action en ce sens dans son plan d'action. La Commission estime que les mécanismes et leur mise en œuvre assurent l'amélioration continue de l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de la formation, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue.

Selon le Cégep de Thetford, ses mécanismes permettent d'apprécier l'**efficacité** des programmes d'études. Lors des évaluations de programme, le Collège porte un regard critique en s'appuyant notamment sur les données perceptuelles obtenues des professeurs, sur les règles d'admission des étudiants, sur les taux de réussite, sur les taux de persévérance et sur les taux de diplomation des étudiants. Les statistiques sont produites par le conseiller pédagogique et analysées en collaboration avec les départements et les programmes. Le Collège examine si les mesures de recrutement, de sélection et d'intégration permettent de former des effectifs étudiants, incluant l'élite sportive, capables de réussir les programmes d'études. Il vérifie si les taux de réussite des cours et la proportion d'étudiants terminant les études dans les délais correspondent aux objectifs établis et s'ils sont comparables avec ce qui est observé dans les autres établissements du réseau. Le Collège s'appuie sur les données perceptuelles recueillies auprès des professeurs et des étudiants pour valider la prise en charge, dans les évaluations, des objectifs selon les standards des cours suivis. Par ailleurs, le conseiller pédagogique valide les plans-cadres et il assure un suivi avec les départements afin d'orienter les choix des modes et des instruments d'évaluation, sans toutefois faire un examen des instruments comme tels. Le cadre d'élaboration et le processus de validation des plans de cours permettent au département de veiller à ce que les activités d'évaluation respectent les balises de la PIEA tandis qu'à la formation continue, c'est le conseiller pédagogique qui réalise cette analyse. Le Collège vérifie si les diplômés répondent aux standards des diverses compétences de leurs programmes d'études par l'entremise du cadre de référence utilisé lors de l'élaboration de l'épreuve synthèse de programme. Tout au long du processus d'élaboration de l'épreuve synthèse de programme jusqu'à la validation de celle-ci, le conseiller pédagogique collabore avec les équipes des programmes pour le choix des modes et des outils d'évaluation ainsi que pour les consultations de l'ensemble des disciplines contribuant au programme. La Commission constate, néanmoins, que les instruments d'évaluation n'ont été examinés que par l'entremise des plans de cours et par les résultats des autoévaluations effectuées par les professeurs. Elle estime que les mécanismes mis en œuvre par le Collège ne permettent pas, mis à part l'épreuve synthèse de programme, de poser un regard critique sur la qualité des évaluations des apprentissages. Aucun rapport d'évaluation de programme n'aborde la capacité des instruments d'évaluation à attester l'atteinte des objectifs de cours selon les standards. La Commission considère que le Collège devra se donner des mécanismes pour analyser les outils d'évaluation pour l'ensemble des cours de ses programmes, incluant ceux de la formation générale et ceux de la formation continue.

Enfin, pour porter un regard critique sur la **qualité de la gestion** des programmes d'études, le Cégep de Thetford s'appuie notamment sur le tableau de gestion. Cet outil permet de visualiser les mécanismes mis en œuvre pour chaque élément évalué de même que les responsabilités qui y sont associées. Les données qualitatives et quantitatives obtenues à l'aide des questionnaires destinés aux professeurs, aux étudiants et aux diplômés contribuent à évaluer les forces et les faiblesses des programmes d'études et des activités d'apprentissage. L'information relative aux programmes comme les compétences à développer se retrouvent dans le guide de programme qui est présenté et expliqué aux étudiants ainsi qu'aux nouveaux professeurs. En outre, pour favoriser le bon fonctionnement des programmes d'études et l'approche-programme, deux rencontres individuelles de la directrice adjointe des études et des responsables de la coordination départementale dont certaines assument la coordination des programmes sont organisées à l'automne et à l'hiver. Les sujets comme l'accueil des nouveaux professeurs, les évaluations de programme, les ressources humaines, la gestion, les plans de travail et les suivis de même que les bilans de l'année sont abordés. Par ailleurs, en ce qui concerne les pratiques de gestion relative à l'application de la PIEA, toutes les Politiques départementales d'évaluation des apprentissages (PDEA) précisant l'application de certains articles de la PIEA ont été validées par la Direction des études durant la période d'observation. De plus, les responsables de la coordination départementale ou les conseillers pédagogiques de la formation continue analysent les plans de cours à l'aide d'une grille incluant notamment la présence d'articles faisant référence à la PIEA. La Commission est d'avis que ces différentes pratiques amènent le Collège à déceler les points forts et à prendre en charge les améliorations relatives à la qualité de la gestion des programmes.

Pour prendre en charge les améliorations à apporter aux programmes, le Collège mandate le comité de programme pour en assurer le suivi. Pour ce faire, il met en place un comité de travail qui a la responsabilité de corriger la situation problématique déterminée au cours d'une des phases de gestion du programme. C'est le comité de programme qui approuve le plan de travail, le bilan des travaux et les solutions proposées par le comité de travail pour corriger la situation problématique relevée. Lors des rencontres individuelles entre la directrice adjointe des études et des responsables de la coordination départementale, le plan de travail est abordé au début de l'année, et, en fin d'année, c'est le bilan de l'année qui est discuté. À la formation continue, c'est le conseiller pédagogique qui assure le suivi des programmes. En ce qui concerne les pratiques institutionnelles établies en soutien aux programmes, elles sont révisées et actualisées par la direction responsable du service.

Par ailleurs, le Cégep de Thetford a élaboré un tableau de gestion qui lui permet de suivre transversalement la mise en œuvre et le suivi de l'ensemble des mécanismes liés à la qualité de tous ses programmes. La révision et l'actualisation, le cas échéant, des politiques, des cadres de référence ou des processus sont planifiées pour assurer leur efficacité, selon un calendrier ou au besoin. L'analyse de l'ensemble des mécanismes a

mené le Collège à réviser certaines responsabilités des intervenants, notamment la mise à jour du tableau de gestion du Collège assumée par le conseiller pédagogique. Dans ce contexte de restructuration, la Commission encourage le Collège à poursuivre son objectif concernant la répartition des responsabilités, soit les définir, les partager et prendre les moyens pour assurer la pérennité de la mise en œuvre des mécanismes et du suivi de la qualité des programmes d'études. Le Collège indique dans son plan d'action qu'il veut améliorer la gestion des communications avec tous les programmes d'études, les départements, les services et la direction du Collège, ce que le tableau de gestion informatisé lui permettra de faire.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Selon des besoins ponctuels, la PIGP et la PIEP sont révisées et actualisées. De plus, le Collège procède à une évaluation de ces deux politiques aux sept ans. C'est la Direction des études qui soumet à la Commission des études les demandes de modifications de la PIGP ou de la PIEP pour approbation et pour recommandation au conseil d'administration. Au cours de la période d'observation, la PIGP a été actualisée, avec la collaboration des intervenants de sa mise en œuvre, pour permettre au Collège de migrer vers une évaluation continue de ses programmes et de prendre en charge l'ensemble des critères d'évaluation sur une période de sept ans. Sensible aux améliorations d'efficience recherchées par le Collège, la Commission **l'invite**, néanmoins de s'assurer d'un portrait complet de l'ensemble des six critères d'évaluation de programme pour chacun de ses programmes d'études, à la formation ordinaire comme à la formation continue, à l'intérieur du cycle choisi.

En somme, le tableau de gestion élaboré par le Collège lui permet de répertorier les mécanismes mis en œuvre pour examiner l'ensemble des critères d'évaluation de programme, d'apprécier l'efficacité des mécanismes et de prévoir des améliorations. Par ailleurs, les rencontres semestrielles de la directrice adjointe des études et des responsables de la coordination départementale assurent notamment le suivi des évaluations de programme. Toutefois, la Commission estime qu'au regard de l'efficacité des programmes, le Collège devra se donner les moyens de porter un regard critique approfondi sur les instruments d'évaluation.

La Commission juge que les mécanismes d'assurance qualité et leur gestion garantissent généralement l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études.
--

Les mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages

Pour évaluer l'efficacité des mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages, la Commission aborde la mise en œuvre des principaux mécanismes, la capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité, en lien avec les sous-critères retenus, ainsi que la révision et l'actualisation des principaux mécanismes institutionnels.

La mise en œuvre des principaux mécanismes

Le Collège s'appuie sur sa PIEA pour veiller à l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages. L'objectif poursuivi par l'application de la politique est d'encadrer l'évaluation des apprentissages en précisant par exemple les règles, les responsabilités et les processus. Sa mise en œuvre est réalisée notamment par la direction adjointe des programmes, la direction adjointe de la formation continue, les conseillers pédagogiques et les professeurs. Les PDEA élaborées par les départements et validées par les directions adjointes des études sont des mécanismes qui appuient la mise en œuvre de la PIEA. De plus, les cadres d'élaboration des plans-cadres, des plans de cours et de l'épreuve synthèse de programme guident la description des apprentissages à réaliser dans les cours.

La présente PIEA est entrée en vigueur en juin 2012, à la suite d'une révision découlant de l'évaluation de l'application de la PIEA. Parmi les changements apportés, la Commission note que la pondération minimale accordée à l'évaluation finale de cours a été majorée à 40 %.

La capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité

La Commission apprécie l'efficacité des mécanismes assurant la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages.

Pour porter un regard critique sur l'efficacité de ses mécanismes, le Collège s'est appuyé sur les données obtenues lors des évaluations de programme et des entrevues dirigées réalisées lors de la présente autoévaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité.

Le Collège considère que les mécanismes qu'il met en œuvre sont efficaces pour veiller à la **justice** de l'évaluation des apprentissages. Le Collège diffuse auprès des étudiants les règles liées à l'évaluation des apprentissages par l'intranet, l'agenda, les plans de cours et la fiche descriptive de l'épreuve synthèse de programme. Afin d'uniformiser l'information présentée dans les plans-cadres, dans les plans de cours et dans l'épreuve synthèse de programme, le Collège s'est donné des cadres de référence et un processus

de validation. En ce qui concerne le plan de cours, le professeur l'élabore en s'appuyant sur le plan-cadre afin de respecter la cohérence du programme et sur le guide d'élaboration du plan de cours. L'étudiant, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, a ainsi accès à l'information relative à la situation du cours dans le programme, aux modalités d'apprentissage et d'évaluation en lien avec les compétences à développer et aux critères d'évaluation utilisés lors des épreuves finales de cours. Lors des évaluations de programme réalisées pendant la période d'observation, le contenu des plans de cours a été analysé par le conseiller pédagogique et des améliorations ont été proposées, au besoin. Chaque session, c'est le responsable de la coordination départementale qui valide les plans de cours avant de les déposer à la Direction des études. Il s'assure qu'ils sont conformes aux règles émises dans la PIEA et dans la PDEA, afin de garantir notamment l'impartialité des évaluations et le droit de recours de l'étudiant. À la formation continue, c'est le conseiller pédagogique qui porte ce regard sur les plans de cours.

Selon le Collège, ses mécanismes permettent de veiller sur toutes les dimensions concernant l'**équité** de l'évaluation des apprentissages, incluant la reconnaissance des acquis. Au cours de la période d'observation, le Collège a révisé sa Politique institutionnelle de reconnaissance des acquis pour veiller au traitement équivalent des demandes tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Dans le cas des cours dispensés aux deux secteurs de formation, il considère que le plan-cadre de cours ainsi que les règles d'évaluation définies dans la PIEA et dans les règles départementales fournissent l'information nécessaire pour garantir cette équivalence. Lors de la visite, le Collège a précisé que ce sont les mêmes professeurs qui donnent les cours offerts à la fois au campus de Lotbinière et au Collège, ce qui assure l'équivalence des évaluations. Tous les professeurs œuvrant dans un programme donné, incluant les disciplines contributives, sont informés par le plan-cadre des balises du cours tels les orientations du cours, le contexte de réalisation, les objectifs du cours selon les standards, les activités d'apprentissage et les stratégies d'évaluation à privilégier. Enfin, ils utilisent sur une base volontaire une grille d'analyse de l'atteinte des compétences pour valider leurs évaluations finales de cours. Elle leur permet d'examiner si l'évaluation est en lien avec le contenu enseigné, si chaque étudiant peut démontrer qu'il a atteint les objectifs selon les standards visés et s'il y a équivalence dans les cours offerts par plus d'un professeur. L'efficacité de cette pratique volontaire n'a cependant pas été démontrée lors de la présente autoévaluation et, lors de la visite, la Commission n'a pu la valider en raison de l'absence des témoignages des professeurs. En fin de parcours scolaire, le Collège veille à ce que l'épreuve synthèse de programme, élaborée selon un guide et validée par le comité de programme, permette une démonstration en contexte authentique, par l'étudiant, des compétences essentielles du programme.

Comme les plans de cours ne sont analysés par le conseiller pédagogique que lors des évaluations de programme et de session en session, cette analyse n'est faite que par le responsable de la coordination départementale. Étant donné que les évaluations finales

de cours ne sont examinées que volontairement par le professeur à partir d'une grille, la Commission considère que le Collège met en œuvre des mécanismes qui n'assurent que partiellement l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages. Le Collège, en aucun moment, ne porte un regard critique sur la qualité des instruments d'évaluation. C'est pourquoi

la Commission recommande au Collège de se donner des mécanismes pour garantir la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages.

Le Collège se propose de préciser, dans son tableau de gestion pour l'automne 2016, des responsabilités en lien avec la mise en œuvre de la grille d'analyse des évaluations finales de cours afin d'optimiser la coordination entre les intervenants.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le Cégep de Thetford prévoit réviser et actualiser la PIEA tous les cinq ans. C'est au début de la période d'observation que le Collège a procédé à l'actualisation de sa politique. Le processus de révision a été réalisé à partir de critères utilisés par la Commission des études. La Direction des études a produit un rapport d'application de la PIEA dans les programmes. En collaboration avec la Direction des études, la Commission des études a apporté des modifications à la politique à la suite d'une consultation des intervenants concernés. Enfin, au moment de la visite, la version révisée avait été soumise au conseil d'administration pour adoption.

Lors de la visite, la Commission a constaté que le tableau de gestion du Collège est un mécanisme qui lui permet de prendre en charge la révision et l'actualisation de l'ensemble des mécanismes, notamment la PIEA et ceux qui lui viennent en appui. Le Collège a posé un regard critique sur la mise en œuvre de la PIEA, et ce, pour l'ensemble des dimensions faisant référence à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages. De plus, lors de l'évaluation de l'efficacité des mécanismes assurant la qualité des programmes, le Collège a porté un regard sur la PIEA au moment de l'évaluation des dimensions liées à l'efficacité des programmes d'études de même que de celle des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants. La Commission est d'avis que la gestion des mécanismes témoigne d'une capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages.

Pour conclure, le Collège met en œuvre certains mécanismes pour veiller à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages. Toutefois, le Collège devra mettre en place des mécanismes, en appui à ceux déjà existants, pour porter un regard critique sur la qualité des instruments d'évaluation. Le tableau de gestion que le Collège s'est donné facilite le suivi de l'efficacité des mécanismes mis en œuvre à assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages.

La Commission juge que les mécanismes d'assurance qualité et leur gestion garantissent partiellement l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages.

Les mécanismes assurant la qualité de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite

Pour évaluer l'efficacité des mécanismes assurant la qualité de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, la Commission aborde la mise en œuvre des principaux mécanismes, la capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité, en lien avec les sous-critères retenus, ainsi que la révision et l'actualisation des principaux mécanismes institutionnels.

La mise en œuvre des principaux mécanismes

Lors de la période d'observation, le *Plan stratégique 2010-2015* a constitué le principal mécanisme que le Collège a mis en œuvre pour contribuer à l'atteinte de ses objectifs institutionnels en matière de planification stratégique et de planification liée à la réussite. Ce plan stratégique présente trois enjeux liés au recrutement, à la réussite et au rayonnement et contient cinq orientations portant sur la culture collégiale axée sur l'innovation, sur l'expérience étudiante, sur la force des liens externes, sur l'image de marque du Collège et sur l'optimisation des performances. Elles se traduisent en 16 objectifs dont certains sont formulés sous forme de résultats attendus. C'est la direction du Collège qui veille à la mise en œuvre du plan stratégique. Le comité de gestion coordonné par le directeur général élabore, au début de l'année scolaire, le plan de travail des directions puis produit par la suite un bilan à deux moments de l'année pour faire état des activités. La Direction générale présente le plan de travail des directions et les bilans au conseil d'administration. La Commission note que le plan de travail 2013-2014 coïncide avec la phase d'élaboration du plan stratégique suivant. Par ailleurs, un forum stratégique constitué de personnes intervenant dans la réalisation du plan stratégique fait état périodiquement de son évolution. Au cours de la visite, le comité de visite de la Commission a pris connaissance du *Plan stratégique 2015-2020*, entré en vigueur en juin 2015.

En ce qui concerne le plan de réussite, il est intégré au plan stratégique et élaboré autour d'axes d'intervention liés à la réussite éducative, à la persévérance aux études et à la diplomation. Pour favoriser son appropriation, le Collège s'est doté d'un document expliquant le plan de réussite qui présente notamment les orientations stratégiques du Collège, les engagements en lien avec les cinq axes d'intervention du plan de réussite et les taux de réussite à atteindre par rapport à la situation actuelle. C'est par l'entremise du plan de travail et des bilans semestriels de la Direction des études que la mise en œuvre et le suivi du plan de réussite sont réalisés. Lors de la visite, la Commission a appris qu'un comité de réussite constitué de membres de la Commission des études a été formé et qu'il contribuera dorénavant à la mise en œuvre du plan de réussite.

La capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité

La Commission apprécie l'efficacité des mécanismes de mise en œuvre et de suivi des résultats de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, contribuant à l'atteinte des objectifs institutionnels dans un contexte de gestion axée sur les résultats.

La Commission conclut, comme le Collège, que ses mécanismes lui permettent d'assurer une **mise en œuvre** efficace de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite. Au regard des objectifs et des orientations du *Plan stratégique 2010-2015*, le comité de gestion formé des quatre directions a déterminé annuellement, pendant la période d'observation, les actions à privilégier, les cibles visées et les moyens à mettre en place dans le plan de travail de chacune d'elle. De plus, le discours inaugural du directeur général informe la communauté des priorités annuelles en lien avec les orientations du plan stratégique et du plan de réussite. Chaque direction réalise par la suite son propre plan de travail annuel avec son équipe. Il se dégage de l'analyse des plans de travail de 2010 à 2014 réalisée par le Collège et, confirmé lors de la visite, que l'ensemble des orientations, des objectifs et des cibles du *Plan stratégique 2010-2015* a été couvert. Le Collège s'est donné une instance, le forum stratégique, qui regroupe la direction du Collège de même que des représentants de tous les départements et services. Un questionnaire adressé au personnel vient enrichir la banque d'éléments d'information sur l'état d'avancement des travaux relatifs au plan stratégique; ce forum permet de faire état périodiquement de l'évaluation du Plan. Au cours de l'année, les directions et les services réalisent un bilan de leur plan de travail à l'aide d'un gabarit présentant les orientations, les objectifs et les moyens énoncés dans le plan stratégique et font le point au comité de gestion sur les moyens mis en place pour réaliser les objectifs. Le comité apprécie la progression des travaux et propose les ajustements nécessaires, le cas échéant. Un premier bilan de l'état de la situation est alors présenté à la Commission des études et au conseil d'administration qui s'assurent que les mécanismes mis en œuvre permettent la prise en charge des objectifs du plan stratégique selon les moyens envisagés. À la réunion du conseil d'administration, une présentation est faite par les directions concernées sur l'état d'avancement des réalisations prévues au plan de travail en lien notamment avec les orientations et les objectifs visés. En fin d'année, le comité de gestion compile et analyse les données issues des bilans produits par les directions ainsi que du forum stratégique. Enfin, la Direction générale élabore son bilan annuel qu'elle dépose au conseil d'administration.

En ce qui a trait plus spécifiquement à la planification liée à la réussite, la directrice adjointe aux études responsable des programmes rencontre au début de chaque session les responsables de la coordination départementale et de programme pour notamment effectuer auprès de ceux-ci un suivi des indicateurs du plan de réussite, des priorités institutionnelles, des objectifs visés, des mesures d'aide appropriées, des plans de travail et des bilans d'activités. Un regard est aussi porté par la Commission des études sur les

plans de travail des départements, des programmes et des services pour s'assurer de la cohérence des plans de travail avec les orientations pédagogiques et les axes d'intervention. À l'automne 2015, le Collège a mis en place un comité de réussite pour mieux assurer la qualité de sa planification liée à la réussite.

Le Collège estime qu'il a été difficile de mesurer l'atteinte des résultats de son *Plan stratégique 2010-2015*, à l'exception de ceux liés à la réussite, en raison de l'absence d'indicateurs. Le *Plan stratégique 2010-2015* précise, pour la plupart des objectifs, des cibles formulées sous forme d'objectifs ou correspondant à des moyens. Il considère que ses mécanismes de **suivi des résultats** de sa planification stratégique lui permettent de témoigner davantage du suivi de la mise en œuvre de ses moyens que du suivi des résultats attendus. Bien que les mécanismes de suivi du Collège aient témoigné de la mise en œuvre de ses moyens plutôt que du suivi des résultats pour la période couverte par le *Plan stratégique 2010-2015*, au cours de la période d'observation, le Cégep de Thetford a élaboré le *Plan stratégique 2015-2020* qui formule tous ses objectifs en termes de résultats attendus accompagnés d'indicateurs et de cibles. La Commission considère que les mécanismes de suivi établis par le Collège devraient lui permettre de suivre dorénavant la progression des objectifs dans une perspective de gestion axée sur les résultats.

En ce qui concerne l'efficacité du suivi de la planification liée à la réussite, le Collège conclut que ses mécanismes de suivi lui ont permis de témoigner de la progression vers les résultats attendus pour le *Plan stratégique 2010-2015*. Le Collège s'est donné des cibles pour la réussite des cours de la première session, la persévérance scolaire et la diplomation. Le Service des relations pédagogiques et le Service de l'organisation scolaire, responsables des statistiques, les rendent disponibles selon les besoins de la direction, des services ou des programmes. La Direction des études réalise le suivi du plan de réussite en s'appuyant sur les plans de travail et les bilans produits par les départements et les programmes qui témoignent de la progression vers l'atteinte des résultats. C'est par son bilan que la Direction des études témoigne de la qualité de la planification liée à la réussite au comité de gestion.

Par ailleurs, le tableau de gestion que le Collège s'est donné lui permet de poser un regard critique sur l'efficacité de tous les mécanismes mis en œuvre de session en session.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le Cégep de Thetford est arrivé au terme de son *Plan stratégique 2010-2015*, incluant le plan de réussite. Au cours de la dernière année de la période d'observation, le Collège a évalué le *Plan stratégique 2010-2015* et développé le *Plan stratégique 2015-2020*. Pour élaborer le nouveau plan, le comité de gestion s'est appuyé sur des données issues de son système d'information tels les plans de travail des directions, les rapports annuels du

Collège, le suivi de la réussite, les résultats provenant de sondages et les groupes de discussion notamment avec les collaborateurs externes et les centres de recherche. De plus, le Collège a porté un regard sur la pertinence de ses priorités institutionnelles, sur les mécanismes de mise en œuvre et de suivi, sur les résultats obtenus de même que sur la perception des employés au regard de l'énoncé de mission, des valeurs et de la vision du Collège. Des constats ont été dégagés sur les forces, mais également sur les améliorations à apporter au plan, notamment la détermination d'indicateurs et de cibles pour assurer la qualité de la planification stratégique dans un contexte de gestion axée sur les résultats. Toutefois, la Commission estime que le Collège aurait eu intérêt à mieux veiller à la progression vers l'atteinte des objectifs de son *Plan stratégique 2010-2015 en y intégrant des objectifs formulés en termes de résultats attendus.*

Pour conclure, le Collège veille sur la qualité de sa planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, à l'aide notamment du tableau de gestion, des rencontres du forum stratégique, des plans de travail et des bilans annuels des directions, des programmes et des départements. La gestion qu'il fait des mécanismes en soutien à sa planification stratégique permet au Collège d'apporter des ajustements pour garantir l'amélioration continue. Cependant, la Commission estime que le Collège doit aussi se donner les moyens de réviser et d'actualiser son plan stratégique annuellement. La Commission constate que le nouveau *Plan stratégique 2015-2020* incluant des indicateurs et des cibles devrait permettre au Collège de témoigner dorénavant du suivi des résultats et d'attester l'atteinte des objectifs.

La Commission juge que les mécanismes d'assurance qualité et leur gestion garantissent l'amélioration continue de la qualité de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite.

Regard sur l'ensemble du système d'assurance qualité

Le Collège affirme que les mécanismes qui composent son système d'assurance qualité lui permettent de garantir l'amélioration continue de la qualité des composantes relatives à la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, dans un contexte de gestion axée sur les résultats. Le Collège voulait, au cours de ce premier audit, développer un outil de gestion intégré à sa réalité et se doter d'une culture institutionnelle de la qualité, ce qu'il a réalisé avec l'élaboration de son tableau de gestion.

Dans la perspective du cycle suivant, la Commission note les observations du Collège sur différents éléments de réflexion qu'elle lui a proposés. Le Collège souligne que c'est par son tableau de gestion, qui relie les composantes aux mécanismes mis en œuvre, qu'il veille à l'amélioration continue de son système d'assurance qualité. De plus, la mise à jour de ce système d'information permet aux instances impliquées à la gouvernance du Collège, comme le conseil d'administration, le comité de gestion, la régie pédagogique et la Commission des études, de suivre l'état de l'évolution des travaux et de produire les plans de travail pour assurer l'amélioration continue de son système d'assurance qualité. Utilisé par tous les intervenants dans la mission du Collège, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, il est l'outil principal de mobilisation de la communauté et du développement d'une culture institutionnelle de la qualité. Le Collège est d'avis que le suivi de l'évaluation de tous les mécanismes mis en œuvre et leurs interactions témoignent d'une gestion dynamique et intégrée de la qualité.

Plan d'action

Le Cégep de Thetford a élaboré un plan d'action à la suite de l'évaluation de son système d'assurance qualité. Il se dégage de cette évaluation que certains mécanismes concernant la qualité des programmes et des apprentissages demandent à être amendés. Huit mécanismes exigent des améliorations et le Collège prévoit les réviser et les actualiser au cours de l'année 2016-2017. De plus, il a relevé dix autres mécanismes qui, bien qu'ils répondent aux attentes, seront optimisés selon un échéancier allant de 2016 à 2021. C'est au responsable de la mise en œuvre du mécanisme qu'incombent sa révision et son actualisation.

Au moment de la visite, le conseil d'administration, la Commission des études et le comité de gestion avaient reçu une présentation détaillée du tableau de gestion. Étant donné l'intégration de cet outil dans les pratiques institutionnelles, le Collège envisage de le présenter aux programmes et aux services au cours de l'année 2015-2016.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission juge que le système d'assurance qualité du Cégep de Thetford et la gestion qu'il en a faite garantissent généralement l'amélioration continue de la qualité.

La présente autoévaluation a été l'occasion pour le Collège de développer un outil de gestion transversal pour veiller à la qualité associée aux quatre composantes de son système d'assurance qualité. Des mécanismes principaux tels la Politique institutionnelle de gestion des programmes d'études, la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes, la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages et le *Plan stratégique 2015-2020*, incluant le plan de réussite, guident les pratiques des intervenants dans leur mise en œuvre. Le Collège a porté un regard critique sur l'efficacité des mécanismes en appui, ce qui lui a permis de relever pour chacun d'eux les points forts, les points à améliorer et les responsables de leur suivi. En ce qui concerne les programmes, la Commission souligne la qualité du suivi des évaluations assuré notamment par les rencontres semestrielles de la directrice adjointe des études et des responsables de la coordination départementale. Cependant, pour garantir la pérennité du suivi de la qualité des plans de cours, la Commission invite le Collège à réaliser une analyse annuelle d'un échantillon de plans de cours représentatif de l'ensemble de ses programmes. De plus, pour un cycle d'évaluation choisi, elle l'invite de s'assurer d'un portrait complet de l'ensemble des six critères d'évaluation de chacun de ses programmes, à la formation ordinaire et à la formation continue. En ce qui a trait à la qualité de l'évaluation des apprentissages, des mécanismes mis en œuvre veillent sur la justice et l'équité des évaluations. Toutefois, malgré qu'une analyse des instruments d'évaluation soit réalisée par l'entremise des plans de cours et par les résultats des autoévaluations volontaires effectuées par les professeurs pour poser un regard critique sur leur qualité, la Commission recommande au Collège de se donner des mécanismes pour garantir la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages. Enfin, le Collège met en œuvre des mécanismes qui lui permettent de veiller à la qualité de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite. Au cours de la période d'observation, le Collège s'est donné un nouveau *Plan stratégique 2015-2020*. La Commission constate qu'en raison des indicateurs et des cibles contenus dans le plan en vigueur, les mécanismes du Collège devraient lui permettre de mieux apprécier la progression des résultats vers l'atteinte des objectifs institutionnels. Cependant, la Commission estime que le Collège doit se doter d'un mécanisme d'actualisation de son plan en fonction du suivi des résultats obtenus annuellement.

Les suites de l'évaluation

En réponse à la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité, le Cégep de Thetford souscrit aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission.

Le Collège a informé la Commission des actions entreprises ou à venir en réponse à la recommandation et aux invitations formulées dans le présent rapport. Il a établi pour les programmes de la formation ordinaire, pour une période de sept ans, l'année où il veillera à la qualité des plans de cours ainsi qu'à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages. Il va mettre en place à l'automne 2016 des mécanismes pour garantir la cohérence des plans de cours avec les plans-cadres et la qualité des instruments d'évaluation. Enfin, sur un cycle de sept ans d'évaluation continue de l'ensemble de ses programmes, un tableau cumulatif sera mis à jour annuellement par les conseillers pédagogiques pour dresser le portrait complet de ses programmes à partir des six critères d'évaluation.

La Commission note avec intérêt l'avancement des travaux. Elle s'attend à être informée par le Collège de la mise en œuvre des mécanismes à la fois à la formation ordinaire comme prévu à l'automne 2016 et à la formation continue afin de donner des suites appropriées à la recommandation formulée dans le présent rapport.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Céline Durand, présidente

COPIE CERTIFIÉE CONFORME