



RAPPORT D'ÉVALUATION

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

du Collège Laflèche

Octobre 2016

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège Laflèche 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. En lien avec 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 Collège Laflèche, couvrant la période d'observation 2012-2015 et dûment adopté par son conseil d'administration, a été reçu par la Commission le 25 novembre 2015. Un comité présidé par une commissaire l'a analysé puis a effectué une visite à l'établissement les 23, 24 et 25 février 2016². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil de régie du Collège, la régie pédagogique de la Direction des études, le conseil d'administration, le comité d'autoévaluation ainsi que des professeurs³, des étudiants, des professionnels et des employés de soutien.

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 Collège Laflèche, 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*, deuxième édition, juin 2015, 79 p.

2. Outre la commissaire, M^{me} Sylvie Poirer, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M. Guy Côté, directeur régional au Collège CDI, M. Louis Morneau, directeur adjoint des études au Collège Bart, et M^{me} Mireille Paradis, directrice adjointe des études au Collège de Maisonneuve. Le comité était assisté de M^{me} Evelyne Drouin, 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 Collège Laflèche, fondé en 1969 sous l'égide des Ursulines et successeur de l'École normale du Christ-Roi, est un établissement d'enseignement collégial privé subventionné situé en Mauricie. Il propose des programmes d'études à la formation ordinaire et à la formation continue. Le Collège se donne comme mission de fournir des services éducatifs de haute qualité dans une perspective de développement global de la personne.

Le Collège offre, à la formation ordinaire, trois programmes d'études préuniversitaires, neuf programmes d'études techniques, dont un double DEC, ainsi que le cheminement *Tremplin DEC*. Les programmes d'études techniques appartiennent aux familles des techniques humaines, administratives et biologiques. Au cours de la période d'observation, soit de 2012 à 2015, le nombre de programmes d'études de la formation ordinaire a diminué, deux programmes d'études préuniversitaires ayant été retirés de l'offre de formation. Le Collège offre aussi, à la formation continue, deux programmes conduisant à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC) et trois programmes menant à l'obtention d'une attestation d'études collégiales (AEC). Ces programmes d'études appartiennent surtout aux familles des techniques humaines et administratives. Entre 2012 et 2015, le nombre de programmes d'études de la formation continue est demeuré stable.

Au cours de la période d'observation, le nombre d'étudiants a décliné à la formation ordinaire, mais a augmenté à la formation continue. En 2015, le Collège comptait 1152 étudiants, dont 85 % inscrits à la formation ordinaire et 15 % à la formation continue. Des étudiants inscrits à la formation ordinaire, 21 % fréquentaient un programme d'études préuniversitaires, 78 % un programme d'études techniques et 1 % le cheminement *Tremplin DEC*. Enfin, au cours de la période d'observation, le nombre d'employés a diminué, passant de 250 à 216 entre 2012 et 2015. De ces 216 employés, 7 faisaient partie du personnel de direction, 145 du personnel enseignant et 64 du personnel professionnel et de soutien. Le Collège compte quatre directions qui relèvent de la Direction générale : la Direction des études, la Direction des affaires étudiantes, la Direction de la formation continue et la Direction des services administratifs. Au cours de la période d'observation, les personnes ayant occupé les fonctions de directeur général et de directeur des études ont changé, tandis que celle ayant occupé la fonction de président du conseil d'administration est demeurée la même.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité qu'a menée le Collège Laflèche s'est étalée de septembre 2014 à novembre 2015. Elle s'est appuyée sur un devis d'évaluation qui prévoit notamment la composition et le mandat des instances impliquées dans la démarche d'autoévaluation, des indications méthodologiques sur les données à colliger, les modes de consultation sur le devis d'évaluation et sur le rapport d'autoévaluation de même que l'échéancier de la démarche d'autoévaluation. Ce document a fait l'objet de consultations auprès de la communauté et des instances du Collège et a été adopté par le conseil d'administration. Le Collège a également déterminé des enjeux pour sa démarche d'autoévaluation, soit le caractère systémique et intégré des mécanismes d'assurance qualité et du système d'information continue, la concertation des instances décisionnelles et consultatives au regard des mécanismes d'assurance qualité, l'implantation d'une culture d'assurance qualité ainsi que la disponibilité de l'ensemble des ressources. Le comité d'autoévaluation, composé du directeur des études (qui, au moment de la visite, était directeur général), d'une directrice adjointe des études (qui, au moment de la visite, était directrice des études), d'un professeur et d'un conseiller pédagogique, a été responsable de la collecte et de l'analyse des données de même que de la rédaction du rapport d'autoévaluation et du plan d'action. Les commentaires du comité de direction du Collège, du comité de régie pédagogique, du comité de coordination pédagogique et du conseil d'administration ont été sollicités à différentes étapes de la démarche d'autoévaluation. Les données colligées dans le cadre de cet exercice ont été de nature statistique, documentaire et perceptuelle. Ainsi, des données statistiques, constituées par exemple des indicateurs de réussite, de persévérance et de diplomation qui apparaissent dans les portraits des programmes, et des données documentaires, composées entre autres de rapports d'évaluation de programme, de plans d'action des programmes évalués, de rapports d'autoévaluation de l'efficacité de politiques et de plans, de plans de travail annuels et de bilans annuels, ont été considérées. Les données perceptuelles sont issues de consultations menées notamment auprès des comités d'évaluation de programme, des instances concernées par le plan de réussite, des professeurs et des étudiants. Enfin, le conseil d'administration a été consulté sur la version définitive du rapport d'autoévaluation et a procédé à son adoption le 24 novembre 2015. Le Collège a choisi d'élaborer des schémas illustrant les mécanismes qu'il met en œuvre pour chacune des trois composantes de son système d'assurance qualité dans le but, au cours du deuxième cycle d'audit, de produire et de diffuser un schéma intégrateur de ses mécanismes d'assurance qualité.

Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité

En ce qui concerne la qualité des programmes d'études, le Collège met en œuvre une Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP) dont la plus récente révision a été effectuée en septembre 2013. La Commission a jugé cette politique satisfaisante

lors de son évaluation de novembre 2013. Par la mise en œuvre de sa PIEP, le Collège vise notamment à présenter l'ensemble des conditions, des caractéristiques et des composantes essentielles à la réalisation des évaluations de programme et à assurer le caractère continu de l'évaluation des programmes. La Direction des études, de concert avec les départements et les programmes, est responsable de la mise en œuvre de ce mécanisme, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue.

En ce qui concerne la qualité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants, le Collège met en œuvre une Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA) dont la plus récente révision a été effectuée en décembre 2013. La Commission a jugé cette politique entièrement satisfaisante lors de son évaluation d'avril 2016. Par la mise en œuvre de sa PIEA, le Collège vise notamment à assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages afin qu'elle reflète fidèlement l'atteinte par les étudiants des objectifs et à garantir aux étudiants le droit à une évaluation juste et équitable de leurs apprentissages. Tout comme pour la PIEP, la Direction des études, de concert avec les départements et les programmes, est responsable de la mise en œuvre de ce mécanisme, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue.

En ce qui a trait à la réussite, le Collège s'est doté du *Plan institutionnel d'aide à la réussite 2011-2016*, évalué en mai 2012 par la Commission qui a jugé qu'il comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Les objectifs du plan de réussite sont regroupés sous trois priorités qui visent à favoriser l'adaptation des nouveaux étudiants, à soutenir le processus de maturation vocationnelle des étudiants et à favoriser la réussite des étudiants en difficulté. La Direction adjointe des études responsable des programmes d'études et des services pédagogiques et le comité d'aide à la réussite assurent la mise en œuvre de ce mécanisme.

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 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

La PIEP constitue le principal mécanisme que le Collège met en œuvre pour assurer l'amélioration continue de ses programmes d'études. La PIEP prescrit un cycle d'évaluation complète des programmes conduisant à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales. Ce cycle s'étale sur huit ans. Pour les programmes menant à l'obtention d'une attestation d'études collégiales, la PIEP énonce deux conditions préalables au déclenchement d'une évaluation complète : un programme doit avoir été donné à au moins cinq reprises en huit ans et le Collège doit prévoir l'offrir de nouveau. Ce mécanisme est connu et compris par l'ensemble des intervenants impliqués dans l'évaluation des programmes d'études. Un calendrier des évaluations de programme d'études à mener entre 2012 et 2019 est annexé à la politique. Ce calendrier n'a cependant pas été respecté si bien que, au cours de la période d'observation, seuls les programmes *Techniques de tourisme* et *Techniques d'éducation à l'enfance*, programme également dispensé à la formation continue, ont été évalués alors que le calendrier prévoyait l'évaluation de dix programmes d'études au cours de cette même période. En conséquence, la Commission **invite** le Collège à s'assurer d'évaluer ses programmes d'études selon une périodicité qui lui est adaptée. Lors des évaluations de programme, les six critères prévus à la PIEP ont été examinés. Au moment de la visite, le Collège amorçait une réflexion sur les modalités d'un éventuel mode d'évaluation en continu de ses programmes d'études. Des portraits de programme sont produits annuellement. Chacun contient des données relatives aux caractéristiques des étudiants, aux taux de réussite, de réinscription et de diplomation, aux taux de réussite de l'épreuve uniforme de français, aux cours écueils de même qu'à la perception des étudiants quant à divers aspects de leur formation. La procédure de modification des programmes d'études s'appuie sur ces portraits de programme qui ne tiennent toutefois pas compte de chacun des six critères prévus à la PIEP. La visite a néanmoins permis à la Commission

constater que la procédure de modification des programmes d'études est connue et utilisée par l'ensemble des intervenants impliqués dans la mise en œuvre des programmes d'études.

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.

En ce qui concerne la **pertinence** des programmes d'études, le Collège dispose de mécanismes structurés et récurrents lui permettant de recueillir des données auprès de ses étudiants, de ses diplômés, des universités et des employeurs. Ces informations sont obtenues au moyen de questionnaires ayant fait l'objet d'une validation par la régie pédagogique, les départements et les programmes. Les taux de satisfaction, d'une part, des étudiants et des diplômés au regard de leur formation et, d'autre part, des universités et des employeurs au regard des compétences des étudiants du Collège sont ainsi recueillis. De plus, la PIEP stipule que des données perceptuelles sont systématiquement colligées auprès des étudiants, des diplômés et des représentants des universités et des employeurs dans le cadre de l'évaluation complète d'un programme d'études. C'est le cas des deux programmes d'études évalués au cours de la période d'observation. Des informations obtenues au moyen des questionnaires destinés aux étudiants et aux diplômés sont intégrées aux portraits de programme que le Collège produit annuellement pour chacun des programmes d'études. Les portraits de programme contiennent également des statistiques sur le cheminement scolaire des étudiants et sur les taux de placement des diplômés pour chacun des programmes d'études. La PIEP prévoit par ailleurs que le comité d'évaluation peut comprendre, lors de l'évaluation complète d'un programme d'études, un représentant des universités ou des employeurs, ce qui contribue à maintenir le lien du Collège avec ces milieux. Dans le cadre de l'évaluation complète du programme *Techniques de tourisme* qui a eu lieu au cours de la période d'observation, la Commission remarque que le comité d'évaluation s'est adjoint la participation ponctuelle d'un représentant du marché du travail. La visite a également permis à la Commission de constater que, dans la gestion de ses programmes d'études, le Collège demeure à l'écoute des besoins du marché du travail. Ainsi, au cours de la période d'observation, le Collège a élaboré et implanté le double DEC *Techniques de gestion hôtelière et de restauration*, entre autres pour que son offre de programmes d'études demeure pertinente autant pour ses étudiants que pour les employeurs. La Commission note que toutes ces pratiques sont étendues à la formation ordinaire et à la formation continue. En somme, la Commission estime que les mécanismes mis en œuvre par le Collège veillent à la pertinence de ses programmes d'études.

En ce qui a trait à la **cohérence** des programmes d'études, le Collège dispose de mécanismes d'élaboration et d'approbation des plans-cadres et des plans de cours. D'abord, pour les plans-cadres, le Collège fournit aux intervenants chargés de leur élaboration un guide et un gabarit. Chacun des plans-cadres est élaboré par une équipe de professeurs assistée par un conseiller pédagogique et soumis à la Direction des études pour adoption. La Commission remarque que tous les plans-cadres sont évalués par la Direction des études. Si, après évaluation, des modifications doivent être apportées à un plan-cadre donné, la Direction des études rencontre le coordonnateur du département concerné. De plus, un processus d'évaluation en continu des plans-cadres existe, ce qui permet de leur apporter des ajustements en tout temps. Des mises à jour ponctuelles sont également appliquées aux plans-cadres par les départements et les programmes au cours de rencontres périodiques. Les plans-cadres modifiés sont toujours remis à la Direction des études. La Commission note que les devis ministériels sont pris en compte lors de l'élaboration et de l'approbation des plans-cadres et que tous les cours de la formation ordinaire et certains des cours de la formation continue disposent de plans-cadres. Même si cela n'a pas toujours été le cas au cours de la période d'observation, le Collège, au moment de la visite, fournissait aux intervenants chargés de l'approbation et de l'évaluation des plans de cours une grille critériée qui permet de vérifier la conformité de ceux-ci avec la PIEA de même qu'avec les devis ministériels et les plans-cadres afférents. Tous les plans de cours sont élaborés par les professeurs qui en sont responsables et validés au sein des départements au moyen de la grille critériée. Ils sont ensuite déposés au registrariat, approuvés par la Direction adjointe des études responsable des programmes d'études et des services pédagogiques puis archivés à la bibliothèque. Avec cette même grille, l'équipe de conseillers pédagogiques évalue, chaque session, vingt plans de cours de la formation ordinaire sélectionnés aléatoirement. Cette procédure existe également à la formation continue. Lorsque des éléments de non-conformité sont soulevés dans un plan de cours donné, un suivi est effectué par la Direction des études auprès du professeur et du département concernés. Des témoignages recueillis et des documents consultés lors de la visite ont par ailleurs permis à la Commission de constater que les évaluations complètes de programme mènent souvent à des révisions de programme afin notamment d'en améliorer la cohérence. C'est le cas des programmes d'études évalués au cours de la période d'observation. Enfin, la Commission note que l'approche-programme, qui prend en compte la formation générale et les disciplines contributives, est étendue à l'ensemble du Collège. En somme, la Commission estime que les mécanismes mis en œuvre par le Collège veillent à la cohérence de ses programmes d'études.

En ce qui concerne la **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants**, le Collège se préoccupe de dépister et de suivre ses étudiants en difficulté afin d'adapter ses interventions auprès d'eux. Ainsi, il met en œuvre une Politique des services adaptés de laquelle découle un éventail de services destinés aux étudiants présentant des besoins particuliers. À titre d'exemple, une période supplémentaire de français est ajoutée pour les étudiants éprouvant des difficultés dans cette discipline. Des

pratiques conçues pour cibler et suivre les étudiants en difficulté existent aussi. La Commission note à cet égard que le Collège met en œuvre une variété de moyens relatifs à l'une des priorités de son plan de réussite, soit celle de favoriser l'adaptation de ses nouveaux étudiants. La visite a également permis à la Commission de constater qu'un suivi des étudiants en difficulté est systématiquement effectué lors de chacune des réunions départementales. Le Collège prévoit en outre que l'horaire des disponibilités des professeurs est communiqué aux étudiants au moyen des plans de cours et affiché sur les portes des bureaux de chacun d'entre eux. Des témoignages recueillis et des documents consultés lors de la visite ont permis à la Commission de remarquer que ces modalités sont respectées par l'ensemble des départements et des programmes. Par ailleurs, des éléments de la grille critériée d'évaluation des plans de cours réfèrent spécifiquement aux méthodes pédagogiques prévues dans un cours donné et vérifient leur adéquation avec les compétences à développer de même que leur conformité avec les orientations du plan-cadre correspondant. De plus, le Collège dispose d'un processus d'évaluation des cours par les étudiants qui comprend un volet portant sur l'appréciation des méthodes pédagogiques déployées par les professeurs. Ainsi, les étudiants sont invités à participer à des groupes de consultation et à répondre à un questionnaire d'opinion accessible sur la plateforme numérique du Collège. La participation des étudiants à ces consultations revêt un caractère obligatoire. Lors de la visite, la Commission a pu constater que ces consultations avaient perdu de leur pertinence auprès des étudiants. Elle considère donc que le Collège gagnerait à revoir les modalités de ses consultations. Les données perceptuelles recueillies auprès des étudiants sont analysées dans le cadre des évaluations complètes de programme. C'est le cas des programmes d'études évalués au cours de la période d'observation. En somme, la Commission estime que les mécanismes mis en œuvre par le Collège veillent à la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants.

En ce qui a trait à l'**adéquation des ressources humaines, matérielles et financières** aux besoins de formation, le Collège met en place deux comités de perfectionnement, un pour le personnel enseignant et un pour le personnel non enseignant, qui ont notamment comme responsabilités de gérer un budget et d'allouer des sommes réservées à la participation des membres du personnel à des colloques et à des formations. Des témoignages recueillis et des documents consultés lors de la visite ont permis à la Commission de constater que le Collège veille au transfert d'expertise entre ses professeurs expérimentés et débutants et offre annuellement deux journées pédagogiques axées sur le développement professionnel. Le Collège dispose en outre d'un programme d'intégration de ses nouveaux professeurs qui comprend une soirée d'accueil et une série d'ateliers leur étant destinés. Il s'associe également aux autres établissements d'enseignement collégial et universitaire de sa région afin notamment de promouvoir et de favoriser le perfectionnement de son personnel. Ainsi, le Collège a collaboré, au cours de la période d'observation, à l'organisation de quelques éditions d'un colloque régional offrant des ateliers de perfectionnement aux chargés de cours des établissements d'enseignement collégial de la Mauricie. De plus, le Collège participe au programme

Performa. Le Collège procède par ailleurs à l'évaluation de son personnel enseignant, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. À la formation ordinaire, les professeurs font leur autoévaluation pour ensuite être évalués par leurs pairs et par la Direction des études à l'occasion d'un changement de leur statut d'emploi, par exemple lors de leur accès à la permanence, et, par la suite, une fois tous les cinq ans. La Direction des études procède à un suivi auprès des professeurs évalués, ce qui permet de relever les points forts et de déterminer des améliorations potentielles. À la formation continue, les chargés de cours sont également évalués à l'occasion d'un changement de leur statut d'emploi et le suivi est effectué par la Direction de la formation continue. La visite a également permis à la Commission de constater que la procédure de demandes matérielles et budgétaires est claire et connue de l'ensemble des intervenants et permet au Collège de repérer et de répondre aux besoins. Dans le cadre de ses évaluations complètes de programme, le Collège recueille et analyse des données afin de vérifier l'adéquation des ressources aux besoins de formation. C'est d'ailleurs le cas des programmes d'études évalués au cours de la période d'observation. En somme, la Commission estime que les mécanismes mis en œuvre par le Collège veillent à l'adéquation des ressources aux besoins de formation.

En ce qui concerne l'**efficacité** des programmes d'études, le Collège s'assure de colliger des données lui permettant de connaître les caractéristiques des étudiants admis dans ses programmes d'études et de suivre leur cheminement scolaire. Ainsi, les portraits de programme, produits annuellement pour chacun des programmes d'études, contiennent des statistiques sur les caractéristiques des étudiants pour une année donnée et sur l'évolution des taux de réussite des cours, de réussite de l'épreuve uniforme de français, de réinscription et de diplomation au sein d'un programme d'études. Ces portraits présentent également des graphiques permettant de comparer les taux d'un programme d'études donné à la moyenne de l'ensemble des programmes d'études du Collège de même qu'à celles des réseaux des collèges privés et des collèges publics. Le Collège dispose par ailleurs de mécanismes de recrutement et son service de l'organisation scolaire, responsable de l'admission, accompagne les étudiants souhaitant y être admis. Le Collège dispose finalement de processus d'approbation des plans de cours et d'appréciation des épreuves finales de cours. Ainsi, une grille critériée qui permet de vérifier la conformité des plans de cours avec la PIEA de même qu'avec les devis ministériels et les plans-cadres afférents sert lors de l'élaboration des plans de cours en département et lors de l'évaluation d'un échantillon de ceux-ci par l'équipe de conseillers pédagogiques. À la formation ordinaire, les épreuves finales de cours sont balisées dans les plans-cadres qui en prescrivent notamment la nature et le contexte de réalisation. De plus, certains comités de programme procèdent à une évaluation en continu des programmes d'études qui inclut l'analyse des évaluations finales de cours. À la formation continue, les évaluations finales de cours de même que les grilles de correction correspondantes sont déposées à la Direction des affaires étudiantes, de la formation continue et de l'international au même moment que les plans de cours. Au moment de la visite, le Collège menait une réflexion quant à la possibilité de mettre en place un

mécanisme institutionnel qui permettrait, chaque session, la validation d'un échantillon d'évaluations finales de cours. Par ailleurs, dans le cadre de l'évaluation complète des programmes d'études, les évaluations finales de cours sont analysées. La Commission remarque que c'est le cas pour les deux évaluations de programme tenues au cours de la période d'observation. En somme, la Commission estime que les mécanismes mis en œuvre par le Collège veillent à l'efficacité de ses programmes d'études.

En ce qui a trait à la **qualité de la gestion** des programmes d'études, le Collège élabore les guides de programme, remis aux étudiants en début de formation, qui regroupent toutes les informations nécessaires à la description des programmes d'études et au cheminement scolaire des étudiants. La visite a toutefois permis à la Commission de constater que ces documents ne sont pas connus et utilisés par une proportion importante des étudiants. La Commission souligne leur qualité, mais considère que le Collège gagnerait à s'assurer d'une meilleure diffusion et d'une appropriation accrue des guides de programme auprès de ses étudiants. Le Collège dispose également d'un processus d'élaboration et d'approbation des politiques départementales d'évaluation des apprentissages. Ainsi, la régie pédagogique de la Direction des études s'est dotée d'un mécanisme lui permettant d'analyser les projets de politiques déposés par les départements et d'effectuer un suivi auprès d'eux dans le cas de modifications à apporter. La conformité entre les politiques départementales et la PIEA est vérifiée dans le cadre de ce processus de validation. Lors de la visite, la Commission a en outre noté que les intervenants exercent leurs responsabilités concernant l'application de la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages dans les programmes d'études, que son application est efficace et qu'elle guide les interventions menées au sein des programmes d'études. De plus, les comités de programme sont actifs et intègrent systématiquement les disciplines de la formation générale. Le Collège détient et alimente par ailleurs un système d'information sur ses programmes d'études. Même si le Collège ne considère pas son système d'information comme un point fort, ayant prévu des actions pour favoriser son développement dans son plan d'action, la Commission estime quant à elle que la collecte et la disponibilité de données susceptibles d'appuyer la prise de décisions tiennent une place importante dans les priorités du Collège. D'ailleurs, au moment de la visite, un coordonnateur des ressources informationnelles chargé de l'amélioration du système d'information venait d'être embauché par le Collège. Finalement, la Commission note que les plans d'action annuels contribuent à ce que les différentes instances exercent les responsabilités qui leur sont attribuées, ce qui favorise notamment la prise en charge des actions découlant de l'évaluation de la qualité des programmes d'études. Toutes les directions, tous les services et tous les départements élaborent des plans d'action et des bilans annuels. Ces pratiques permettent notamment de coordonner les interventions menées en matière de gestion des programmes d'études. Dans le cadre de ses évaluations complètes de programme, le Collège recueille et analyse des données afin de vérifier la qualité de la gestion de ses programmes d'études. C'est d'ailleurs le cas des programmes d'études évalués au cours de la période d'observation. En somme, la

Commission estime que les mécanismes mis en œuvre par le Collège veillent à la qualité de la gestion de ses programmes d'études.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le Collège a actualisé sa PIEP au cours de la période d'observation, sa plus récente version ayant été adoptée en septembre 2013. À cette occasion, le Collège a utilisé les mécanismes de révision et de modification prévus dans sa politique et a procédé à une large consultation auprès de toutes ses instances. La PIEP contient également un mécanisme d'autoévaluation de son application. La Commission note cependant que le moment de cette autoévaluation n'est pas inclus dans le calendrier des évaluations à mener apparaissant en annexe de la politique. La Commission remarque par ailleurs que le Collège tient compte des commentaires qu'elle lui formule dans le cadre de l'évaluation de la conformité à la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel et de l'efficacité potentielle de sa PIEP. En effet, le Collège témoigne, dans son rapport d'autoévaluation, avoir apporté deux modifications à ses pratiques, l'une touchant le système d'information sur les programmes d'études et l'autre concernant des éléments du devis d'évaluation, en réponse à deux suggestions émises par la Commission dans le cadre de son évaluation de la politique. Au cours de la période d'observation, le Collège a donc également révisé des mécanismes conçus pour appuyer la mise en œuvre de sa PIEP. À la lumière de ces observations, la Commission estime que la gestion des mécanismes témoigne de la capacité du Collège à les réviser et, au besoin, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de ses programmes d'études.

En somme, le Collège Laflèche met en œuvre des mécanismes afin d'assurer la qualité de ses programmes d'études et démontre sa capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser. Il a élaboré plusieurs pratiques pour appuyer la mise en œuvre de sa PIEP. La Commission souligne notamment les portraits de programme produits annuellement pour chacun des programmes d'études et incluant des données relatives aux caractéristiques des étudiants, aux taux de réussite, de réinscription et de diplomation, aux taux de réussite de l'épreuve uniforme de français, aux cours écueils de même qu'à la perception des étudiants quant à divers aspects de leur formation. La Commission note toutefois que le Collège n'a pas respecté son calendrier des évaluations de programme d'études à mener entre 2012 et 2019.

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

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

La PIEA constitue le principal mécanisme que le Collège met en œuvre pour assurer l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants. Des pratiques venant appuyer cette politique sont mises en œuvre afin d'assurer la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages des étudiants. La régie pédagogique de la Direction des études, le comité de coordination pédagogique, les départements et les programmes interviennent dans la mise en œuvre de ces mécanismes. Le Collège dispose également de politiques départementales d'évaluation des apprentissages. Avec la PIEA, celles-ci servent de guides aux professeurs notamment pour l'élaboration de leurs plans de cours, pour la préparation de leurs instruments d'évaluation et pour l'établissement de leurs critères de correction. Certaines dispositions relatives aux règles d'évaluation des apprentissages des étudiants sont en effet précisées dans les politiques départementales d'évaluation des apprentissages.

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.

En ce qui a trait à la **justice** de l'évaluation des apprentissages, le Collège veille à ce que les étudiants soient informés des règles d'évaluation des apprentissages au moyen de sa PIEA. Celle-ci est d'ailleurs remise aux étudiants en début de formation et apparaît sur la plateforme numérique du Collège. Le plan de cours constitue également un moyen privilégié par le Collège de rappeler aux étudiants certaines règles d'évaluation des apprentissages. La Commission remarque à cet égard que la grille critériée utilisée dans le cadre des processus d'approbation et d'évaluation des plans de cours comprend une section portant sur les éléments relatifs à l'évaluation des apprentissages devant obligatoirement être inclus dans les plans de cours. Cet outil permet également de vérifier que, pour les départements en ayant adopté, les règles départementales d'évaluation des apprentissages sont précisées dans les plans de cours. Les guides de programme, élaborés pour chacun des programmes d'études et remis aux étudiants en début de formation, contiennent les informations nécessaires à leur cheminement scolaire,

notamment celles relatives à l'évaluation de leurs apprentissages. Ces guides sont revus annuellement par la régie pédagogique de la Direction des études. Le Collège s'assure par ailleurs de l'impartialité de l'évaluation des apprentissages à travers différents moyens. D'abord, la grille critériée utilisée dans le cadre des processus d'approbation et d'évaluation des plans de cours permet de vérifier, pour un cours donné, que les critères et la pondération de l'évaluation finale apparaissent clairement au plan de cours. Ensuite, des témoignages recueillis lors de la visite démontrent que l'évaluation des apprentissages se fait à partir de grilles critériées développées par les départements et conformes aux plans-cadres et que cette pratique est étendue à l'ensemble des départements. Le Collège dispose également d'une procédure de révision de notes et de gestion des litiges prévue dans sa PIEA, que le Collège diffuse, en tout ou en partie, sous différentes formes auprès de ses étudiants. La politique prévoit une procédure distincte pour les révisions de notes en cours de session et pour celles en fin de session. Des témoignages recueillis lors de la visite démontrent que les étudiants connaissent leurs droits en matière de révision de notes et de gestion des litiges. La Commission constate finalement que les questionnaires destinés aux étudiants, dont des résultats apparaissent dans les portraits de programme annuels, les amènent à se prononcer sur leur perception de la justice des évaluations auxquelles ils sont soumis. À la lumière de ces constats, la Commission estime que les mécanismes mis en œuvre par le Collège assurent la prise en charge de la justice de l'évaluation des apprentissages.

En ce qui a trait à l'**équité** de l'évaluation des apprentissages, le Collège encadre l'élaboration des plans de cours et balise les évaluations finales de cours par des plans-cadres dont disposent tous les cours de la formation ordinaire. La Commission souligne que les plans-cadres font l'objet d'un processus d'élaboration, de validation et de révision rigoureux et qu'ils sont évalués par la Direction des études qui assure un suivi auprès des départements. La grille critériée utilisée dans le cadre des processus d'approbation et d'évaluation des plans de cours permet de vérifier, pour un cours donné, que la nature et le contexte de réalisation de l'évaluation finale sont conformes à ce qu'énonce le plan-cadre correspondant. Cette grille d'analyse permet également de juger si les critères de l'évaluation finale permettent d'évaluer l'atteinte de l'objectif terminal et si l'objectif terminal du cours est évalué sur une base individuelle. C'est donc à travers son mécanisme de validation des plans de cours que le Collège s'assure de la qualité de l'évaluation finale de ses cours. De plus, certains comités de programme procèdent à une évaluation en continu des programmes d'études qui inclut l'analyse des évaluations finales de cours. À la formation continue, les épreuves finales et leurs grilles de correction sont déposées à la Direction des affaires étudiantes, de la formation continue et de l'international au même moment que les plans de cours. Dans le cadre de l'évaluation complète des programmes d'études, les évaluations finales de cours sont analysées. La Commission rappelle que c'est le cas pour les deux évaluations de programme tenues au cours de la période d'observation. Le Collège veille également à l'équivalence de l'évaluation dans les cas de cours donnés par plus d'un professeur. La PIEA prévoit que les départements ont la responsabilité de s'assurer de cette équivalence. Ainsi, les plans

de cours sont examinés en département et signés par le coordonnateur du département avant d'être acheminés à la Direction des études. Pour le Collège, cette pratique tient lieu de mécanisme de validation. De plus, des témoignages recueillis lors de la visite démontrent que, dans les cas de cours donnés par plus d'un professeur, les plans de cours et les épreuves finales sont les mêmes. La visite a toutefois permis à la Commission de constater que les pratiques sont diversifiées en ce qui concerne l'évaluation des travaux d'équipe. Dans les mois précédant la visite, des intervenants ont remarqué que, lors des travaux d'équipe, les étudiants ne sont pas toujours évalués sur une base individuelle. Au moment de la visite, une réflexion était amorcée à ce sujet dans plusieurs des départements, mais il n'y avait pas de prise en charge institutionnelle de cet enjeu. La Commission considère que le Collège gagnerait à formaliser et à encadrer les pratiques en matière d'évaluation des travaux d'équipe. Finalement, l'élaboration et l'approbation des épreuves synthèses de programme sont balisées par diverses pratiques. Ainsi, les épreuves synthèses de programme sont élaborées en département à partir des plans-cadres des cours et de documents institutionnels pour ensuite être approuvées par la Direction des études. De plus, si un programme d'études est offert à la formation ordinaire et à la formation continue, l'épreuve synthèse de programme est la même. À la lumière de ces constats, la Commission estime que les mécanismes mis en œuvre par le Collège assurent, dans l'ensemble, une prise en charge de l'équité de l'évaluation des apprentissages.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le Collège a actualisé sa PIEA au cours de la période d'observation, sa plus récente version ayant été adoptée en décembre 2013. À cette occasion, le Collège a utilisé les mécanismes de révision et d'autoévaluation de son application prévus dans sa politique et a procédé à une large consultation auprès de toutes ses instances. Au terme de ces consultations menées auprès de tous les acteurs concernés par l'application de la politique, des suggestions d'améliorations à apporter à la nouvelle version de la PIEA ont été proposées. Les constats issus de l'autoévaluation de l'application de la politique, tenue en 2007, et les avis formulés par la Commission au terme de ce processus, contenus dans son rapport d'évaluation de 2009, ont également été pris en compte lors de l'élaboration de la nouvelle version de la politique. Avant son adoption par le conseil d'administration, la politique actualisée a été soumise à la consultation de toutes les instances concernées par son application. La PIEA stipule que ce mécanisme de révision et d'autoévaluation de son application doit être déclenché tous les cinq ans, si bien que le Collège affirme, dans son rapport d'autoévaluation, que la prochaine actualisation de sa politique sera conduite en 2018. À la lumière de ces observations, la Commission estime que la gestion des mécanismes témoigne de la capacité du Collège à les réviser et, au besoin, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants.

En somme, le Collège Laflèche met en œuvre des mécanismes afin d'assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants et démontre sa capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser. Il a élaboré plusieurs pratiques pour appuyer la mise en œuvre de sa PIEA. La Commission souligne notamment les processus d'approbation et d'évaluation des plans de cours par lesquels le Collège veille à la qualité de l'évaluation finale des cours. Elle note également que les plans-cadres permettent d'encadrer l'élaboration des plans de cours et de baliser l'évaluation finale des cours en prescrivant notamment sa nature et son contexte de réalisation. La Commission note par ailleurs la qualité des guides de programme que le Collège conçoit dans le but d'informer ses étudiants des règles d'évaluation de leurs apprentissages.

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

Les mécanismes assurant la qualité de la planification liée à la réussite

Pour évaluer l'efficacité des mécanismes assurant la qualité de 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

Le *Plan institutionnel d'aide à la réussite 2011-2016* constitue le principal mécanisme que le Collège met en œuvre pour contribuer à l'atteinte de ses objectifs institutionnels en matière de planification liée à la réussite. Les objectifs du plan de réussite sont regroupés sous trois priorités qui visent à favoriser l'adaptation des nouveaux étudiants, à soutenir le processus de maturation vocationnelle des étudiants et à favoriser la réussite des étudiants en difficulté. Bien que ses travaux aient été interrompus pendant près de la moitié de la période d'observation, le comité d'aide à la réussite est responsable de la mise en œuvre de ce mécanisme. Au moment de la visite, la Commission a observé que ce comité était actif de nouveau, notamment par l'implantation de la *Feuille de route du plan de réussite*. De plus, les portraits de programme, qui répertorient notamment les taux de réussite, de persévérance et de diplomation de même que les taux de réussite de l'épreuve uniforme de français par programme d'études, permettent à la Direction des études de procéder à un suivi de ces indicateurs auprès des départements et des programmes. En soutien à son plan de réussite, le Collège dispose d'une Politique des services adaptés et des intervenants sont directement impliqués dans la mise en œuvre de ce mécanisme. À titre d'exemple, un membre du personnel professionnel du Collège est attribué exclusivement à la coordination du centre d'aide en français et à l'accompagnement individualisé des étudiants en difficulté.

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 liée à la réussite contribuant à l'atteinte des objectifs institutionnels dans un contexte de gestion axée sur les résultats.

En ce qui concerne la **mise en œuvre** de sa planification liée à la réussite, le Collège ainsi que les directions, les services, les départements, les programmes, les centres d'aide et le comité d'aide à la réussite élaborent des plans de travail annuels dont certains prennent en compte les objectifs du plan de réussite. C'est à travers les plans de travail annuels et les bilans qui en découlent que le Collège s'assure que les moyens relatifs à sa planification liée à la réussite sont mis en œuvre, que les responsabilités sont

assumées et que les échéanciers sont respectés. En effet, la visite a permis à la Commission de constater que les plans de travail liés à la Direction des études tiennent généralement compte des objectifs du plan de réussite. Au moment de la visite, le Collège menait une réflexion quant à la possibilité de développer un gabarit pour ses plans de travail annuels qui permettrait de lier explicitement des actions des plans de travail annuels à des objectifs du plan de réussite. Les plans de travail annuels des départements et des programmes doivent être déposés à la Direction des études en début d'année scolaire. Ils sont développés à partir des bilans annuels réalisés en fin d'année scolaire ainsi que des objectifs inclus au plan de réussite et au plan stratégique institutionnel. En plus des bilans annuels, les départements et les programmes sont invités à déposer des bilans mi-annuels au début de chacune des sessions d'hiver. Autant les bilans mi-annuels que les bilans annuels sont analysés par la Direction des études et un suivi est effectué auprès des départements et des programmes, au besoin. La Commission remarque par ailleurs que les mécanismes déployés en matière de mise en œuvre de la planification liée à la réussite sont semblables à la formation ordinaire et à la formation continue. De plus, la Commission souligne que les plans de travail annuels, les bilans mi-annuels et les bilans annuels sont conçus avec rigueur par l'ensemble des intervenants et que, selon le Collège, ces outils sont importants pour le développement d'une culture de la qualité au sein de l'établissement. À la lumière de ces observations, la Commission estime que les mécanismes de mise en œuvre contribuent à l'atteinte des objectifs institutionnels liés à la réussite.

En ce qui concerne le **suivi des résultats** de sa planification liée à la réussite, le Collège procède au suivi des indicateurs de réussite au moyen des portraits de programme produits annuellement et distribués aux départements et aux programmes. Pour un programme donné, ceux-ci répertorient notamment l'évolution des taux de réussite en première session, de réinscription en troisième session et de diplomation de même que l'évolution des taux de réussite de l'épreuve uniforme de français et des cours écueils. Ces documents constituent une source importante d'informations pour les départements et les programmes qui sont amenés à ajuster leurs interventions à la lumière des données qui y apparaissent. Au cours de la période d'observation, le Collège a procédé à l'implantation de la *Feuille de route du plan de réussite*, dont le pilotage est confié au comité d'aide à la réussite. La Commission note toutefois que cet outil sert au suivi des moyens mis en œuvre, entre autres ceux liés aux objectifs du plan de réussite, plutôt qu'au suivi des résultats attendus au terme du plan de réussite. De plus, les bilans mi-annuels et les bilans annuels produits par les directions, les services, les départements et les programmes font état des actions menées pour une année donnée sans établir de liens entre celles-ci et l'atteinte des objectifs du plan de réussite. À cet égard, la Commission rappelle que le plan de réussite ne détermine pas d'indicateurs et de résultats attendus pour ses objectifs, ce que le Collège reconnaît. Elle estime donc que le Collège procède davantage au suivi de la mise en œuvre de ses moyens qu'au suivi des résultats obtenus en fonction de résultats attendus. En conséquence, la Commission **suggère** au Collège de se donner des mécanismes qui lui permettront de mieux apprécier

la progression de ses objectifs vers les résultats attendus afin d'assurer la qualité de sa planification liée à la réussite. À la lumière de ces observations, la Commission estime que les mécanismes de suivi des résultats ne contribuent pas toujours à l'atteinte des objectifs institutionnels liés à la réussite.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Au cours de la période d'observation, le Collège n'a pas procédé à l'actualisation de son *Plan institutionnel d'aide à la réussite 2011-2016*, celui-ci ayant été adopté avant le début de cette période et couvrant l'entièreté de celle-ci. La Commission note néanmoins que le Collège a révisé des mécanismes conçus pour appuyer la mise en œuvre et le suivi des résultats de son plan de réussite. Ainsi, à la suite de l'évaluation par la Commission de l'efficacité potentielle de son plan de réussite, le Collège a implanté la *Feuille de route du plan de réussite* en réponse à une suggestion touchant la formulation des objectifs et à une invitation concernant le mécanisme de suivi des résultats. Au moment de la visite, la Commission a également constaté que le comité d'aide à la réussite, responsable de la mise en œuvre de la *Feuille de route du plan de réussite*, avait repris ses travaux depuis peu et qu'un directeur adjoint aux études, chargé du pilotage du plan de réussite, venait d'être intégré à l'équipe de gestion du Collège. De plus, le Collège a témoigné lors de la visite de son intention de concevoir un gabarit liant explicitement les moyens des plans de travail annuels aux objectifs du plan de réussite afin d'améliorer la qualité de la mise en œuvre de sa planification liée à la réussite. À la lumière de ces constats, la Commission estime que la gestion des mécanismes témoigne de la capacité du Collège à les réviser et, au besoin, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de sa planification liée à la réussite.

En somme, le Collège Laflèche met en œuvre des mécanismes afin d'assurer la qualité de sa planification liée à la réussite et démontre sa capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser. La Commission constate que les plans de travail annuels ainsi que les bilans qui en découlent permettent la mise en œuvre des moyens liés au plan de réussite. Elle souligne également que les portraits de programme contribuent au suivi des indicateurs de réussite. La Commission remarque toutefois que, malgré l'implantation de la *Feuille de route du plan de réussite*, le Collège ne procède pas au suivi des résultats obtenus par son plan de réussite en fonction de résultats attendus.

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

Regard sur l'ensemble du système d'assurance qualité

En conclusion de son rapport d'autoévaluation, le Collège juge que ses mécanismes lui permettent généralement d'assurer la qualité de ses programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants et de sa planification liée à la réussite. Ce jugement est appuyé par un tableau qui répertorie, d'une part, les mécanismes considérés par le Collège dans le cadre de sa démarche d'autoévaluation et, d'autre part, les critères soumis à l'évaluation. Il permet de visualiser dans quelle mesure les mécanismes inhérents aux trois composantes garantissent l'amélioration continue de la qualité en fonction des critères utilisés dans le cadre de la démarche d'autoévaluation. Dans son tableau, le Collège attribue, à partir de lacunes observées, une cote à chacun des mécanismes et des critères, ce qui le mène à son jugement sur chacune des trois composantes et à son jugement sur l'ensemble de son système d'assurance qualité. Ainsi, il détermine des points forts, notamment son processus d'appréciation des cours par les étudiants, ses pratiques relatives aux plans de travail annuels et à leurs bilans, l'exhaustivité de l'évaluation de ses programmes d'études et la production des portraits de programme. Il dégage également des points à améliorer, notamment en ce qui a trait à sa capacité à prendre en charge les améliorations à apporter à ses mécanismes à la lumière de l'évaluation qu'il fait de leur efficacité.

Dans la perspective du cycle suivant, la Commission note les observations du Collège sur différents éléments de réflexion qu'elle lui a proposés. Par gestion intégrée de la qualité, le Collège entend l'existence de liens entre les différents processus d'assurance qualité de même qu'une préoccupation pour la qualité dans les pratiques de tous les intervenants. Au terme de sa démarche d'autoévaluation, le Collège affirme que sa préoccupation pour la qualité n'est pas nouvelle, mais qu'elle est présente depuis longtemps, autant dans ses documents que dans ses pratiques. Cependant, le Collège concède que des améliorations sont encore à apporter quant aux communications et aux interactions entre les responsables et les intervenants des différents mécanismes qui composent son système d'assurance qualité afin d'assurer une meilleure intégration de sa gestion de la qualité. Il considère par ailleurs que son système d'assurance qualité est pris en charge dans sa gouvernance et dans sa gestion. À cet égard, il affirme que tous les acteurs remplissent leur rôle dans l'atteinte d'un objectif commun, soit celui de contribuer à l'amélioration continue de la qualité et d'offrir des services éducatifs de qualité. Ainsi, autant le conseil d'administration, la Direction générale et la Direction des études que le conseil de régie et le personnel enseignant, professionnel et de soutien assument les responsabilités qui leur sont attribuées concernant les mécanismes d'assurance qualité mis en œuvre par le Collège. Enfin, le Collège souligne que, pour développer une culture de la qualité, trois conditions doivent être remplies : être à l'écoute de la population étudiante, travailler en équipe et évaluer les accomplissements et les réalisations. Le Collège estime que les nombreuses consultations qu'il mène auprès de ses étudiants et le fait qu'il s'assure de la représentativité des étudiants et des parents au

sein de différentes instances, comme le conseil d'administration, lui permettent de répondre à la première condition. En ce qui a trait à la deuxième condition, il considère que différentes structures et certaines pratiques favorisent la concertation entre les intervenants, notamment l'approche-programme et la coordination pédagogique. Le processus d'élaboration et d'adoption de sa planification stratégique est également un lieu privilégié par le Collège pour susciter l'adhésion de tout le personnel aux objectifs institutionnels. Le Collège estime finalement qu'il dispose des ressources nécessaires lui permettant de procéder à une évaluation rigoureuse de ses pratiques, ce qui lui permet de répondre à la troisième condition. Selon lui, le fait de mieux développer sa culture d'évaluation l'amènerait notamment à s'assurer de procéder au suivi de toutes les évaluations menées. Ce premier cycle permet néanmoins de constater que la culture de la qualité développée au Collège Lafleche est intégrée à sa gestion institutionnelle et que l'assurance qualité constitue une préoccupation quotidienne et partagée au sein de l'établissement.

Plan d'action

Le Collège a élaboré un plan d'action au terme de sa démarche d'autoévaluation. La Commission estime que ce plan d'action est en lien avec les résultats de la démarche d'autoévaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité qu'a menée le Collège. Elle note également que, pour toutes les actions envisagées, les responsabilités ont été assignées. En précisant un calendrier pour toutes ses actions, le Collège a établi des priorités en vue d'accroître l'efficacité de son système d'assurance qualité. Au moment de la visite, des actions prévues au plan d'action avaient été entreprises ou réalisées selon l'échéancier déterminé par le Collège. Au cours de la visite, le Collège a également remis à la Commission un plan d'action bonifié dans lequel certaines actions ont été fragmentées afin d'en optimiser la réalisation. La Commission conclut que les actions adoptées dans le plan d'action sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité en fonction des lacunes observées par le Collège Laflèche dans le cadre de sa démarche d'autoévaluation.

Conclusion

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

Le Collège met en œuvre des mécanismes qui veillent à assurer la qualité de ses programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants et de sa planification liée à la réussite. D'abord, en ce qui concerne la qualité de ses programmes d'études, le Collège dispose de mécanismes en appui à la mise en œuvre de sa PIEP. Ainsi, les portraits de programme, produits annuellement pour chacun des programmes d'études, regroupent des données relatives aux caractéristiques des étudiants, aux taux de réussite, de réinscription et de diplomation, aux taux de réussite de l'épreuve uniforme de français, aux cours écueils de même qu'à la perception des étudiants quant à divers aspects de leur formation. Le Collège élabore également les guides de programme qui regroupent toutes les informations nécessaires pour les décrire. Le calendrier des évaluations de programme d'études à mener entre 2012 et 2019 annexé à la politique n'a toutefois pas été respecté si bien que, au cours de la période d'observation, seuls deux programmes d'études ont été évalués alors que le calendrier prévoyait l'évaluation de dix programmes d'études au cours de cette même période. La Commission invite donc le Collège à s'assurer d'évaluer ses programmes d'études selon une périodicité qui lui est adaptée. Ensuite, en ce qui concerne la qualité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants, le Collège dispose de mécanismes en appui à la mise en œuvre de sa PIEA. Ainsi, les processus d'approbation et d'évaluation des plans de cours permettent entre autres au Collège de veiller à la qualité de l'évaluation finale des cours. Les plans-cadres, pour leur part, contribuent à encadrer l'élaboration des plans de cours et à baliser l'évaluation finale des cours. La Commission note par ailleurs que le Collège s'assure d'informer ses étudiants des règles d'évaluation de leurs apprentissages, notamment au moyen des guides de programme. Finalement, en ce qui a trait à sa planification liée à la réussite, le Collège dispose de pratiques pour appuyer la mise en œuvre de son *Plan institutionnel d'aide à la réussite 2011-2016*. Ainsi, les plans de travail annuels de même que les bilans qui en découlent permettent la mise en œuvre des moyens liés au plan de réussite. Les portraits de programme annuels contribuent au suivi des indicateurs de réussite, de persévérance et de diplomation. La Commission souligne toutefois que, malgré l'implantation de la *Feuille de route du plan de réussite*, le Collège ne procède pas au suivi des résultats obtenus par son plan de réussite en fonction de résultats attendus. À cet égard, elle lui suggère de se donner des mécanismes qui lui permettront de mieux apprécier la progression de ses objectifs vers les résultats attendus afin d'assurer la qualité de sa planification liée à la réussite. Pour chacune des composantes de son système d'assurance qualité, le Collège a démontré que la gestion qu'il fait de ses mécanismes lui permet de les réviser et, au besoin, de les actualiser afin d'en assurer l'efficacité.

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 Collège Laflèche souscrit aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission. Le Collège a également apporté des précisions dont la Commission a tenu compte dans la version définitive de son rapport d'évaluation.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Céline Durand, présidente

COPIE CERTIFIÉE CONFORME