



RAPPORT D'ÉVALUATION

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

du Collège Mérici

Octobre 2016

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège Mérici 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 Mérici, couvrant la période d'observation de l'automne 2012 à l'automne 2015 et dûment adopté par son conseil d'administration, a été reçu par la Commission le 25 novembre 2015. Un comité présidé par un commissaire l'a analysé puis a effectué une visite à l'établissement les 9, 10 et 11 février 2016². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le comité de direction, le conseil d'administration, la Commission des études, le comité d'autoévaluation, la régie pédagogique de la Direction des études ainsi que des coordonnateurs³ de programme et de département, des étudiants et des professionnels.

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 Mérici, 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 le commissaire, M. Benoît Dubreuil, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M^{me} Johanne Authier, conseillère pédagogique à la retraite du Collège Ahuntsic, M^{me} Hélène Dubois, directrice de la recherche et de l'analyse à la retraite de l'Office des professions du Québec, et M^{me} Lucie Lahaie, directrice des études par intérim à la retraite du Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu. Le comité était assisté de M^{me} Isabelle 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 Mérici est un établissement d'enseignement collégial privé subventionné situé à Québec. Fondé en 1930 par la communauté des Ursulines sous le nom d'École normale de Mérici, il est devenu le Collège Mérici en 1970 lors de la création du réseau collégial. Depuis 2010, il accueille un centre collégial de transfert technologique, le Centre de solutions technologiques en orthèses, prothèses et équipements médicaux, qui a pris le nom de TOPMED en 2014. La mission du Collège consiste à préparer les étudiants aux études universitaires et au marché du travail. La formation fondamentale qu'il offre est caractérisée par une véritable expérience de développement personnel favorisant la réussite scolaire, le bien-être, l'ouverture au monde et à la diversité. Le Collège se donne également pour mission de contribuer au développement de la main-d'œuvre active et à celui de la communauté, en collaboration avec les entreprises et les organismes du milieu.

Au cours de la période d'observation au Collège Mérici, l'offre de programmes à la formation ordinaire est demeurée stable, tandis qu'un programme a cessé d'être offert à la formation continue. À la formation ordinaire, le Collège propose trois programmes préuniversitaires, soit *Sciences de la nature*, *Sciences humaines* ainsi qu'*Arts, lettres et communication*, en plus d'offrir le cheminement *Tremplin DEC*. Sept programmes d'études techniques mènent également au diplôme d'études collégiales (DEC) dans les domaines des techniques administratives, biologiques, humaines et des technologies agroalimentaires. Tous les programmes techniques offrent aux étudiants un stage crédité ou l'alternance travail-études. Parmi les particularités de l'offre de formation du Collège Mérici, on note trois programmes offerts avec un profil bilingue, un DEC-BAC en *Techniques d'éducation spécialisée* et *Psychoéducation* de même qu'un profil intensif d'un an en *Sciences humaines*. En ce qui concerne la formation continue, le Collège propose un programme menant au DEC, soit *Techniques d'éducation spécialisée*, qui est offert une fin de semaine sur deux et spécialement adapté aux besoins des étudiants adultes. Trois programmes conduisant à une attestation d'études collégiales (AEC), notamment dans les domaines de l'alimentation et du tourisme, sont aussi offerts. Entre 2012 et 2015, le Collège Mérici a connu une baisse de sa population étudiante, qui est passée de 1130 à 1082 étudiants. Cette baisse s'est entre autres reflétée à la formation ordinaire, tandis que la formation continue a quant à elle vu son nombre d'inscriptions augmenter. Au terme de cette période, 81 % des étudiants étaient inscrits à la formation ordinaire, alors que 19 % d'entre eux provenaient de la formation continue. À la formation ordinaire, les 876 étudiants étaient répartis de la façon suivante : 12 % pour la formation

préuniversitaire, 88 % pour la formation technique et moins de 1 % pour le cheminement *Tremplin DEC*.

Durant la période d'observation, l'effectif du Collège Mérici a connu une légère baisse, passant de 260 à 246 employés. En 2015, le Collège employait 63 professeurs, 120 chargés de cours, 11 professionnels, 37 employés de soutien et 15 cadres. Le Collège Mérici compte cinq directions, soit la Direction générale et quatre directions qui en relèvent : la Direction des études, la Direction des affaires étudiantes et communautaires, la Direction des ressources humaines et la Direction des services administratifs. La formation continue relève quant à elle de la Direction des études. La directrice générale et le directeur des études sont demeurés en place pendant la période d'observation, tandis qu'un changement est survenu à la présidence du conseil d'administration.

La démarche d'autoévaluation

Le Collège Mérici a commencé sa démarche d'autoévaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité en novembre 2014 pour la terminer en novembre 2015 avec l'adoption du rapport par le conseil d'administration. Pour réaliser les travaux, le comité de direction a mandaté un comité d'autoévaluation constitué du directeur des études, de trois directrices adjointes aux études et d'un conseiller pédagogique. Le comité a élaboré un devis qui précisait entre autres le calendrier de réalisation, les responsabilités du comité d'évaluation ainsi que celles des différentes instances du Collège, les procédures de collectes et d'analyse des données de même que les consultations. Le devis a été adopté par le comité de direction et par le conseil d'administration.

Le Collège s'est fixé comme enjeu principal de rassembler les mécanismes distincts élaborés au fil des ans pour en dégager un système institutionnel d'assurance qualité et d'en faire l'évaluation. Pour ce faire, le comité d'autoévaluation a recensé une soixantaine de mécanismes utilisés au Collège. Il a ensuite procédé à une collecte de données statistiques et perceptuelles, notamment auprès des étudiants, des professeurs ainsi que des coordonnateurs de programme et de département, puis les a analysées. Cet exercice a permis au comité de ne retenir que les 20 mécanismes qui lui semblaient les plus pertinents pour assurer la qualité. Par ailleurs, les membres d'autres directions ont été consultés à quelques occasions au cours de la démarche, que ce soit pour fournir des informations complémentaires ou pour se prononcer sur certains aspects de l'autoévaluation, et le directeur des études a régulièrement fait état de l'avancement des travaux d'autoévaluation auprès du comité de direction et du conseil d'administration. Les professeurs et les étudiants ont été invités à transmettre leurs commentaires sur le projet de rapport au comité d'autoévaluation avant qu'il soit adopté par le conseil d'administration en novembre 2015.

Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité

Pour voir à la qualité de ses programmes d'études, le Collège a mis en place une Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP) qui a pour objectifs d'améliorer la qualité de la formation en appréciant la pertinence et la cohérence des programmes, d'assurer l'efficacité de l'évaluation institutionnelle des programmes en encadrant le processus d'évaluation et d'informer le public des moyens que le Collège met en œuvre pour assurer la qualité de ses programmes d'études. La version en vigueur dans le Collège au moment de la visite de la Commission date de 2004. En juin 2005, la Commission a jugé que la PIEP du Collège renfermait les éléments et les composantes essentiels à la réalisation d'évaluations de programme de qualité. C'est la Direction des études qui est responsable de sa mise en œuvre.

Pour assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages, le Collège s'est doté d'une Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA) qui a entre autres pour objectif d'énoncer les principes généraux en matière d'évaluation des apprentissages. En plus de préciser les responsabilités des personnes et des instances concernées par l'évaluation des apprentissages, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, la PIEA guide la mise en œuvre des modalités associées à l'évaluation. La politique en vigueur au moment de la période d'observation date de 2014. En février 2015, la Commission l'avait jugée entièrement satisfaisante. La Direction des études est aussi responsable de la mise en œuvre de ce mécanisme.

Pour veiller à la qualité de la planification liée à la réussite, le Collège Mérci a été guidé pendant la période d'observation par son *Plan de réussite 2011-2015*. En septembre 2011, la Commission a constaté que le plan de réussite du Collège comprenait les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Ce plan, sous la responsabilité de la Direction des études, encadre la mise en œuvre des mesures d'aide soutenant les étudiants tout en tenant compte des particularités de la population étudiante du Collège. Le nouveau *Plan de réussite 2016-2019* était en consultation au moment de la visite de la Commission.

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

Le Collège s'est doté d'une PIEP qui s'applique aux programmes menant au DEC et à ceux menant à l'AEC. La politique prévoit une évaluation approfondie tous les cinq ans et un calendrier d'évaluation doit être établi et revu par la Direction des études aux trois ans après consultation de la Commission des études. Au cours de la période d'observation, la direction a choisi de ne pas réaliser d'évaluations de programme en raison d'une réorganisation à la Direction des études et de la lourdeur de la mise en œuvre de la politique. Ainsi, le Collège n'a pas réalisé d'évaluation approfondie de programme depuis 2012, contrairement à ce que prévoit sa PIEP. Il envisage de redéfinir son processus d'évaluation de programme dans le cadre de la révision de sa politique à l'automne 2016. Considérant que la PIEP constitue le mécanisme de référence pour guider les évaluations de programme et que le Collège a l'obligation réglementaire de l'appliquer,

la Commission recommande au Collège de mettre en œuvre sa PIEP de façon à assurer l'amélioration continue de ses programmes d'études.

Cependant, le Collège a mis en place d'autres mécanismes pour veiller à la qualité de ses programmes d'études. En effet, le Collège a ajouté deux articles à sa PIEA lors de sa dernière révision qui ont entraîné une modification des pratiques d'approbation et de validation départementale des évaluations finales et des plans de cours, désormais réalisées selon des modalités approuvées par la Direction des études. Par ailleurs, il a instauré un processus visant à évaluer l'enseignement de tout professeur qui donne un cours pour la première fois. L'appréciation de l'enseignement est quant à elle réalisée sur un cycle de cinq ans, à raison d'une quinzaine de professeurs annuellement, pour l'ensemble du personnel enseignant du Collège, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. De plus, le Collège s'est doté, pour chacun des programmes, d'un

guide présentant les informations qui lui sont afférentes de même qu'un document appelé plan-cadre qui présente la planification pédagogique de chacun des cours offerts dans le programme. Enfin, des plans de travail et des bilans annuels, qui comprennent plusieurs sections concernant notamment la gestion pédagogique, l'analyse des statistiques de réussite ainsi que la vie départementale et l'implication des professeurs, sont produits pour chacun des départements. Les pratiques en matière de gestion pédagogique à la formation continue sont les mêmes qu'à la formation ordinaire.

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 s'est doté de mécanismes pour veiller à la **pertinence** de ses programmes d'études. Il estime qu'ils sont dans l'ensemble efficaces. D'abord, l'élaboration et la révision des plans-cadres sont prévues au plan de travail annuel des départements. Un enrichissement de certaines planifications pédagogiques est alors possible lorsque des informations pertinentes provenant entre autres des étudiants, des employeurs ou des universités le justifient. Ce mécanisme a notamment permis d'ajouter des activités en anglais dans plusieurs cours ou d'intégrer un nouveau profil TIC dans les programmes. Pour aller chercher l'opinion de ses partenaires du marché du travail, le Collège organise une rencontre annuelle avec eux afin entre autres d'améliorer les outils de suivi des stages, de recueillir leurs commentaires sur les programmes et d'assurer leur mise à jour. De plus, les stages réalisés par les étudiants sont évalués à l'aide d'un rapport rédigé par le tuteur du stage dans le milieu de travail ou par une fiche d'évaluation. Les rapports de stage font ensuite l'objet de discussions en département. Comme les coordonnateurs de stage enseignent aussi dans les programmes, ils font part de leurs commentaires à l'assemblée de programme et si un problème est soulevé, des modifications à la planification pédagogique peuvent alors être apportées. Le Collège estime toutefois que le mécanisme servant à l'évaluation des stages n'est pas toujours pleinement utilisé pour apprécier la pertinence des programmes. Dans son plan d'action, il se propose de déterminer un mode de transmission de l'information des stages en alternance travail-études aux assemblées de programme. Il souhaite ainsi favoriser l'intégration du traitement des données aux activités récurrentes des départements et préciser les modalités d'arrimage avec la Direction des études. Sur une base annuelle, le Collège recueille aussi des données sur les diplômés, notamment leur taux de placement, qu'il partage en comité de gestion et avec les départements. Le Collège recueille l'opinion des étudiants sur le programme à partir des questionnaires qui leur sont distribués lors des processus d'appréciation et d'évaluation de l'enseignement. Plusieurs critères liés à l'évaluation de programme y sont abordés, notamment au regard de la pertinence du

programme. Toutefois, la fréquence à laquelle les questionnaires sont soumis aux étudiants limite la capacité du Collège à porter un regard complet sur la pertinence de ses programmes. Dans son plan d'action, il souhaite établir un nouveau mécanisme visant à suivre de façon plus régulière la satisfaction générale des étudiants envers la qualité de la formation et des services qu'ils reçoivent. La Commission estime que les mécanismes mis en œuvre par le Collège veillent dans l'ensemble à la pertinence de ses programmes d'études.

Le Collège met en place des mécanismes pour veiller à l'amélioration continue de la **cohérence** de ses programmes d'études. Il estime que ceux-ci sont dans l'ensemble efficaces. Pour chaque programme, un guide présente notamment le projet éducatif du Collège, les orientations du programme, le fil conducteur de la formation, le profil du diplômé et la grille de cours. Chaque programme dispose également d'un document appelé plan-cadre qui présente une planification pédagogique détaillée pour chacun des cours. La formation générale dispose de son propre plan-cadre qui présente les mêmes éléments. Un regard critique est porté annuellement sur le plan-cadre à travers les plans de travail des départements, ce qui mène à des ajustements. Le Collège s'appuie aussi sur son mécanisme d'encadrement des plans de cours pour veiller à la cohérence de ses programmes. Ce mécanisme est mis en œuvre par les départements selon des modalités approuvées par la Direction des études et devant prévoir le regard d'un tiers. Des grilles d'analyse sont utilisées par les départements afin de porter un regard critique, de soulever les points forts ainsi que les points à améliorer et de prendre en charge les améliorations à apporter. Annuellement, chaque département témoigne à la Direction des études de la mise en œuvre de ces modalités à travers son plan de travail, ce qui mène à un suivi de la part d'un conseiller pédagogique qui s'assure que les lacunes relevées ont été corrigées. De plus, le Collège utilise un module informatisé de gestion des plans de cours pour s'assurer de leur conformité. Toutes les sections prescrites par le devis ministériel et par la PIEA se retrouvent ainsi par défaut dans les plans de cours. Les professeurs complètent par la suite les sections propres à leur cours et transmettent leurs plans de cours à la Direction des études pour archivage. L'utilisation de ce module est obligatoire autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Les questionnaires distribués aux étudiants lors des processus d'appréciation et d'évaluation de l'enseignement permettent de recueillir des données sur les exigences propres à chaque activité d'apprentissage. Toutefois, les données perceptuelles recueillies ne permettent pas aux étudiants de se prononcer de façon régulière sur la cohérence d'ensemble de leur programme, notamment sur le caractère logique de l'ordonnancement des cours et sur l'équilibre de la charge de travail entre les sessions. Comme pour la pertinence, le Collège prévoit combler cette lacune en développant un mécanisme pour sonder de façon plus régulière ses étudiants afin de connaître leur niveau de satisfaction envers la qualité de la formation qu'ils reçoivent. En somme, la Commission estime que les mécanismes mis en œuvre par le Collège veillent dans l'ensemble à la cohérence des programmes d'études.

Le Collège met en œuvre plusieurs mécanismes pour veiller à la **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants**. Il considère que ces mécanismes sont efficaces. Les sondages distribués aux étudiants deux fois par session lors de l'évaluation de l'enseignement permettent à la Direction des études et au coordonnateur de recueillir des données sur les méthodes pédagogiques utilisées par le nouveau professeur de même que sur la qualité de l'encadrement et la disponibilité qu'il offre à ses étudiants et de lui fournir une rétroaction par la suite. Des ajustements peuvent être apportés au besoin en cours de session et leurs impacts sont alors évalués en fin de session. Le processus d'appréciation de l'enseignement, suivant un cycle de cinq ans, comporte quant à lui trois volets, soit l'appréciation par les pairs, l'appréciation par les étudiants au moyen de questionnaires de même que la présentation d'un portfolio. Les professeurs concernés sont contactés par une directrice adjointe aux études en début d'année afin de préparer le processus et d'établir un calendrier. Au terme du processus, le professeur est rencontré par une directrice adjointe aux études et par un représentant de la Direction des ressources humaines pour faire le bilan de l'exercice. Le Collège estime toutefois que la conclusion de l'appréciation de l'enseignement gagnerait à être davantage formalisée. Dans son plan d'action, il a prévu qu'une lettre préparée par la Direction des études, résumant les principaux constats et, au besoin, les actions à entreprendre pour corriger les lacunes soulevées, serait transmise au professeur concerné au terme de l'exercice. Pour veiller à l'encadrement de ses étudiants, le Collège met en œuvre la pédagogie de première année, qui est implantée dans la majorité des programmes par un cours porteur et fait l'objet d'un suivi inscrit dans les plans de travail des départements. La Commission constate que les mécanismes assurent l'amélioration continue de la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants.

Le Collège veille à l'**adéquation des ressources humaines, matérielles et financières** aux besoins de formation par plusieurs mécanismes. Dans l'ensemble, il considère que ces mécanismes sont efficaces. Concernant les ressources humaines, il se sert de son processus d'allocation des tâches prévu à la convention collective des professeurs, du plan d'effectif des ressources humaines et du processus de dotation pour s'assurer que le nombre et les compétences des professeurs, des professionnels et des employés de soutien sont adéquats. Lors de l'embauche de professeurs ou de membres du personnel professionnel et d'encadrement, des procédures sont mises en place pour déterminer les critères de sélection et les outils d'évaluation qui seront utilisés, notamment un test de français. Un processus d'accueil et d'intégration du personnel a également été élaboré. À l'exception des professeurs, les membres du personnel ne sont pas soumis à un processus d'évaluation du rendement. Dans son plan d'action, le Collège s'engage à intégrer des modalités d'évaluation de son personnel-cadre, professionnel et de soutien. Au moment de la visite, les travaux étaient amorcés en ce sens et la Commission **invite** le Collège à les mener à terme. Le Collège s'est aussi doté de politiques de perfectionnement pour les professeurs, pour les professionnels et pour les cadres. Dans son plan d'action, le Collège s'est engagé à rédiger la Politique de perfectionnement du personnel de soutien selon les orientations retenues dans les autres politiques de

perfectionnement en vigueur. L'adéquation des ressources matérielles et financières se vérifie quant à elle par le processus de planification budgétaire qui s'échelonne de février à juin. Les coordonnateurs de département soumettent leurs demandes à la Direction des études, lesquelles sont évaluées par un comité formé entre autres d'une directrice adjointe aux études et de la directrice des services administratifs, qui fait par la suite des recommandations au comité de direction pour l'attribution des ressources. La Direction des services administratifs communique ensuite avec chacun des coordonnateurs pour préciser le montant octroyé, s'il y a lieu. Lors de la visite, les coordonnateurs ont cependant fait part de leur souhait d'obtenir une meilleure rétroaction du Collège à la suite des demandes qu'ils font. Le Collège est conscient des contraintes et souhaite que son processus de planification budgétaire soit le plus transparent possible. La Commission constate que les mécanismes assurent dans l'ensemble l'amélioration continue de l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières.

Des mécanismes sont mis en place par le Collège pour veiller à l'amélioration continue de l'**efficacité** de ses programmes d'études. Celui-ci considère que ces mécanismes sont efficaces. D'abord, il met en œuvre son Règlement relatif à l'admission, à l'inscription et à la poursuite des études collégiales pour s'assurer que les mesures de recrutement et d'intégration lui permettent de former des étudiants capables de réussir dans leur programme d'études. Ce règlement précise les règles s'appliquant dans les programmes menant au DEC et à l'AEC et traite notamment du contingentement, de la sélection et de la réinscription des étudiants de même que du soutien à la réussite. En ce qui concerne l'évaluation des apprentissages, chaque plan-cadre présente de façon détaillée les modalités d'évaluation finales de cours. Les départements analysent chaque session leurs évaluations finales de cours afin de s'assurer de leur conformité au plan-cadre selon des modalités approuvées par la Direction des études et ils en témoignent par la suite dans leur plan de travail annuel. Les plans de travail et les bilans des départements incluent quant à eux les statistiques de réussite de tous les cours-groupes de l'année précédente, de l'épreuve synthèse de programme et de l'épreuve uniforme de français. La Direction des études porte à l'attention de chaque département les cours ayant un taux de réussite moins élevé. Le département fait l'analyse de ces statistiques, décide des actions à entreprendre lorsque la situation est jugée problématique et les consigne dans son plan de travail annuel. Un suivi est fait par la Direction des études dans le plan de travail de l'année suivante. Le Collège vérifie également si les diplômés répondent aux standards des diverses compétences de leur programme d'études lors de la relance qu'il effectue auprès d'eux et par les commentaires qu'il recueille auprès des tuteurs de stage dans les programmes techniques. La Commission estime que les mécanismes du Collège permettent un examen approfondi de l'efficacité du programme.

Le Collège a mis en place des mécanismes qu'il considère dans l'ensemble comme efficaces pour veiller à l'amélioration continue de la **qualité de la gestion** de ses programmes d'études. L'application de la PIEA dans les programmes se fait à partir des articles de la politique qui prévoient l'adoption de modalités de validation des plans de

cours et des évaluations finales de cours. Pour ce qui est de la description des programmes d'études, le Collège distribue à chaque étudiant lors de sa première session un guide-programme qui est présenté par le professeur du cours porteur de la pédagogie de première année et qui contient, entre autres, les orientations du programme, le contenu de la formation, les grilles de cours, les informations concernant la reconnaissance des acquis, l'épreuve synthèse de programme, l'épreuve uniforme de français et le Service de soutien à la réussite de même que les règles départementales d'évaluation des apprentissages. L'aide pédagogique individuelle se rend aussi dans les cours porteurs de la pédagogie de première année pour expliquer aux étudiants les particularités du cheminement scolaire à l'intérieur du programme et pour s'assurer qu'ils en ont une bonne compréhension. Les nouveaux professeurs sont quant à eux accueillis par le conseiller pédagogique. Par la suite, le coordonnateur de département leur présente le plan-cadre du programme pour les guider dans la préparation de leurs plans de cours. Un programme de mentorat leur est également offert. La communication entre les instances est assurée notamment par les rencontres individuelles entre la Direction des études et les coordonnateurs qui ont lieu lors de la présentation des plans de travail et des bilans annuels des départements. De plus, les coordonnateurs et les cadres se rencontrent à plus d'une douzaine de reprises lors des réunions de la Commission des études et de l'assemblée des coordonnateurs afin de favoriser une compréhension commune des enjeux. Les témoignages recueillis lors de la visite ont cependant permis à la Commission de constater certaines lacunes concernant le partage de l'information entre les intervenants impliqués dans les programmes d'études. Les plans de travail départementaux développés par le Collège permettent un suivi efficace des programmes, mais il reste à s'assurer de leur appropriation par tous les intervenants et du bon partage de l'information sur l'état des programmes. Les mécanismes en place permettent un examen rigoureux de plusieurs aspects des programmes d'études dans une perspective d'amélioration continue, bien qu'ils n'offrent pas encore un regard complet sur les forces et les faiblesses des programmes d'études.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le Collège a procédé à la révision et à l'actualisation de la plupart de ses mécanismes pendant la période d'observation. Une grande partie d'entre eux sont révisés annuellement. La PIEP du Collège prévoyait initialement une évaluation continue sous la responsabilité de la Direction des études et une révision en tout temps dès que des ajustements lui étaient apportés, incluant une révision complète trois ans après son adoption, ce qui n'a pas été fait durant la période visée par l'audit. Le Collège a prévu revoir sa PIEP à l'automne 2016 afin de mieux tenir compte des pratiques d'évaluation continue qu'il a mises en place au cours des dernières années. Dans son plan d'action, il prévoit intégrer des modalités de révision et d'actualisation à tous les mécanismes qu'il met en œuvre, ce que la Commission lui *suggère* de faire.

En somme, le Collège Mérici 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. Parmi les mécanismes qui lui permettent de prendre en charge les différentes dimensions de ses programmes, la Commission note que la mise en œuvre des mécanismes d'encadrement des plans de cours et des évaluations finales de sa PIEA de même que les plans de travail et les bilans des départements constituent des forces du système d'assurance qualité du Collège. Elle constate toutefois l'absence d'évaluations de programme et de mise en œuvre de la PIEP pendant la période d'observation. Le Collège prévoit des actions, reliées aux résultats de son autoévaluation, de nature à améliorer l'efficacité de ses mécanismes assurant la qualité des programmes d'études.

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 Mérici s'appuie sur sa PIEA pour veiller à l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages. La politique a comme finalité d'assurer la justice et l'équité dans le domaine de l'évaluation des apprentissages, le tout en faisant preuve de transparence et de cohérence à toutes les étapes d'évaluation, soit de l'élaboration des plans de cours à la transmission des évaluations finales, en passant par les mécanismes de recours et le processus de sanction des études. Sa mise en œuvre est réalisée par la Direction des études, par le conseiller pédagogique et par les professeurs. Pour assurer l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages, la Direction des études a entre autres la responsabilité d'approuver les modalités départementales liées à la validation des plans de cours et des évaluations finales de cours ainsi que d'en évaluer l'efficacité. De plus, les plans-cadres précédemment mentionnés font également partie des mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages. Les mêmes mécanismes sont mis en œuvre à la formation continue et à la formation ordinaire.

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.

Le Collège met en place des mécanismes afin d'assurer l'amélioration continue de la **justice** de l'évaluation des apprentissages. Il considère que ces mécanismes sont efficaces. Pour élaborer les plans de cours qu'ils remettent aux étudiants au début de chaque session, les professeurs se basent sur le plan-cadre de leur programme et ils doivent utiliser le module informatisé de gestion des plans de cours qui inscrit par défaut les éléments de la PIEA portant sur les règles d'évaluation des apprentissages. De plus, la mise en œuvre des modalités d'approbation et de validation des plans de cours et des évaluations finales de cours assure que les critères d'évaluation et le contexte de réalisation sont précisés aux étudiants. Pour ce qui est du droit de recours de l'étudiant, la PIEA précise les modalités de demande de révision de notes en cours et en fin de session et prévoit un droit d'appel si l'étudiant se sent lésé. Les étudiants rencontrés lors de la visite ont affirmé savoir où aller chercher l'information concernant leur droit de

recours, mais ne pas s'en être prévalus souvent. La Direction a confirmé que les demandes de révision de notes et les demandes d'appel ne sont pas nombreuses puisque l'étudiant s'adresse souvent directement à son professeur s'il n'est pas en accord avec la note qui lui a été attribuée. La Commission estime que les mécanismes mis en œuvre par le Collège assurent une prise en charge de la justice de l'évaluation des apprentissages.

Le Collège met en place des mécanismes qu'il considère comme efficaces afin d'assurer l'amélioration continue de l'**équité** de l'évaluation des apprentissages. Selon la PIEA, de nombreuses informations doivent être précisées dans les plans de cours, comme le moment et l'objet des évaluations de même que leur pondération. Les plans de cours et les évaluations finales, à la suite d'une analyse de leur contenu à l'aide d'une grille, reçoivent l'approbation du département qui atteste leur conformité aux plans-cadres et aux règles départementales d'évaluation des apprentissages. L'analyse réalisée par le département lui permet également de porter un regard critique sur l'équivalence de l'évaluation dans les cours donnés par plus d'un professeur et sur le caractère individuel de l'évaluation finale de cours. Trois rencontres individuelles et annuelles entre la Direction des études et les coordonnateurs sur leur plan de travail et leur bilan annuels permettent d'échanger, entre autres, sur l'approbation des plans de cours et des évaluations finales. Lorsque des difficultés sont mentionnées, la Direction des études offre aux coordonnateurs le suivi du conseiller pédagogique ou de la directrice adjointe aux programmes et à la pédagogie. Selon les modalités décrites dans la PIEA, les professeurs se rencontrent également pour décider des éléments concernant la préparation et l'approbation de l'épreuve synthèse de programme. Les témoignages recueillis lors de la visite ont permis à la Commission de constater que les rôles et responsabilités sont assumés. À la lumière de ces informations, la Commission estime que les mécanismes mis en place par le Collège assurent une prise en charge de l'équité de l'évaluation des apprentissages.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Une évaluation de l'application de la PIEA est prévue tous les sept ans. Depuis l'actualisation qu'il a faite de sa politique en 2012-2013, le Collège procède à sa révision annuellement. Au moment de la visite de la Commission, une nouvelle version de la politique était en consultation auprès des membres du personnel. Les modifications proposées touchaient les services offerts aux étudiants en situation de handicap, la fraude scolaire et les particularités liées aux cheminements bilingues. Selon le Collège, la PIEA est, parmi ses mécanismes institutionnels, celui qui est le plus efficace. La Commission considère que la gestion des mécanismes par le Collège témoigne de sa capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages.

Finalement, la Commission tient à souligner la qualité des mécanismes que le Collège a mis en place pour assurer la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages. Les plans-cadres, le module informatisé de gestion des plans de cours, les modalités de validation des plans de cours et des évaluations finales de cours de même que le suivi des lacunes par la Direction des études permettent au Collège d'assurer l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des 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 Collège Mérici a décidé de se doter d'un plan stratégique couvrant les années 2014-2019 et comportant cinq orientations, dont la première touche la réussite des étudiants. Un plan de réussite détaillé complète le plan stratégique, lequel est mis en œuvre à partir d'un plan d'action institutionnel adopté par le conseil d'administration qui en suit l'évolution à travers le bilan annuel présenté en septembre de chaque année. Les plans de travail des directions et des services sont arrimés au plan d'action institutionnel. Lors de la période d'observation, le *Plan de réussite 2011-2015* a constitué le principal mécanisme que le Collège a mis en œuvre pour assurer la qualité de sa planification liée à la réussite. Le plan de réussite est élaboré autour de trois axes principaux touchant les services d'aide à la réussite, les étudiants avec des difficultés d'apprentissage et la qualité de la langue française, auxquels se greffe une dizaine de mesures particulières. Le plan inclut aussi des cibles institutionnelles qui font l'objet d'un suivi annuel par la Direction des études. C'est par l'entremise des plans de travail et des bilans annuels des départements, qui comprennent un volet sur le suivi de la réussite, que la mise en œuvre et le suivi du plan de réussite sont réalisés.

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.

Le Collège estime que ses mécanismes lui permettent d'assurer une **mise en œuvre** efficace de sa planification liée à la réussite. Le comité de la réussite, un sous-comité permanent de la Commission des études, composé de professeurs, de la responsable du Service de soutien à la réussite, d'une conseillère en orientation, d'un conseiller pédagogique et de la directrice adjointe aux études responsable des programmes et de la pédagogie, est responsable du suivi de la mise en œuvre du plan de réussite qui se fait sur une base mensuelle. Le plan prévoit des moyens à mettre en œuvre pour favoriser la réussite des étudiants. Certains de ces moyens concernent les programmes et sont pris en charge dans les plans de travail et les bilans des départements. D'autres moyens sont

pris en charge par le Service de soutien à la réussite, comme la production et l'analyse des statistiques par cours transmises aux départements. Ainsi, les statistiques de réussite de l'année précédente sont analysées par le Service de soutien à la réussite de façon à cibler les cours ayant un taux de réussite plus faible. Les actions qui en découlent sont par la suite consignées aux plans de travail des départements afin qu'ils puissent porter un regard sur ces cours, poser un diagnostic et décider des actions à mettre en place pour faciliter le suivi l'année suivante. La Direction des études rencontre individuellement les coordonnateurs en septembre de chaque année pour faire un retour sur le bilan de l'année précédente et pour discuter du plan de travail de l'année à venir. La Commission constate, comme le Collège, que les plans de travail et les bilans annuels des départements sont des mécanismes efficaces qui permettent de cibler les cours moins bien réussis, d'y apporter des correctifs et d'assurer le suivi. Le Service de soutien à la réussite a également un rôle d'intervention auprès des étudiants. Il prend notamment en charge le suivi des étudiants à risque en s'appuyant sur les absences et sur un bilan des apprentissages réalisés à la mi-session. La Direction générale dépose le bilan du plan d'action institutionnel au conseil d'administration à la fin de chaque année. 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 la planification liée à la réussite, le Collège estime qu'il lui a été difficile de statuer sur la relation entre les résultats obtenus et les actions qu'il a mises en œuvre en raison du nombre de facteurs susceptibles d'avoir un impact sur la réussite. Il a par ailleurs reconnu que le suivi de son *Plan de réussite 2011-2015* n'avait pas été efficace dans les premières années de sa mise en œuvre puisqu'il ne précisait pas de mécanisme afin d'assurer le suivi des cibles institutionnelles de même que sa révision et son actualisation, au besoin. Lors de l'évaluation de l'efficacité du plan de réussite, la Commission avait par ailleurs recommandé au Collège de mettre en œuvre un mécanisme de suivi de son plan de réussite. En réponse à cette recommandation, le Collège a fait parvenir à la Commission en 2014 une analyse détaillée démontrant l'existence d'un suivi de la progression vers l'atteinte de ses résultats concernant les cinq cibles institutionnelles. Le Collège a par la suite confié au comité de la réussite la responsabilité de réaliser le suivi annuel du plan de réussite, en comparant notamment les résultats obtenus au regard des résultats attendus. Lors de la visite, la Commission a pu constater que cette responsabilité était assumée et elle encourage le Collège à poursuivre en ce sens.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

En novembre 2012, le Collège a procédé à l'actualisation du plan d'action de son *Plan de réussite 2011-2015* et au cours de la dernière année de la période d'observation, il en a dressé le bilan. Le *Plan de réussite 2016-2019* était sur le point d'être adopté lors de la visite de la Commission. À son échéance, le Collège souhaite intégrer complètement son plan de réussite à son plan stratégique. Lors de l'élaboration du nouveau plan, le comité

de la réussite a fait l'analyse du plan précédent et a dressé des constats à partir du suivi des résultats réalisé en 2014 et de diverses statistiques apparaissant aux plans de travail. Il a par la suite déterminé les objectifs, les moyens et les cibles institutionnelles du nouveau plan, qui précise également les modes de révision et d'actualisation. La Commission estime que la gestion des mécanismes faite par le Collège Mérici témoigne d'une capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de la planification liée à la réussite.

En somme, le Collège Mérici veille sur la qualité de sa planification liée à la réussite. Il prévoit par ailleurs des actions, comme préciser les modes de suivi des résultats, de révision et d'actualisation dans son nouveau plan de réussite, de nature à améliorer la qualité de sa planification liée à la réussite.

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

Regard sur l'ensemble du système d'assurance qualité

L'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité a permis au Collège Mérici d'en déterminer les forces et les aspects à améliorer. Parmi les mécanismes qu'il met en œuvre, il en a retenu 20 qu'il a présentés dans un schéma illustrant les 3 composantes de son système d'assurance qualité. Plus de la moitié des mécanismes sont, selon lui, totalement efficaces puisqu'ils répondent aux trois critères de la Commission, soit la mise en œuvre de mécanismes, leur capacité à assurer l'amélioration continue de la qualité de même que la révision et l'actualisation de ces mêmes mécanismes. En ce qui concerne les autres mécanismes, le Collège a estimé qu'ils étaient partiellement efficaces en raison du fait qu'ils ne permettent pas de prendre en charge les améliorations à apporter. Il veut les revoir afin de corriger cette lacune.

Le Collège conclut que ses pratiques de gestion sont pertinentes et qu'elles sont de nature à permettre l'amélioration continue de la qualité. Il estime que son système témoigne d'une culture institutionnelle de la qualité et de l'amélioration continue de ses pratiques. Il souligne d'ailleurs l'engagement de l'ensemble de son personnel pour la mission du Collège. Dans la perspective du cycle suivant, il entend conserver les principes et les orientations qui ont guidé ses actions lors de la période d'observation.

Plan d'action

Le Collège Mérici a élaboré un plan d'action à la suite de l'évaluation de son système d'assurance qualité. Il a formulé 14 actions, assorties d'orientations, de responsabilités et d'un échéancier. Les actions qu'il a adoptées sont de nature à améliorer l'efficacité de son système d'assurance qualité en fonction des lacunes qu'il a observées lors de son autoévaluation. Parmi celles-ci, on trouve notamment l'intégration de modalités de révision et d'actualisation à tous ses mécanismes et l'actualisation de sa PIEP. Au moment de la visite de la Commission, le Collège avait déjà réalisé certaines de ces actions, comme l'actualisation de son plan de réussite, et d'autres avaient été entreprises.

Conclusion

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

Le Collège met en œuvre des mécanismes pour chaque composante de son système d'assurance qualité. En ce qui concerne les programmes d'études, il s'est doté de mécanismes qui lui permettent de prendre en charge les différentes dimensions de ses programmes. La Commission note que les modalités de validation des plans de cours et des évaluations finales de cours de même que les plans de travail et les bilans des départements constituent des forces du système d'assurance qualité du Collège. À l'exception des professeurs, les membres du personnel ne sont pas soumis à un processus d'évaluation du rendement. Dans son plan d'action, le Collège s'engage à intégrer des modalités d'évaluation de son personnel-cadre, professionnel et de soutien. Au moment de la visite, les travaux étaient amorcés en ce sens et la Commission invite le Collège à les mener à terme. Elle remarque aussi l'absence d'évaluations de programme et de mise en œuvre de la PIEP pendant la période d'observation. Considérant l'importance d'une évaluation rigoureuse pour assurer la qualité de la formation, la Commission recommande au Collège de définir le plus rapidement possible des mécanismes qui lui permettront de porter un regard critique, à l'aide de données qualitatives et quantitatives fiables, sur tous les aspects de ses programmes d'études. De plus, la Commission lui suggère d'intégrer des modalités de révision et d'actualisation à tous les mécanismes qu'il met en œuvre, comme il prévoit le faire dans son plan d'action. Pour ce qui est de l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages, elle est favorisée par différents mécanismes mis en œuvre, notamment les plans-cadres, le module informatisé de gestion des plans de cours, les modalités de validation des plans de cours et des évaluations finales de cours de même que le suivi des lacunes par la Direction des études. En ce qui concerne la planification liée à la réussite, le Collège a mis en œuvre son *Plan de réussite 2011-2015* par des mécanismes qui ont contribué à l'atteinte de ses objectifs. En revanche, le Collège a reconnu que le suivi des résultats de son plan de réussite n'avait pas été efficace dans les premières années de sa mise en œuvre puisqu'il ne précisait pas de mécanisme afin d'assurer le suivi des cibles institutionnelles de même que sa révision et son actualisation. Il a réalisé en 2014 une analyse détaillée afin d'évaluer sa progression vers l'atteinte des résultats de son plan, puis en a confié le suivi au comité de réussite. Le *Plan de réussite 2016-2019* était en consultation au moment de la visite de la Commission.

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 Mérici souscrit généralement 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