



RAPPORT D'ÉVALUATION

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

du Collège André-Grasset

Novembre 2015

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège André-Grasset 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 André-Grasset, couvrant la période d'observation 2010-2013 et dûment adopté par son conseil d'administration, a été reçu par la Commission le 30 juin 2014. Un comité présidé par un commissaire l'a analysé puis a effectué une visite à l'établissement les 7, 8 et 9 octobre 2014². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, la Commission des études, le comité de coordination des cadres, la régie pédagogique de la Direction des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des professeurs³, des professionnels, des employés de soutien et des étudiants.

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 André-Grasset, de sa démarche d'autoévaluation et de ses principaux mécanismes d'assurance qualité, la Commission pose un jugement sur l'efficacité du système d'assurance qualité à partir des critères et des sous-critères retenus pour chacune de ses composantes. La Commission formule, au besoin, des commentaires, des invitations, des suggestions et des recommandations susceptibles de contribuer à l'amélioration de l'efficacité du système d'assurance qualité et de sa gestion.

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

2. Outre le commissaire, M. John Keyes, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M^{me} Nicole Bilodeau, directrice générale du Collège Mérici, M^{me} Julie Gasse, directrice adjointe à la Direction des études du Cégep de Rimouski, et M^{me} Marianne St-Onge, doctorante et chargée de cours à la Faculté des sciences de l'éducation de l'Université de Montréal. Le comité était assisté de M^{me} Nathalie Thibault, 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 André-Grasset, collège privé subventionné situé à Montréal, a été fondé en 1927 par la société des Prêtres de Saint-Sulpice. Il devient un établissement d'enseignement collégial en 1970 et inaugure en 2003 un campus, l'Institut Grasset, dédié à la formation continue. La mission du Collège est de préparer les étudiants aux études universitaires ou au marché du travail dans une perspective de formation de citoyens responsables et de favoriser le développement global de la personne.

Durant les années d'observation ciblées par le Collège, soit de 2010 à 2013, l'offre de programmes à la formation ordinaire est passée de cinq à quatre programmes préuniversitaires menant à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC) et le Collège offrait aussi une session d'*Accueil et intégration*. Pour la même période, le Collège a enrichi d'un programme son offre à l'Institut Grasset qui comptait, en 2013, sept programmes menant à l'obtention d'une attestation d'études collégiales (AEC) et trois programmes techniques menant à l'obtention d'un DEC, notamment dans les domaines du bâtiment, de la sécurité, de l'animation 3D ainsi que de la production télévisuelle et cinématographique.

Le nombre total d'étudiants est passé de 1365 à 1390 pendant la période d'observation. À la fin de cette période, 85 % des étudiants étaient inscrits à l'un des programmes DEC du secteur préuniversitaire, moins de 1 % à la session d'*Accueil et d'intégration*, 6 % à un programme DEC au secteur technique et 9 % à un programme menant à une AEC. Durant ces mêmes années, le personnel du Collège a augmenté pour toutes les catégories d'emploi, passant de 244 à 264. En 2013, le personnel comprenait 131 professeurs et chargés de cours, 11 membres du personnel cadre, 15 membres du personnel professionnel et 51 membres du personnel de soutien.

Le Collège André-Grasset compte une Direction des études, une Direction des ressources humaines, une Direction des finances et des ressources matérielles ainsi qu'une Direction des communications et affaires corporatives. Les titulaires de ces directions constituent le comité de coordination des cadres présidé par la Direction générale. La Direction des études comprend quatre directions adjointes, dont celle de l'Institut Grasset, laquelle relève de la Direction des études pour les aspects d'ordre pédagogique et de la Direction générale pour ce qui a trait au développement de l'Institut et à la promotion de ses programmes. Le Collège connaît une stabilité à la présidence du conseil d'administration et à la Direction des études alors qu'il a connu un changement à la Direction générale avant l'adoption du rapport d'autoévaluation à l'hiver 2014.

La démarche d'autoévaluation

Le Collège André-Grasset a entrepris sa démarche d'autoévaluation au printemps 2013 par la mise sur pied de deux comités : un comité porteur chapeautant l'ensemble de la démarche d'autoévaluation et un comité d'évaluation de cinq personnes présidé par le directeur des études. Dans son devis d'autoévaluation, le Collège a dégagé six enjeux, dont deux qu'il juge majeurs, soit la compréhension des fondements et de la portée de l'évaluation du système d'assurance qualité et la mobilisation de la communauté autour de la culture de la qualité. Les quatre autres enjeux, dits particuliers, concernent le système d'information et la synergie des politiques, les délais restreints pour compléter les travaux d'autoévaluation, la formation technique et l'intégration de la nouvelle Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP) à l'opération d'autoévaluation. Pour porter ses jugements, le Collège s'est basé sur des données documentaires, statistiques et perceptuelles, lesquelles comprenaient notamment les trois évaluations de programme menées pendant la période d'observation et les données liées à la réussite recueillies annuellement. Le Collège a aussi utilisé les résultats de l'évaluation de l'application de sa Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA) réalisée avant le début de la période d'observation, soit en 2008. Les données perceptuelles ont été recueillies par un sondage mené auprès des professeurs pour connaître leur appréciation à l'égard de l'efficacité des méthodes de diffusion des mécanismes, de la signification des mécanismes et de leur adhésion à ces mécanismes. Le Collège a soumis pour avis le devis d'évaluation et le rapport d'évaluation à l'ensemble des instances du Collège et aux professeurs. Le rapport d'autoévaluation a été recommandé pour adoption par la Commission des études et adopté par le conseil d'administration le 10 juin 2014.

Pour encadrer l'ensemble de sa démarche d'autoévaluation, le Collège a procédé à une modélisation de son système d'assurance qualité afin d'illustrer les interactions entre les trois composantes, soit les mécanismes qui assurent la qualité des programmes, ceux qui garantissent la qualité de l'évaluation des apprentissages et ceux assurant la qualité de la planification liée à la réussite. Dans cette modélisation, les interactions entre les principaux mécanismes, déclinés en processus et actions, sont mises en valeur. Elle spécifie également les documents nécessaires pour témoigner de leur mise en œuvre à travers la gestion courante du Collège.

Cet exercice de modélisation a permis au Collège de réajuster, en cours d'autoévaluation, certaines de ses pratiques, notamment sur le plan des rétroactions à formaliser entre les différents mécanismes du système. La modélisation a été présentée à l'association étudiante, aux départements, aux comités de programme, à la Commission des études et au conseil d'administration. Certains constats découlant de cette modélisation ont donné lieu à l'intégration d'actions au plan de travail 2014-2015 de la Direction des études ainsi qu'à une piste d'action du rapport d'autoévaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité.

Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité

Au Collège André-Grasset, la prise en charge de l'amélioration continue de la qualité des programmes se fait essentiellement par la PIEP qui se trouve sous la responsabilité de la Direction des études (formation ordinaire) et de la Direction adjointe de l'Institut Grasset (formation continue). La nouvelle politique, adoptée en 2012, vise à assurer la qualité de tous les programmes d'études par une approche d'évaluation en continu. Cette politique définit les modalités de l'évaluation de même que les critères d'évaluation correspondant à ceux proposés par la Commission et détermine les données nécessaires pour ce faire. La Commission l'a jugée entièrement satisfaisante en septembre 2012.

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages, le Collège compte principalement sur sa PIEA. Elle a été révisée en 2011 et la Commission l'a jugée satisfaisante. Sous la responsabilité de la Direction des études et de la Direction adjointe de l'Institut Grasset, la politique précise des règles d'évaluation permettant l'atteinte des objectifs qu'elle poursuit, soit l'équité et l'équivalence des évaluations.

Le *Plan institutionnel de réussite 2011-2015* est le mécanisme principal permettant au Collège de prendre en charge l'amélioration continue de la planification liée à la réussite. La Commission a jugé, en septembre 2011, que ce plan était de qualité et qu'il comprenait l'ensemble des éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Sous la responsabilité de la Direction des études pour l'ensemble des étudiants du Collège, le plan prévoit une série de mesures de soutien à mettre en œuvre et un mécanisme de suivi des résultats.

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

Pour assurer la qualité des programmes d'études, le Collège André-Grasset compte principalement sur sa PIEP. Avant l'adoption de sa nouvelle politique en 2012, il a complété l'évaluation de l'ensemble de ses programmes préuniversitaires selon les modalités de la PIEP précédente. Lors de l'élaboration du devis d'évaluation d'un programme, le Collège procédait à des consultations auprès des professeurs du programme évalué pour déterminer les critères et les sous-critères de l'évaluation. La nouvelle PIEP privilégie une évaluation continue des programmes, critère par critère, tout en maintenant l'élaboration d'un portrait global de l'état d'un programme tous les sept ans. À partir du rapport d'autoévaluation et des témoignages recueillis lors de la visite, la Commission constate que l'évaluation approfondie d'un critère par année pour tous les programmes favorise la mobilisation de la communauté et le respect des calendriers d'évaluation. C'est ainsi que, en 2012-2013, le Collège a évalué le critère de pertinence pour tous les programmes préuniversitaires et en 2013-2014, celui de cohérence. La Commission note que l'Institut Grasset a procédé à deux évaluations de programmes techniques menant au DEC durant la période d'observation en recourant à l'ancienne PIEP. En effet, il n'a pas encore intégré ses programmes de DEC et d'AEC à l'application de la nouvelle politique. Cette situation s'explique entre autres par le début de l'autoévaluation avant la mise en œuvre de la nouvelle politique, par l'implantation récente de certains programmes, par la culture organisationnelle et par la disponibilité des ressources. En vue de l'application de la nouvelle PIEP à l'Institut, le Collège a prévu procéder à l'adaptation des outils de cueillette de données aux programmes d'études de la formation technique et de la formation continue dès l'automne 2014.

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.

La **pertinence** a été un critère examiné systématiquement dans toutes les évaluations de programmes préuniversitaires et techniques que le Collège a menées. Des données perceptuelles ont été recueillies par des questionnaires destinés aux étudiants, aux diplômés, aux employeurs et aux universités. Des données statistiques ont été colligées sur les taux d'admission à l'université. Des groupes de discussion avec les employeurs, que le Collège nomme comités de validation, ont été mis sur pied pour les programmes techniques offerts à l'Institut. L'ensemble de ces données a permis au Collège de vérifier, pour les programmes évalués, que les objectifs, les standards et le contenu des programmes sont en accord avec les besoins du marché du travail ou des universités et qu'ils tiennent compte des attentes des étudiants. Le Collège André-Grasset a élaboré une piste d'action au regard des mécanismes associés à la pertinence de ses programmes techniques, soit de suivre annuellement les taux de placement des étudiants de l'Institut Grasset. La Commission estime que, dans l'ensemble, les mécanismes veillent à la pertinence des programmes dans toutes ses dimensions.

La cueillette de données perceptuelles auprès des finissants, des professeurs et des coordonnateurs de programme a permis au Collège de poser un regard critique sur la **cohérence** des programmes. Le recours à des cahiers de programme pour tous les programmes est un autre mécanisme qui permet au Collège de s'assurer que les objectifs et standards sont en lien avec les compétences des programmes d'études. En effet, ils contiennent un profil du diplômé, le plan-cadre des épreuves synthèses et des cours, des logigrammes de cours et de compétences accompagnés d'une table des relations entre les cours et les compétences. Ces cahiers de programme et d'autres pratiques en dehors des évaluations de programme, notamment la mise en œuvre chaque session des mécanismes d'approbation des plans de cours et de vérification des évaluations finales de cours, permettent au Collège, par un examen approfondi, de s'assurer de la cohérence de ses programmes d'études.

La **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants**, évaluée sur la base de l'analyse de données perceptuelles recueillies auprès des étudiants, a été un critère retenu dans toutes les évaluations de programme menées par le Collège pendant la période d'observation. Selon les modalités de la nouvelle PIEP, le Collège a choisi d'évaluer ce critère en 2014-2015 pour tous les programmes d'études de la formation ordinaire et de la formation continue offerts par le Collège et par l'Institut. Par ailleurs, le Collège prend en charge l'encadrement des étudiants par la gestion de la

disponibilité des professeurs. Aussi, les mécanismes des cahiers de programme et d'approbation des plans de cours permettent au Collège d'examiner l'adaptation des méthodes pédagogiques aux objectifs de programme et aux activités d'apprentissage. Le Collège conclut que la mise en œuvre de plusieurs mécanismes, en plus de la PIEP, permet d'établir des constats pertinents. La Commission estime que l'ensemble de ces mécanismes est efficace pour permettre au comité de programme et à l'ensemble des professeurs de tenir compte des caractéristiques des étudiants, de réajuster au besoin les méthodes pédagogiques et les mesures d'encadrement qui leur sont dédiées. De plus, la Commission a pu constater que la réalisation du plan de réussite permet au Collège André-Grasset d'examiner l'encadrement offert aux étudiants en difficulté. Dans l'ensemble, ces mécanismes assurent une prise en charge de ce critère.

Le Collège a démontré dans son rapport d'autoévaluation qu'il pose un regard critique sur **l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation** par la mise en œuvre de différents mécanismes, ce que la Commission a pu confirmer au moment de la visite. D'abord, lors des évaluations de programme, les ressources humaines et matérielles ont été examinées à partir du niveau de satisfaction des finissants et de l'opinion des professeurs sur la pertinence des ressources allouées au programme. Des demandes liées aux ressources ont résulté des évaluations de programme. Par ailleurs, en dehors d'une évaluation de programme, des comités de travail mis sur pied par les différents services, comités de programme et départements suivent les besoins en ressources des programmes et font cheminer des demandes.

Le Collège André-Grasset se préoccupe aussi de façon continue des besoins de formation du corps professoral. Les mesures d'embauche, d'évaluation et de perfectionnement des professeurs sont encadrées par la Politique institutionnelle de gestion des ressources humaines. Un mécanisme d'insertion professionnelle prévoyant le recours au mentorat par des pairs est mis en œuvre pour prendre en charge l'intégration d'un nouveau professeur et pour impliquer des professeurs plus expérimentés. La Commission note aussi la mise en œuvre d'un plan de développement pédagogique qui amène la communauté à se soucier notamment de la qualité du français. Ce plan a suscité l'ajout d'une piste d'action, à savoir l'implantation d'un test de français adapté au à contexte de l'entrevue de sélection du personnel de l'Institut Grasset.

Le Collège André-Grasset a pu conclure aussi à **l'efficacité** de chaque programme évalué en recourant aux données colligées, notamment la satisfaction des diplômés à l'égard de leur programme, leur admission à l'université ou leur intégration au marché du travail. En effet, lors de certaines évaluations, une attention a été portée à l'efficacité des stratégies de recrutement et à l'atteinte des standards du programme par les diplômés. L'efficacité d'un programme d'études se valide aussi par des critères en lien avec l'évaluation des apprentissages, soit la qualité des modes et instruments d'évaluation, et avec l'efficacité du plan de réussite, soit les taux de réussite. De plus, un cahier de bord portant sur le cheminement scolaire et comprenant les résultats des étudiants à l'épreuve

synthèse de programme et à l'épreuve uniforme de français permet au Collège de poser un regard critique en continu. La Commission constate que les évaluations de programme réalisées pendant la période d'observation n'approfondissaient guère l'analyse de ces données. Toutefois, des mécanismes pour assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages permettent à l'établissement de suivre de session en session l'efficacité de ses programmes. De plus, elle note que le Collège entend communiquer annuellement à la Commission des études les informations concernant la pertinence et l'efficacité de tous les programmes de DEC et d'AEC. La Commission estime que, dans l'ensemble, les mécanismes assurent une prise en charge de l'efficacité.

Pour l'ensemble des évaluations de programme effectuées pendant la période d'observation, le critère portant sur la **qualité de la gestion** des programmes d'études a fait l'objet d'échanges préalables à l'élaboration du devis et n'a jamais été retenu par les comités d'autoévaluation. La Commission a pu constater que les pratiques de gestion de la Direction des études, axées sur la collaboration des différents acteurs, lui permettent de suivre la qualité de la gestion des programmes d'études. Le Collège a précisé lors de la visite que la mise en œuvre de la nouvelle PIEP permettra un examen formel pour l'ensemble des programmes d'études, comme pour tous les autres critères de la PIEP, lors d'un exercice d'évaluation annuelle à venir.

La Commission constate qu'au Collège André-Grasset, le déploiement de la PIEP et les mécanismes qui la soutiennent lui permettent de déceler les points forts et les points à améliorer en ce qui concerne la qualité de ses programmes d'études. À la suite des trois évaluations de programme réalisées pendant la période d'observation et de l'évaluation, critère par critère, depuis 2012, les résultats de l'analyse réalisée par le comité d'autoévaluation ou par d'autres instances ont pu être partagés au sein des comités de programme et présentés à la Commission des études. Les pistes d'amélioration ressorties de ces échanges ont été intégrées aux plans de travail des programmes et des départements. Ces plans de travail, élaborés à partir de gabarits institutionnels, ont été déposés pour analyse à la Direction des études, qui s'assure de leur concordance avec son propre plan de travail, déposé au conseil d'administration après approbation par la régie des cadres. Les bilans des plans de travail témoignent de la réalisation des pistes d'action issues des évaluations de et, au besoin, celles qui restent à réaliser sont réintégrées dans les plans de l'année suivante. Tous les plans de travail et leurs bilans sont partagés en Commission des études.

La Commission a pu constater lors de la visite que les pistes sont prises en charge par le comité de coordination des cadres du Collège qui établit les priorités en lien avec les objectifs institutionnels liés à la qualité des programmes et qu'elles sont intégrées dans les plans de travail. Les bilans des plans de travail permettent de s'assurer du suivi de leur réalisation jusqu'à l'atteinte des résultats. Le Collège propose, dans son plan d'action, la mise en place d'un mécanisme pour renforcer le suivi annuel de la réalisation des pistes propres à améliorer la qualité des programmes.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le Collège André-Grasset a procédé à une révision en profondeur de sa PIEP en 2012 à la suite de l'établissement de constats liés notamment à la lourdeur des évaluations de programme. Les différents acteurs du Collège, sous le leadership exercé par la Direction des études, se sont concertés pour l'élaboration d'une nouvelle approche d'évaluation continue des programmes. La PIEP prévoit un processus de révision en 2017. Le Collège a aussi constaté, lors du présent exercice, que sa PIEP ne comporte pas de modalités d'actualisation. Toutefois, lors de la visite, la Commission a noté que la Direction des études et la Commission des études portent un regard critique sur l'application de la politique. Par ailleurs, la Commission constate que la piste d'action du Collège qui vise à doter l'Institut Grasset d'une Politique de gestion des programmes, en cohérence avec la nouvelle PIEP, est en voie de réalisation. La Commission estime que la gestion des mécanismes par le Collège témoigne d'une prise en charge de leur révision et de leur actualisation en vue d'assurer l'amélioration continue de ses programmes d'études.

En somme, la Commission constate que le Collège André-Grasset met en œuvre sa PIEP et recourt à d'autres mécanismes, notamment les cahiers de programme et les mécanismes d'insertion professionnelle, pour la prise en charge de l'ensemble des critères d'évaluation de programme. Elle note en particulier la qualité des communications entre les différentes instances qui interviennent dans l'amélioration continue de la qualité des programmes. La Commission estime que les six critères d'évaluation de programme sont pris en charge par des mécanismes efficaces. Elle note aussi la sensibilité du Collège André-Grasset à l'importance de l'intégration de l'Institut Grasset dans les mécanismes assurant la qualité des programmes. Toutefois, les programmes relevant de l'Institut Grasset n'ont pas encore été examinés selon les modalités établies dans la nouvelle Politique institutionnelle d'évaluation de programme.

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

Au Collège André-Grasset, l'ensemble des procédures et pratiques découle du déploiement de sa PIEA qui a pour objectifs notamment de rendre public et officiel le cadre général de l'évaluation des apprentissages et de porter à la connaissance de l'étudiant les intentions claires et manifestes du Collège quant à l'évaluation des apprentissages. Elle vise aussi à assurer la cohésion et la concertation entre tous les intervenants et à présenter les modalités d'une évaluation fiable et fidèle. Le Collège note que ce déploiement est complet et bien intégré à la gestion des programmes préuniversitaires et à la session d'*Accueil et intégration*. Le sondage réalisé auprès des professeurs et des chargés de cours dans le cadre de son autoévaluation a permis au Collège de constater que la mise en œuvre de la PIEA n'est pas assurée puisqu'elle est peu connue de la part des chargés de cours de l'Institut. Ainsi, le Collège André-Grasset prévoit dans son plan d'action mettre en place, tant à l'Institut qu'au Collège, des mécanismes d'information, de diffusion et de formation pour assurer la mise en œuvre de sa prochaine PIEA. La Commission a pu confirmer ces constats lors de la visite et note que la pleine intégration de la PIEA aux pratiques de l'Institut Grasset est en voie de réalisation.

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 André-Grasset estime que le déploiement de la PIEA dans les pratiques institutionnelles permet de prendre en charge les objectifs de justice et d'équité de l'évaluation des apprentissages ainsi le Collège André-Grasset veille à la **justice** de l'évaluation des apprentissages par la diffusion de sa PIEA dans l'agenda remis aux étudiants et dans un document reprenant les principales règles d'évaluation qui leur est expliqué lors de la tournée des classes réalisée par la Direction des études en début d'année scolaire. Le Collège s'assure aussi que l'étudiant est informé des règles d'évaluation des apprentissages par le plan de cours soumis à un mécanisme d'approbation garantissant sa conformité aux règles émises dans la PIEA afin d'encadrer

notamment l'impartialité des évaluations et le processus de révision de notes. L'analyse des documents institutionnels et les témoignages recueillis lors de la visite permettent à la Commission de confirmer ces constats.

Les mécanismes mis en place par le Collège André-Grasset pour veiller à l'**équité** de l'évaluation des apprentissages s'articulent autour de la PIEA. Pour soutenir les professeurs dans la production de leurs plans de cours et de leurs instruments d'évaluation finale, le Collège met à leur disposition des cahiers de programme. Dans le cas des nouveaux professeurs, ils bénéficient en plus de mesures d'accueil et d'intégration dont un programme de mentorat. Pour les chargés de cours de l'Institut, un guide des professeurs a été élaboré. Le Collège André-Grasset a produit un cadre de référence des épreuves synthèses de programme pour s'assurer de leur efficacité, particulièrement en ce qui concerne la prise en compte de l'ensemble des compétences du programme. Par ailleurs, la Commission constate que, dans le cas d'un cours donné par plus d'un professeur, la pratique institutionnelle de plans de cours et d'instruments d'évaluation finale communs vise à assurer l'équivalence de l'évaluation des apprentissages. L'approbation, chaque session, des plans de cours et la vérification des évaluations finales de cours pour tous les cours de tous les programmes constituent des mécanismes déterminants selon l'approche institutionnelle de l'assurance qualité. Sous la coordination de la Direction des études, chaque professeur doit faire parvenir son plan de cours avant le début de la session à un professionnel qui l'examine à l'aide d'une grille pour en vérifier la conformité à la PIEA. Le professeur transmet également son évaluation finale de cours à la Direction des études qui l'analyse pour en vérifier la conformité à la PIEA et son efficacité, notamment sur sa capacité à attester l'atteinte des objectifs selon les standards. La Direction des études procède à l'examen des avis émis par le conseiller pédagogique et fait un suivi, le cas échéant, en rencontrant les coordonnateurs de programme et de département ainsi que les professeurs. À l'Institut, c'est le coordonnateur de programme qui procède à l'analyse des plans de cours et qui fait rapport au directeur adjoint de l'Institut. Le Collège et l'Institut ne disposent toutefois pas des mêmes outils d'analyse. L'approbation des plans de cours et la vérification des évaluations finales de cours donnent lieu à la production d'un rapport chaque session, lequel est déposé à la Commission des études. Le Collège André-Grasset se propose d'étendre intégralement à l'Institut Grasset, dès la session d'hiver 2015, l'application des procédures d'approbation des plans de cours et de vérification des évaluations finales ainsi que la production d'un rapport annuel.

L'autoévaluation de l'application de la PIEA, réalisée en 2008, avait permis au Collège de cerner des améliorations à apporter. Entre autres, des problèmes d'évaluation dans les stages ont amené l'Institut à se doter de documents les encadrant, dont un guide du maître et un guide du stagiaire. Plus récemment, l'émergence d'un nouvel enjeu concernant le plagiat durant les périodes d'examen a amené la Commission des études à mettre sur pied un comité de travail, impliquant des professeurs, des professionnels et des membres de la Direction des études, pour analyser la situation et déterminer des

pistes d'amélioration. Un rapport, déposé et discuté à la Commission des études, a permis l'adoption de règles pour mieux encadrer le traitement des cas de plagiat et une révision de la PIEA. La Commission constate la prise en charge des actions nécessaires pour assurer la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages et pour mieux suivre la réalisation de ces actions, le Collège compte modifier le gabarit des plans de travail et des bilans annuels pour inclure explicitement une rubrique portant sur l'application de la PIEA. En effet, comme prévu à son plan d'action, il entend suivre de façon régulière l'efficacité de l'ensemble de ses pratiques en lien avec la qualité de l'évaluation des apprentissages en implantant une procédure de suivi de l'application de la PIEA.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

L'autoévaluation de l'application de la PIEA de 2008 a permis au Collège de s'assurer de son efficacité en relevant les points forts et les points à améliorer tant pour le critère de justice que pour celui d'équité et il a procédé à la révision de sa PIEA en 2011. Il a par la suite actualisé la politique en l'enrichissant d'articles concernant le plagiat et la fraude. Le Collège a constaté, comme dans le cas de sa PIEP, que la PIEA ne comporte pas de modalités d'actualisation et propose dans son plan d'action l'élaboration d'un processus de révision et d'actualisation. La Commission estime que la gestion des mécanismes par le Collège André-Grasset témoigne d'une prise en charge de leur révision et de leur actualisation en vue d'assurer l'amélioration continue de ses programmes d'études.

En conclusion, la Commission souligne l'efficacité des mécanismes d'approbation des plans de cours et de vérification des évaluations finales de cours, ainsi que le recours à des plans de cours et à des évaluations finales de cours communs pour assurer l'atteinte des objectifs de justice et d'équité de l'évaluation des apprentissages. Elle note aussi une appropriation collective de la PIEA, qui se manifeste dans les pratiques professorales, et une collaboration entre la Direction des études, la Commission des études et les professeurs dans le suivi de l'application de la PIEA.

Considérant que l'Institut Grasset n'a pas complété son intégration aux pratiques du Collège, la Commission juge que les mécanismes d'assurance qualité et leur gestion garantissent généralement l'amélioration continue de la qualité 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 André-Grasset met en œuvre un plan institutionnel de la réussite qui couvre les années 2011 à 2015 pour atteindre les objectifs institutionnels liés à la réussite. Ce plan comporte trois types d'objectifs : objectifs liés aux indicateurs de réussite, objectifs liés à des mesures de soutien à la réussite et objectifs liés à la réussite éducative. Les objectifs sont formulés en résultats attendus pour les objectifs liés à la réussite scolaire. Bien que le champ d'application du plan couvre tous les programmes, les étudiants de l'Institut Grasset ne sont pas concernés par sa mise en œuvre. Le Collège a noté cette lacune et a défini une piste d'action pour l'étendre à ces étudiants. Lors de la visite, la Commission a constaté que l'Institut Grasset est en voie de s'intégrer aux pratiques du Collège concernant la planification liée à la réussite, notamment en développant des mesures d'encadrement adaptées aux besoins de ses étudiants, sous forme d'ateliers en particulier, et en établissant des cibles particulières pour les cours écueils et l'épreuve uniforme de français.

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 André-Grasset s'assure de la **mise en œuvre** de sa planification liée à la réussite par la prise en charge des objectifs du plan de réussite dans les plans de travail des comités de programme et des départements. Tous les plans de travail, dont la rédaction est guidée par un gabarit intégrant le plan de réussite, sont validés par la Direction des études qui s'assure que tous les objectifs du plan de réussite sont pris en charge et que des liens sont établis entre les mesures et les objectifs. Ils sont discutés à la Commission des études puis sont déposés au comité de coordination des cadres pour s'assurer d'une planification concertée entre l'ensemble des acteurs du Collège, notamment les services aux étudiants.

Un suivi de la réalisation des mesures est effectué sous forme de bilans par les responsables, professeurs ou professionnels, des différents services institutionnels d'aide. Le Collège constate qu'il pourrait améliorer le suivi de la mise en œuvre en produisant un bilan institutionnel regroupant l'ensemble des mesures et ainsi gagner en efficience. La Direction des études présente son bilan au comité de coordination des cadres qui s'assure de la cohérence des mesures et adopte les ressources financières nécessaires. Par ailleurs, dans la mise en œuvre de la planification liée à la réussite, la Commission constate le dynamisme du milieu et la qualité des interactions entre les différentes instances du Collège. La Direction des études guide l'élaboration des plans de travail et établit des priorités de mise en œuvre des mesures selon une vision définie par les objectifs de réussite scolaire et de réussite éducative.

La Direction des études assure le **suivi des résultats** obtenus pour chaque indicateur prévu au plan ainsi que pour chaque cours, dont les cours écueils, chaque épreuve et service d'aide pour lesquels des cibles ont été déterminées dans le plan de réussite. La Direction des études statue annuellement sur le niveau d'atteinte des objectifs et fournit aux comités de programme et aux départements les données statistiques. La Direction des études collige également des informations sur la réussite éducative en procédant à un inventaire des activités mises en œuvre et en recueillant des données statistiques sur leur taux de fréquentation. Le Collège prévoit, dans son plan d'action, recueillir des données perceptuelles auprès des étudiants et de divers intervenants pour être en mesure de mieux juger de l'atteinte des objectifs du plan de réussite. Enfin, la Direction des études dépose à la Commission des études un bilan annuel établissant des constats sur la base de l'analyse de l'évolution des taux de réussite par cours. Quelques fois par année, elle présente également au conseil d'administration un suivi de son plan de travail, comprenant un suivi des indicateurs de réussite, notamment celui portant sur la diplomation.

À l'instar du Collège, la Commission constate que, même si ces pratiques devraient s'appliquer à l'ensemble de ses programmes, ceci n'est pas le cas pour l'Institut Grasset. Le Collège note la nécessité d'appliquer un suivi plus systématique à l'Institut en précisant des cibles de réussite, de procéder à une analyse annuelle de l'évolution des taux de réussite et de produire un bilan annuel déposé à la Direction des études.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le Collège André-Grasset a élaboré son plan de réussite en 2010 sur la base des résultats du bilan du plan précédent. Le Collège reconnaît que le nouveau plan de réussite ne reflète plus la réalité de sa situation trois ans après le début de sa mise en œuvre. En effet, la Commission a pu constater lors de la visite que le suivi des résultats du plan de réussite permet d'ajouter des mesures, d'en modifier certaines, voire d'en abandonner, mais n'amène pas à l'actualisation du plan lui-même. La Commission **invite** le Collège à se doter d'un mécanisme d'actualisation du plan de réussite en fonction du

suivi des résultats obtenus. La Commission souligne la qualité du suivi des résultats, notamment l'outillage dont s'est doté le Collège pour le suivi de la réussite dont les résultats sont largement partagés.

En tenant compte de ce qui précède, 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

Le Collège André-Grasset fait état dans son rapport des conclusions qu'il tire de son analyse de l'efficacité des mécanismes de son système d'assurance qualité. Les résultats obtenus au sondage mené auprès des professeurs ont permis au Collège de renforcer sa conclusion quant à l'atteinte des objectifs de sa PIEP ainsi qu'à sa capacité à porter un regard critique sur l'ensemble des critères, à déceler les points forts de même que les points à améliorer et à prendre en charge ces améliorations pour assurer de façon continue l'amélioration de la qualité des programmes d'études. Le Collège conclut à l'efficacité des mécanismes veillant à la qualité de l'évaluation des apprentissages sur la base, entre autres, des actions qu'il a réalisées à la suite de l'autoévaluation de l'application de la PIEA, comme la mise en œuvre du mécanisme d'approbation des plans de cours et de vérification des évaluations finales de cours. Le Collège conclut également à l'efficacité de ses mécanismes liés à la planification de la réussite. Il remarque que des améliorations pourront être apportées au suivi des bilans des mesures mises en œuvre et entend poursuivre le développement de son outillage pour mesurer l'atteinte des objectifs liés à la réussite éducative.

Au terme de son évaluation, le Collège conclut à l'efficacité de son système d'assurance qualité puisque les mécanismes qui le composent et les acteurs responsables de leur mise en œuvre, en particulier les professeurs, lui permettent de formuler des pistes d'action pertinentes et favorisent l'amélioration continue de ses mécanismes ainsi que de ses pratiques pour atteindre les objectifs poursuivis par ses politiques et par son plan institutionnel de réussite.

À l'instar du Collège, la Commission souligne l'importance d'une meilleure intégration des pratiques d'assurance qualité à l'Institut Grasset. Le Collège constate pour chacune des composantes de son système d'assurance qualité que l'Institut est en voie de procéder à cette intégration en adaptant les mécanismes ayant cours au Collège. De plus, le Collège compte intégrer le plan de travail de l'Institut à celui de la Direction des études à l'automne 2015. La Commission **invite** le Collège André-Grasset à poursuivre l'intégration de l'Institut Grasset dans la mise en œuvre de ses mécanismes pour assurer la qualité des programmes, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite.

Dans la perspective du cycle suivant, la Commission note les observations du Collège sur différents éléments de réflexion qu'elle lui a proposés. La mise en œuvre des mécanismes composant son système d'assurance qualité est coordonnée par la Direction des études et le Collège estime qu'elle effectue une gestion intégrée de toutes les ressources, et ce, dans le but d'offrir la meilleure qualité de formation aux étudiants. Il constate aussi que la gestion du système d'assurance qualité contribue à la réalisation de sa mission. Le Collège souligne le rôle déterminant de la Direction des études dans le

développement de la culture de la qualité. Par ses pratiques de gestion ainsi que par l'engagement collectif à l'égard de la réussite des étudiants, elle favorise l'amélioration continue de la qualité.

Le Collège considère que la modélisation qu'il a réalisée de son système d'assurance qualité lui a permis de faire ressortir plus clairement la fonction des différents mécanismes pour chacune des composantes du système d'assurance qualité et d'établir les zones de responsabilités liées à leur mise en œuvre. Il estime que le système comporte un ensemble organisé d'informations pertinentes lui permettant de témoigner de cette culture de la qualité et lui permettant surtout de cerner des pistes d'amélioration porteuses, de prendre des décisions éclairées et d'atteindre ses objectifs.

La Commission a pu constater lors de la visite que les choix organisationnels du Collège reposent sur un mode de gestion fondé sur la consultation et la participation des professeurs et des instances dans les décisions prises à l'égard des programmes, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite. Elle note aussi la qualité des interactions et des communications entre les intervenants de même que les rencontres fréquentes et bien documentées caractérisant le fonctionnement des différentes instances.

Plan d'action

Le Collège André-Grasset a produit un plan d'action au terme de son autoévaluation regroupant 24 actions découlant des constats établis et regroupées en 6 grands thèmes. Portant sur le système d'assurance qualité, sur l'amélioration des mécanismes et la gestion intégrée ainsi que sur les trois composantes, les actions concernent l'établissement dans son ensemble ou plus spécifiquement le Collège ou l'Institut.

L'intérêt du Collège pour l'amélioration continue de son système d'assurance qualité se manifeste notamment dans l'énoncé de la première action du plan, soit l'engagement à adopter, d'ici l'automne 2017, une Politique d'assurance qualité du Collège André-Grasset et d'y formaliser le processus de révision des mécanismes ainsi que les procédures d'actualisation, de suivi et d'encadrement. Le Collège prévoit aussi que sa nouvelle PIEA tiendra compte de cette nouvelle politique. Il entend également maintenir à jour, par une révision annuelle, la modélisation de son système d'assurance qualité.

Un échéancier accompagne chacune des actions et des responsables sont précisés pour chacun des thèmes. La Commission estime que les actions adoptées sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité en fonction des résultats de l'évaluation. Au moment de la visite, des actions avaient été entreprises selon le calendrier établi au plan d'action.

Conclusion

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

Le Collège a mis en œuvre des mécanismes pour chaque composante de son système d'assurance qualité. Les mécanismes relatifs à la qualité des programmes d'études lui permettent de s'assurer de leur qualité en établissant les points forts et les points à améliorer qui sont pris en charge par les intervenants concernés. La qualité des pratiques et des outils pour mener à bien ces évaluations de programme ainsi que les interactions entre les différentes instances et groupes concernés sont à souligner. L'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages est favorisée par divers mécanismes mis en œuvre. Outre les évaluations de programme et la prise en charge du plan d'action découlant de l'évaluation de l'application de la PIEA, la Commission souligne l'efficacité du mécanisme d'approbation des plans de cours et de vérification des évaluations finales de cours mis en œuvre chaque session. Enfin, l'amélioration continue de la qualité de la planification liée à la réussite a été soutenue par un plan de réussite connu de la communauté qui guide l'ensemble des décisions prises dans toutes les sphères de la vie au Collège.

La Commission invite le Collège André-Grasset à poursuivre l'intégration de l'Institut Grasset dans la mise en œuvre de ses mécanismes pour assurer la qualité des programmes, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite. La Commission a noté également que le Collège porte un regard critique sur l'application de ses politiques institutionnelles, bien que celles-ci ne prévoient pas de modalités d'actualisation. Par ailleurs, la Commission invite le Collège à se doter d'un mécanisme d'actualisation de son plan de réussite en fonction du suivi des résultats obtenus.

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 André-Grasset souscrit aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission. Le Collège a 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 CERTIFIEE CONFORME