



RAPPORT D'ÉVALUATION

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

**du Collège Dawson**

Mars 2016

## Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège Dawson 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*<sup>1</sup>, 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 Dawson, couvrant la période d'observation de l'automne 2012 au printemps 2014 et dûment adopté par son conseil d'administration, a été reçu par la Commission le 2 mars 2015. Un comité présidé par un commissaire l'a analysé puis a effectué une visite à l'établissement les 5, 6 et 7 mai 2015<sup>2</sup>. À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, la Commission des études, la régie du Collège, la régie pédagogique de la Direction des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des professeurs<sup>3</sup>, des étudiants, des professionnels et des employés de soutien.

Le présent rapport expose les conclusions de la Commission au terme du processus d'audit. À la suite d'une brève présentation des principales caractéristiques du Collège Dawson, 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<sup>me</sup> Josée Bouchard, analyste au Collège régional Champlain, et de M<sup>me</sup> Christiane Piché, ex-sous-ministre adjointe au ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie. Le comité était assisté de M<sup>me</sup> Alla Mitriashkina, 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

Fondé en 1968, le Collège Dawson est un établissement d'enseignement collégial public de langue anglaise situé à Montréal. Il était le premier collège à desservir la communauté anglophone exclusivement en anglais en accueillant ses premiers étudiants en septembre 1969. L'établissement loge dans les anciens locaux de la Congrégation Notre-Dame. Sa mission est centrée sur la préparation des étudiants à la poursuite de leurs études universitaires ou à un emploi immédiat. En s'appuyant sur les différents volets de cette mission, le Collège vise à contribuer au développement intellectuel, économique et social de la société québécoise.

Depuis mars 2010, le Collège offre, en partenariat avec le Centre d'études collégiales des Premières Nations (Institution Kiuna) situé à Odanak, des programmes d'études collégiales en langue anglaise adaptés aux valeurs et à la diversité culturelle des Premières Nations. L'Institution Kiuna a reçu une autorisation provisoire de cinq ans de la part du ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche pour expérimenter ces programmes et qui fera l'objet d'une évaluation par le Ministère. C'est pourquoi, à ce stade-ci, la Commission n'évalue pas l'efficacité des mécanismes d'assurance qualité qui y sont mis en œuvre. Par ailleurs, le Centre de recherche sur l'inclusion scolaire et professionnelle des étudiants en situation de handicap est affilié au Collège Dawson et au Cégep du Vieux-Montréal depuis octobre 2010. Le Collège Dawson opère également, en collaboration avec le Cégep du Vieux-Montréal et le Cégep Limoilou, le Centre pour l'innovation et l'éducation en entrepreneuriat.

Au cours des années 2012 à 2014, l'offre de programmes du Collège Dawson est restée stable à la formation ordinaire. Cinq programmes préuniversitaires sont offerts (*Sciences humaines, Sciences de la nature, Arts et Lettres, Arts visuels, Histoire et civilisation*), ainsi que le *Cheminement Tremplin DEC*. Le Collège offre aussi 21 programmes de formation technique menant à un diplôme d'études collégiales (DEC). À la formation continue, le nombre d'attestations d'études collégiales (AEC) est passé de 15 à 13 et ensuite à 14. Les programmes de la formation continue s'inscrivent dans les domaines de l'administration, de l'informatique, de la photographie et du multimédia. De plus, deux programmes conduisant à l'obtention d'un DEC sont offerts à la formation continue, soit *Sciences de la nature* et *Sciences humaines*. La formation continue offre également un grand nombre de cours de DEC et le *Cheminement Tremplin DEC*.

Depuis plusieurs années, le Collège accueille une population étudiante d'environ 10 000 étudiants. À la fin de la période d'observation, le Collège offrait de la formation à 10 675 étudiants, dont 76 % étudiaient à la formation ordinaire et 24 % à la formation continue. Plus de 782 employés réguliers œuvrent à la mission du Collège et se répartissent comme suit : 35 cadres, 496 professeurs, 51 professionnels et 200 employés de soutien.

Le Collège Dawson compte six directions, soit la Direction générale (*Director General*) et cinq directions qui en relèvent : la Direction des études (*Academic Dean*), la Direction des services administratifs et des affaires corporatives (*Administrative Services and Corporate Affairs*), la Direction des services aux étudiants (*Student Services*), la Direction des systèmes informatisés et de la technologie (*Information Systems and Technology*) et la Direction des services de l'équipement (*Plant and Facilities*). Les programmes d'AEC offerts à la formation continue sont sous la responsabilité d'un directeur adjoint à la Direction des études, tandis que les cours et les programmes de DEC qui y sont offerts se retrouvent sous la responsabilité des départements concernés à la formation ordinaire. Le directeur général tout comme le directeur des études sont demeurés en poste tout au long de la période d'observation, tandis que des changements sont survenus à la présidence du conseil d'administration (*Board of Governors*). Une nouvelle directrice des études est en poste depuis juillet 2014.

## **La démarche d'autoévaluation**

La démarche d'autoévaluation s'est échelonnée de septembre 2013 à février 2015. Elle était sous la responsabilité du directeur général qui a mis sur pied un comité consultatif (*Quality Assurance Audit Task Force*) et un comité d'écriture (*Writing Committee*). Ce dernier a été mandaté pour la réalisation des travaux d'évaluation : l'élaboration du devis, la collecte des données et leur analyse, puis la rédaction du rapport. Il était composé du responsable du Service aux programmes et au développement international (*Program Services and International Development*) et d'une professionnelle en évaluation des programmes. Quant au comité consultatif, il était chargé de valider les documents produits aux différentes étapes tout au long de l'évaluation jusqu'à la rédaction du rapport.

Le Collège a cerné deux enjeux : évaluer l'efficacité de ses principaux mécanismes d'assurance qualité et donner sa rétroaction à la Commission sur le processus d'audit. En octobre 2013, le devis d'évaluation a été adopté par le conseil d'administration. Ce devis situe l'opération et présente les objets et les critères d'évaluation, les principales étapes de la démarche, la structure du rapport d'autoévaluation ainsi que les rôles et les responsabilités de diverses instances impliquées dans le processus d'évaluation. En ce qui concerne les données, le comité d'écriture a procédé à une collecte de données statistiques, documentaires et perceptuelles relatives aux mécanismes répertoriés. Les principales données statistiques provenaient du système d'information du Collège, alimenté par des collectes réalisées annuellement. Le comité d'écriture a également

interrogé, entre janvier et mai 2014, tous les directeurs du Collège, les directeurs adjoints à la Direction des études, ainsi que le directeur de l'Institution Kiuna sur l'efficacité des divers mécanismes et pratiques institutionnelles. Au terme de ces travaux et à la suite de sa présentation en novembre 2014 à la Commission des études (*Academic Senate*), le rapport d'autoévaluation a été adopté par le conseil d'administration de l'établissement en février 2015.

## **Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité**

Le Collège veille à la qualité des programmes d'études par sa Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (*Institutional Program Evaluation Policy*) (PIEP). Sa plus récente version, adoptée par le conseil d'administration en juin 2005, a été révisée en février 2006. Dans son rapport d'évaluation, la Commission a jugé que la politique contenait les composantes et les éléments essentiels à la réalisation d'évaluations de qualité et à la prise en charge de cette fonction dans la gestion des programmes d'études. L'application de la PIEP est sous la responsabilité de la Direction des études. La politique couvre tous les programmes d'études offerts par le Collège et menant à l'obtention d'un DEC ou d'une AEC. Elle a pour objectifs de permettre des évaluations rigoureuses, justes et utiles, dans une perspective d'amélioration continue des programmes.

Pour ce qui est des mécanismes veillant à la qualité de l'évaluation des apprentissages, le Collège s'est doté d'une Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (*Dawson College Institutional Student Evaluation Policy*) (PIEA) qui a pour finalité d'assurer la qualité, l'équité et l'équivalence de l'évaluation des apprentissages. La dernière version de la PIEA, qui s'applique autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, a été adoptée par le conseil d'administration en septembre 2011 et la Commission l'a jugée partiellement satisfaisante. La Commission a recommandé au Collège de s'assurer que dans tous les cours il y a une évaluation finale de type synthèse et que cette évaluation a un poids suffisant pour être déterminante dans la réussite d'un cours. La Direction des études est responsable de son application. La mise en œuvre de la PIEA est assurée par la Direction des études, par la Commission des études, par les directions adjointes à la Direction des études (*Sector Deans*) et par les comités de programme et de département du Collège Dawson.

En ce qui concerne la planification stratégique, le *Plan stratégique 2010-2015* (*Dawson College. Strategic Plan 2010-2015*), incluant le plan de réussite, a été adopté par le conseil d'administration en octobre 2010. La Commission a constaté que le plan stratégique du Collège était conforme aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel et qu'il comprenait les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Bien que sa gestion relève de la Direction générale du Collège, les responsabilités à assumer pour le déploiement des différentes actions

sont partagées au sein des directions. C'est la Direction des études qui porte la responsabilité de la mise en œuvre et du suivi de l'ensemble du plan de réussite.

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

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

### Les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études

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

### La mise en œuvre des principaux mécanismes

La PIEP encadre les pratiques du Collège en matière d'évaluation des programmes. Sous la responsabilité de la Direction des études, elle guide les divers intervenants dans la mise en place des comités de travail, l'élaboration d'un devis d'évaluation, la réalisation des travaux d'évaluation, la rédaction du rapport et celle d'un plan d'action. Les travaux d'évaluation sont menés par la Direction des études et par le Service aux programmes et au développement international, avec la collaboration du comité d'évaluation et du Bureau de recherche institutionnelle. La politique précise les objectifs poursuivis par l'évaluation ainsi que les étapes à réaliser. Ensuite, le rapport d'autoévaluation est adopté par la Direction des études après recommandation de la Commission des études. Selon la PIEP du Collège, une évaluation complète d'un programme devrait être réalisée à la suite de son élaboration ou de sa mise en œuvre, puis au minimum tous les dix ans. Annuellement, le Service aux programmes et au développement international détermine les programmes à évaluer et en fait la recommandation à la Direction des études. Par ailleurs, les trois programmes du Collège liés au domaine des techniques biologiques sont soumis tous les six ans à un processus d'accréditation et sont exclus du processus d'évaluation encadré par la PIEP. Les critères d'évaluation retenus par ce processus correspondent à ceux de la PIEP, soit la pertinence, la cohérence, la qualité de l'enseignement et du soutien aux étudiants, l'évaluation des apprentissages des étudiants, l'efficacité, les ressources et la gestion.

Pendant la période d'observation, le Collège a finalisé l'évaluation complète d'un programme technique, soit *Interprétation théâtrale* (561.C0). Lancée à l'hiver 2010, la démarche d'autoévaluation n'a été complétée qu'à l'hiver 2014. Une autre évaluation, celle de *Techniques de laboratoire – Chimie analytique* (210.AB), n'a pas été complétée dans les délais prévus et aucun rapport final n'a été produit, tandis qu'une évaluation

partielle du programme *Sciences humaines – Profil Administration* (300.A0), demandée en 2010 par la Direction des études, n'a touché que deux critères et a fait l'objet d'un rapport final. Cependant, ce rapport n'a pas été soumis à la procédure régulière d'approbation prévue dans la PIEP du Collège. Le Collège a aussi élaboré les devis d'évaluation pour les programmes techniques de *Comptabilité et gestion* (410.B0) et *Gestion de commerces* (410.D0). Durant la période d'observation, le Collège n'a évalué aucun programme de la formation continue. En 2011-2012, il a lancé un projet-pilote pour la mise en place de l'évaluation continue des programmes. Dans le cadre de ce projet, sur une base volontaire, 12 programmes de la formation ordinaire et 4 départements de la formation générale portent un regard critique partiel sur l'un des 7 critères définis aux fins de l'évaluation continue. Ils préparent aussi des rapports, qui sont inclus dans leur rapport annuel. Aucun programme d'AEC de la formation continue ne participe à ce projet. Le Collège a précisé, lors de la visite, que la mise en œuvre de cette nouvelle approche d'évaluation continue lui permettra de mieux veiller à l'ensemble des critères d'évaluation pour tous les programmes d'études selon un cycle de 10 ans. De plus, l'établissement souhaite inclure tous les critères prévus dans sa PIEP dans les rapports annuels des programmes de tous les secteurs de formation.

L'établissement dispose d'une importante structure de soutien aux services pédagogiques pour le suivi de la qualité des programmes d'études, ainsi que d'un riche outillage pour supporter cette structure. Tout d'abord, pour le suivi des programmes d'études, le Collège utilise 11 indicateurs-clés de performance (*Key Performance Indicators*), adoptés par le conseil d'administration en 2001. Ensuite, on retrouve un sondage transmis aux étudiants (*Student Satisfaction Inventory*) sur les différents aspects de leur expérience collégiale à Dawson. Ce sondage est réalisé tous les quatre ans depuis 2001 et ses résultats sont ventilés par programme et par secteur de formation. Il est complété par un sondage annuel auprès des étudiants candidats à la diplomation (*Graduate Satisfaction Point of Exit Survey*) sur leur perception quant au développement des compétences selon les objectifs et standards et sur les méthodes éducatives. Le Collège procède également à un sondage annuel auprès des diplômés sur leur emploi ou leurs études postcollégiales (*Graduate Destinations Survey*). Aussi, il analyse systématiquement le logigramme (*Logic Model Analysis*) d'un programme lors de l'élaboration de son devis d'évaluation. Il est important de noter ici le travail d'envergure du Bureau de recherche institutionnelle de Dawson (*Office of Institutional Research*), responsable de la collecte, de l'analyse des données découlant des indicateurs de performance et des sondages ainsi que de la production des documents qui s'en suivent.

### **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 s'assurer de la **pertinence** de ses programmes d'études. Outre les indicateurs de performance, il utilise les rapports du système académique personnalisé (*Customized Academic Reporting System*) qui fournissent les données sur la réussite, la diplomation, le taux de placement des diplômés des programmes techniques et le cheminement scolaire des diplômés des programmes préuniversitaires. Le Collège a également recours à des comités consultatifs (*Advisory Group*) dont le rôle consiste à émettre des observations concernant l'état actuel de l'industrie ou d'un programme universitaire et les voies d'avenir pour le programme révisé ou nouveau. Une vigie externe, exercée par le Bureau de recherche institutionnelle via le sondage annuel auprès des diplômés sur leur emploi ou leurs études postcollégiales, contribue également à veiller sur la pertinence des programmes d'études. Certains programmes du Collège, notamment les programmes liés au domaine des techniques biologiques, disposent d'un comité consultatif, mécanisme structuré permettant de recevoir une rétroaction continue de la part des employeurs et des universités. Ainsi, à la suite des évaluations de deux programmes réalisées pendant la période d'observation, dont seulement une a été complétée, ces programmes ont été révisés. Un troisième programme a été soumis à une révision pour répondre à une demande du comité de programme et deux autres programmes ont été soumis à une révision à la suite des modifications des devis ministériels. Dans tous les cas, le Collège a utilisé les indicateurs de performance et a eu recours aux observations des comités consultatifs pour valider la pertinence des programmes révisés. En outre, l'établissement a partagé les résultats des rapports et des sondages du Bureau de recherche institutionnelle avec l'ensemble des programmes sur le portail du Collège. Le Collège considère que l'ensemble de ces mécanismes est efficace. Dans son plan d'action, il prévoit réviser son Règlement portant sur la gestion des programmes d'études (*Bylaw 9 – Management of Programs of Study*) pour y inclure une exigence pour tous les programmes d'avoir un mécanisme de consultation pour assurer la pertinence de ses programmes d'études, ce que la Commission l'encourage à faire. Dans l'ensemble, la Commission constate que les mécanismes du Collège Dawson veillent à la pertinence des programmes d'études.

Les mécanismes mis en œuvre pour prendre en charge la **cohérence** examinent les compétences à développer selon les standards, la progression des apprentissages et les activités qui s'y rattachent de même que la charge de travail de l'étudiant. Lors de l'évaluation de programme réalisée pendant la période d'observation, le Collège a analysé les matrices de compétences et le profil de sortie des diplômés à partir des rapports produits par le comité de rédaction, composé de professeurs de la formation générale et spécifique, ainsi que d'un professionnel provenant du Bureau des services aux programmes. Par ailleurs, à partir des grilles d'analyse préparées par les comités de programme et le Bureau de développement pédagogique, l'établissement a aussi analysé les plans-cadres et les plans de cours, les instruments d'évaluation et les épreuves

synthèses de programme. Cependant, lors de l'exercice actuel, le Collège a remarqué que le processus d'élaboration, de validation et d'adoption des plans de cours mis en œuvre chaque session n'assure pas suffisamment la qualité des plans de cours, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Notamment, l'exactitude de l'énoncé des compétences dans les plans de cours n'est pas vérifiée systématiquement. Dans son plan d'action, le Collège prévoit améliorer ses mécanismes pour s'assurer de la cohérence des plans de cours avec les programmes d'études. La Commission **invite** le Collège à s'assurer d'une prise en charge complète de la qualité des plans de cours.

Le Collège considère que les différents mécanismes et pratiques assurent généralement la **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants**. Ainsi, par l'entremise de sa politique d'évaluation des professeurs, le Collège veille, de façon continue, à l'amélioration de la qualité des méthodes pédagogiques des professeurs évalués. Tous les nouveaux professeurs sont évalués annuellement pendant leurs deux premières années au Collège. Par la suite, ils sont évalués, comme l'ensemble des professeurs réguliers, tous les deux ans. Le Bureau de développement pédagogique prépare les rapports d'évaluation des professeurs, basés sur les résultats d'un sondage auprès des étudiants conduit à la fin de chaque cours. Les rapports d'évaluation sont élaborés pour chaque département et pour l'ensemble du Collège et sont soumis aux directeurs adjoints à la Direction des études. Ces rapports permettent de vérifier l'adéquation des méthodes d'enseignement aux objectifs du programme et aux caractéristiques des étudiants, de même que la disponibilité des professeurs. Le Collège se penche aussi sur l'adaptation des méthodes pédagogiques aux besoins du programme et au soutien aux étudiants en procédant à l'analyse des données perceptuelles, recueillies auprès des professeurs et des étudiants, ainsi que des données documentaires, notamment des plans de cours. De plus, pour encadrer les étudiants, le Collège élabore un plan de cheminement (*Individualized Education Plan*) pour chaque étudiant admis au Collège. Les étudiants de tous les programmes, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, bénéficient d'une évaluation de mi-session qui permet de valider la progression de leurs apprentissages; les étudiants à risque d'échouer sont invités à consulter les services de soutien. Le Collège met également en œuvre le Règlement sur la promotion de la réussite scolaire (*Bylaw 8 concerning the Promotion of Academic Success*) ainsi que le programme SOARS (*Support Options for At-Risk Students*) qui permettent d'encadrer les étudiants à risque d'échec. La Commission a pu remarquer la prise en charge du critère portant sur la qualité des méthodes pédagogiques et de l'encadrement dans l'évaluation du programme *Interprétation théâtrale* ainsi que dans les plans d'évaluation des deux programmes d'administration. La Commission constate que l'ensemble de ces mécanismes et des pratiques a été mis en œuvre pendant la période d'observation et elle estime qu'ils permettent au Collège Dawson de veiller à la valeur des méthodes pédagogiques et à l'encadrement des étudiants dans l'ensemble de ses programmes d'études.

Le rapport du Collège fait état de l'efficacité des mécanismes assurant l'**adéquation des ressources humaines, matérielles et financières** aux besoins des programmes d'études. Le critère, dans son ensemble, a été pris en charge dans l'évaluation de programme réalisée et planifiée pendant la période d'observation. Sur une base continue, pour veiller à l'adéquation des ressources humaines, le Collège s'appuie sur les mécanismes suivants : le Règlement sur la gestion des ressources humaines (*Bylaw 4 – Human Resources Management*), la Politique de gestion des ressources humaines (*Human Resources Management Policy*), les plans de dotation et de formation de même que les politiques de perfectionnement et d'évaluation. Pendant la période d'observation, ces mécanismes ont encadré l'embauche, l'intégration et le perfectionnement du personnel enseignant et professionnel. Dans son rapport, le Collège constate qu'il ne possède pas de profil institutionnel de compétences d'un professeur pour guider l'embauche et prévoit dans son plan d'action élaborer ce profil et se doter d'un plan de perfectionnement. En ce qui concerne les ressources matérielles et financières, le Collège agit selon les modalités d'une politique et des procédures de gestion financière et budgétaire institutionnelles (*Operating Budgets – Development and Management – Policy and Procedures*). Les ressources étant limitées et surtout l'espace, le Collège veille au partage le plus efficient possible lors d'un processus d'allocation en tenant compte des besoins et des priorités annuelles. Le Collège estime que ces pratiques assurent que les ressources humaines, financières et matérielles sont adéquates pour répondre aux besoins éducatifs des programmes, ce que la Commission a pu confirmer par l'analyse des documents du Collège et par les témoignages recueillis lors de la visite.

Les mécanismes relatifs à l'**efficacité** des programmes d'études permettent d'apprécier les mesures de recrutement des étudiants, les taux de réussite, les taux de diplomation et les taux de placement. Le système de suivi des indicateurs de réussite, des causes d'abandon et du cheminement des étudiants dans les programmes a contribué à l'évaluation de programme réalisée pendant la période d'observation et examinée dans le cadre de l'exercice actuel. Toutefois, la Commission constate que cette évaluation de programme ne s'est pas suffisamment attardée à l'adéquation des modes et des instruments d'évaluation utilisés au regard des objectifs poursuivis. Plus précisément, le Collège n'a pas analysé systématiquement la pertinence des instruments d'évaluation au regard des compétences développées dans les cours. Cela s'explique par le fait que la PIEA du Collège n'exige pas pour tous les cours une évaluation de type synthèse avec une pondération plus importante que les autres évaluations de la session. C'est pourquoi ce type d'évaluation n'a pas été examiné lors de l'évaluation de programme réalisée par le Collège pendant la période d'observation. Le Collège est conscient de cette lacune et prévoit dans son plan d'action vérifier systématiquement les outils d'évaluation afin de pouvoir évaluer de façon continue l'atteinte des objectifs par les étudiants selon les standards et ainsi contribuer aux évaluations de programme. Aussi, le Collège prévoit dans son plan d'action réviser certaines cibles des indicateurs de performance et actualiser les données sur la formation continue du système académique personnalisé à

l'égard des indicateurs de réussite. La Commission estime que les mécanismes du Collège permettent un examen partiel de l'efficacité du programme.

Le Collège a mis en place des mécanismes pour assurer l'amélioration continue de la **qualité de la gestion** des programmes. Lors de l'évaluation de programme réalisée pendant la période d'observation, le Collège a pris en charge l'ensemble des facteurs lié à la qualité de cette gestion. Lors de l'exercice actuel, le Collège s'est penché explicitement sur ses pratiques de gestion en appui à l'approche-programme et à l'application de la PIEA et a dégagé quelques pistes d'amélioration. Ainsi, le Collège compte sur la mise en œuvre d'une nouvelle approche d'évaluation continue des programmes pour préciser le partage des responsabilités et mieux veiller à la qualité de la gestion de l'ensemble des programmes d'études lors des exercices d'évaluation à venir. Aussi, le Cadre de référence concernant le rôle des comités de programme et des départements est mis en œuvre pour tous les programmes menant au DEC et prévoit les modalités de fonctionnement des comités et les moyens de communication. Pour améliorer l'efficacité de ces comités, le Collège se propose de réviser son cadre de référence pour mieux préciser leurs responsabilités à l'égard de l'examen des six critères d'évaluation. Lors de la visite, la Commission a pu constater que les pratiques de gestion de la Direction des études, axées sur la collaboration des différents acteurs et sur une décentralisation des responsabilités, lui permettent généralement de veiller à la qualité de la gestion des programmes d'études.

Enfin, la Commission constate que, même si le Collège a élaboré pour la seule évaluation de programme complétée pendant la période d'observation un plan d'action spécifique pour la prise en charge de 31 des 37 recommandations en découlant, son suivi n'a été que partiel. La responsabilité pour la réalisation des actions requises a été partagée entre certaines instances du Collège, notamment le comité de programme et le directeur adjoint à la Direction des études concerné. Toutefois, pour certaines recommandations, aucune instance responsable n'a été assignée et les échéances n'ont pas été prévues pour aucune des recommandations. La Commission note que les mécanismes en place n'assurent que partiellement la prise en charge des suivis des évaluations de programme et, à cet égard, la Commission **suggère** au Collège de s'assurer d'une meilleure prise en charge des améliorations souhaitées à ses programmes d'études.

### **La révision et l'actualisation des principaux mécanismes**

Un retour sur l'application de la PIEP, prévu aux cinq ans, et sa révision, au besoin, n'a pas été réalisé par le Collège depuis 2006. La PIEP ainsi que le Règlement sur la Commission des études (*Bylaw 6 concerning the Senate*) attribuent exclusivement à cette dernière la responsabilité de la révision de la politique et de l'évaluation de son application. Dans son rapport, le Collège mentionne que certains mécanismes assurant la qualité des programmes d'études, notamment la Politique de gestion des ressources humaines, le *Cadre de référence concernant le rôle des comités de programme et des*

départements ainsi que les indicateurs de performance, n'ont jamais été ni révisés ni actualisés. D'autres mécanismes, dont le Règlement sur la gestion des ressources humaines et le Règlement sur la promotion de la réussite scolaire, ont été révisés la dernière fois en 2004 et depuis n'ont pas fait l'objet de révisions. Le Collège considère que la révision et l'actualisation de sa PIEP pourraient s'avérer une action nécessaire à mener dans la perspective de la nouvelle approche d'évaluation continue des programmes. La Commission remarque que le Collège ne parvient pas à effectuer l'évaluation de ses programmes à la fréquence prévue dans sa PIEP et la mise en œuvre de l'approche continue en évaluation des programmes, entamée en 2012, tarde à porter ses fruits. Bien que le Collège dispose d'une structure de gestion efficace et adaptée à sa réalité et qu'il soit bien outillé en données qualitatives et quantitatives sur ses programmes d'études, la Commission observe que l'ensemble de ses mécanismes d'évaluation de programme ne permet pas de veiller adéquatement à la qualité de ses programmes. C'est pourquoi

*la Commission recommande au Collège Dawson de réviser et, au besoin, d'actualiser ses mécanismes institutionnels, notamment sa PIEP, pour assurer l'efficacité de l'ensemble des programmes d'études.*

En s'appuyant sur ses récentes expériences en évaluation de programme, sur certaines lacunes trouvées dans la PIEP et son application ainsi que sur ses pratiques de gestion de programme, le Collège conclut que ses mécanismes n'assurent que partiellement l'amélioration continue de la qualité des programmes. Le Collège prévoit des actions, en lien avec les résultats de l'autoévaluation, de nature à améliorer l'efficacité des mécanismes assurant la qualité des programmes d'études.

La Commission souligne la qualité des outils d'évaluation dont dispose le Collège. Il se démarque par une gestion structurée de collecte et de suivi de données, qui permet de fournir aux diverses instances de l'établissement, et en tout temps, l'information pertinente sur l'état des programmes. Cependant, une meilleure intégration et une meilleure coordination de cette information sont nécessaires pour mener de façon diligente l'évaluation de tous les programmes d'études de l'établissement, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue.

En s'appuyant sur les constats qui précèdent, la Commission juge que les mécanismes d'assurance qualité mis en place par le Collège Dawson et leur gestion ne garantissent que partiellement l'amélioration continue de la qualité de ses 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 met en œuvre sa PIEA pour encadrer l'ensemble de ses mécanismes et pratiques liés à la qualité de l'évaluation des apprentissages. Cette politique a pour objectif d'assurer la cohérence des normes et des règles institutionnelles en matière d'évaluation des apprentissages dans l'ensemble du Collège et d'en informer la communauté collégiale ainsi que de préciser les rôles et les responsabilités des instances concernées par l'évaluation des apprentissages.

Lors de la période d'observation, la Direction des études veillait à la mise en œuvre des moyens appropriés pour atteindre les objectifs de la politique et assurait le conseil d'administration de l'intégrité du processus d'évaluation en se basant sur les rapports annuels des directions adjointes à la Direction des études. Ces rapports ont fait état du fonctionnement général du processus d'évaluation dans les départements et les programmes et ont précisé des actions pour l'améliorer. Les départements et les comités de programme, à leur tour, ont veillé à l'élaboration ainsi qu'à l'approbation des plans de cours et ont informé les directions adjointes du portrait statistique des programmes et des cours, des demandes de révision de notes et de toute modification dans les règles et les procédures d'évaluation des apprentissages à chaque session.

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

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

Pour assurer l'amélioration continue de la justice de l'évaluation des apprentissages, le Collège veille à ce que les étudiants soient informés des règles d'évaluation des apprentissages par l'entremise de sa PIEA, accessible sur l'intranet et le site Web du Collège. Ces règles définissent entre autres le contenu du plan de cours, les composantes de la notation, les dispositions visant à assurer que l'évaluation sommative d'un cours atteste l'atteinte des objectifs et des standards ainsi que les modalités de l'épreuve synthèse de programme. Les étudiants sont aussi informés des règles qui encadrent l'évaluation finale de cours. Également, les politiques départementales

prévoient les dispositions relatives aux règles d'évaluation des apprentissages qui sont communiquées aux étudiants par les plans de cours.

De plus, lors de l'évaluation de programme réalisée pendant la période d'observation, le Collège a examiné les responsabilités des professeurs, notamment celles liées à l'élaboration des instruments d'évaluation et aux critères utilisés. Le mécanisme d'élaboration et d'approbation des plans de cours, qui veille au respect des règles prescrites par la PIEA et à celui des balises incluses dans les politiques départementales, a été appliqué pour l'ensemble des cours à la formation ordinaire pendant la période d'observation. Selon les témoignages recueillis lors de la visite, ce n'a pas été le cas pour tous les cours à la formation continue, étant donné que le début des cours ne coïncide pas toujours avec le début des cours à la formation ordinaire. Chaque session, les plans de cours à la formation ordinaire sont élaborés par les professeurs, validés par les coordonnateurs de département et transmis ensuite aux directions adjointes à la Direction des études. À l'instar du Collège, la Commission note que cette validation survient après le début du cours et ne permet la prise en charge des améliorations souhaitées que lors d'une session subséquente. Lors de la visite, le Collège a informé la Commission qu'il planifie se doter d'un système d'échantillonnage pour valider l'ensemble des plans de cours, à la formation ordinaire comme à la formation continue, avant le début de la session et ainsi donner une rétroaction plus rapide aux professeurs. La Commission **invite** le Collège à mettre en place ce nouveau moyen d'approbation des plans de cours. Pour ce qui est du droit de recours des étudiants, les modalités afférentes sont diffusées dans l'agenda étudiant de même que dans les plans de cours et encadrées par la PIEA et la Politique sur les services de conciliation (Policy on Ombudservices). Pendant la période d'observation, les directeurs adjoints à la Direction des études ainsi que l'Ombudsperson, relevant du Directeur des services aux étudiants, ont fait rapport annuellement sur l'application de ces modalités. Lors de l'exercice actuel, le Collège a remarqué que certaines pratiques efficaces dans la gestion des plaintes, en lien avec les griefs académiques et la révision de notes, n'étaient pas explicitées dans ses règlements et il prévoit dans son plan d'action réviser sa PIEA pour qu'elle reflète mieux ses pratiques.

Lors des évaluations de programme, les comités de programme doivent faire une analyse aléatoire d'un échantillon de plans-cadres, de plans de cours, d'évaluations formatives et finales ainsi que d'épreuves synthèses de programme afin d'examiner l'équité de l'évaluation des apprentissages. Pour ce faire, ils doivent utiliser des grilles d'évaluation et les descriptifs de programme et de compétences. Cette analyse devrait permettre de porter un regard critique sur l'équivalence des évaluations des apprentissages dans les cas de cours dispensés par plus d'un professeur ainsi que sur la cohérence de l'évaluation avec le contenu enseigné et sur l'atteinte des objectifs par les étudiants. La Commission note que des pratiques départementales d'enseignement en équipe (Team Teaching) ainsi que le suivi des taux de réussite par les directeurs adjoints à la Direction des études permettent également de veiller à l'équivalence des évaluations. Quant aux épreuves synthèses de programme, leur cadre général est examiné lors de son

élaboration par la Commission des études et approuvé par le conseil d'administration. Ce processus de validation permet à l'établissement de s'assurer de son adéquation avec le profil de sortie du programme. Le Collège constate néanmoins que l'analyse effectuée lors des évaluations de programme pour veiller à l'équité de l'évaluation des apprentissages n'est pas suffisante. C'est pourquoi il prévoit, dans son plan d'action, se doter éventuellement d'outils et de pratiques qui permettront de veiller de façon continue à l'équité de l'évaluation des apprentissages. L'analyse des documents du Collège et les témoignages recueillis lors de la visite permettent à la Commission de confirmer ces constats et en conséquence, de lui **suggérer** de procéder avec diligence.

La Commission note que les pratiques pour veiller au droit de recours des étudiants constituent des points forts dans la gestion des mécanismes d'assurance qualité en lien avec l'évaluation des apprentissages; la PIEA et ses mécanismes en appui guident, dans l'ensemble, les pratiques d'évaluation des apprentissages. Ils ont ponctuellement permis au Collège de dégager des points à améliorer pour assurer la justice et l'équité des évaluations et par l'intermédiaire de l'exercice des responsabilités attribuées aux intervenants, de réaliser les améliorations souhaitées.

### **La révision et l'actualisation des principaux mécanismes**

Le Collège a procédé à la révision de sa PIEA en 2011 selon les critères de conformité et d'efficacité prévus à la politique. Cette révision a mené à la modification de l'article portant sur le contenu des plans de cours et à l'ajout de certaines dispositions relatives aux composantes de la notation, notamment en ce qui concerne la présence aux cours. Pour s'assurer de bénéficier d'une politique à jour, la Commission des études envisage d'actualiser la PIEA au courant de l'année 2015. Le calendrier de gestion du Collège prévoit sa révision annuelle après consultation de la Direction des études, des comités de programme, des départements et des associations étudiantes. Pour ce faire, un comité relevant de la Commission des études sera mis en place. Le Collège planifie également d'élaborer des procédures et des pratiques pour soutenir sa Politique de l'intégrité académique. De plus, à la suite de l'exercice actuel, le Collège envisage, dans son plan d'action, d'apporter des améliorations et d'actualiser certains de ses mécanismes, notamment la PIEA. La Commission estime que les mécanismes en place assurent généralement la prise en charge de la révision et de l'actualisation des mécanismes destinés à assurer l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages.

En s'appuyant sur les constats qui précèdent, la Commission juge que les mécanismes d'assurance qualité mis en place par le Collège Dawson et leur gestion garantissent généralement l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages.



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

Pour évaluer l'efficacité des mécanismes assurant la qualité de la planification stratégique, 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**

Pendant la période d'observation, le Collège Dawson a mis en œuvre son *Plan stratégique 2010-2015*. Ce plan, qui guide la mise en œuvre des pratiques en appui, s'articule autour de trois grandes orientations portant sur l'excellence scolaire, l'amélioration de l'environnement d'apprentissage et le service à la société. Ces orientations comportent 5 objectifs stratégiques (*Goals*), 17 objectifs spécifiques (*Main Strategies*), des moyens de mise en œuvre et des indicateurs de résultats. Le plan inclut également l'analyse de la situation organisationnelle, la mission et la vision du Collège ainsi que son projet éducatif. Pour l'ensemble du Collège, la mise en œuvre et le suivi du plan stratégique sont confiés au directeur général.

Le plan de réussite est intégré à la première orientation du plan stratégique. Deux objectifs stratégiques et quatre objectifs spécifiques y sont associés. La Direction des études voit à la mise en œuvre ainsi qu'au suivi des mesures d'aide à la réussite en appui au plan stratégique.

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

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

Afin d'assurer la **mise en œuvre** du plan stratégique, le directeur général demande chaque année aux directions et aux services de déterminer leurs priorités et de les intégrer à leurs plans de travail. Ces plans comprennent des activités rattachées aux objectifs stratégiques et aux besoins opérationnels de l'unité administrative. Les priorités annuelles ainsi établies sont par la suite intégrées par le directeur général au plan d'action annuel du Collège qui comporte la présentation du contexte organisationnel, les priorités d'action et les contributions attendues de la part des directions et des services du Collège. Le plan d'action institutionnel est adopté chaque automne par le conseil d'administration du Collège. Peu après son adoption, le Collège le rend disponible sur son site Web. Le suivi de la réalisation des moyens prévus dans les plans de travail se reflète dans les bilans annuels des directions, des services et des programmes.

La mise en œuvre des actions liées au plan de réussite a été assurée par un processus semblable à celui lié à la planification stratégique. La Direction des études établit annuellement les priorités d'action pour le plan de réussite. Ce document est par la suite déposé à la Commission des études de même qu'au conseil d'administration du Collège et il constitue une base pour la réalisation du plan de réussite. Au début de chaque année scolaire, les comités programmes et les départements élaborent leurs plans de travail respectifs et les accompagnent d'actions pour assurer leur réalisation. Le suivi de la mise en œuvre des actions liées à la réussite se fait par l'entremise des bilans annuels des départements et des comités de programme remis à la Direction des études à la fin de chaque année scolaire. Cette façon de faire a permis au Collège de suivre la réalisation des actions entreprises en lien avec la réussite et de juger de leur efficacité.

Chaque année, au printemps, le directeur général et la directrice des études présentent au conseil d'administration leurs propres objectifs (*Director General's Objectives; Academic Dean's Objectives*), qui s'inscrivent dans les priorités institutionnelles pour l'année suivante. La mise en œuvre du plan stratégique et du plan de réussite a également été assurée par des plans opérationnels triennaux qui présentaient des actions en lien avec la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite (*Strategic Plan Operating-related Initiatives*), ainsi que les prévisions financières quant aux fonds nécessaires pour leur réalisation (*Capital-related Initiatives*). Le Collège et la Commission estiment que les mécanismes ci-haut mentionnés permettent à l'établissement d'assurer une mise en œuvre efficace de sa planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite.

Le **suivi des résultats** de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, s'est fait par les programmes, services et directions du Collège sous forme de rapports bilans de mise en œuvre qui présentaient de l'information variée en lien avec les objectifs stratégiques et spécifiques du plan. Ce suivi a été complété par d'autres pratiques, notamment les sondages auprès des professeurs et des étudiants sur le développement des neuf compétences-clés du profil du diplômé (*Survey of Faculty and Students about the Graduate Profile*), organisés à mi-parcours du plan stratégique, soit au cours de l'année 2012-2013. De plus, le Bureau de développement pédagogique préparait le bilan annuel des projets (*Student Success Action Plan Tracking Record*) réalisés pour appuyer la mise en œuvre du plan de réussite, avec l'indication des responsables et du nombre d'étudiants participants. Le bilan annuel institutionnel a été élaboré à partir de ces rapports et bilans. Cependant, comme les objectifs inscrits au plan stratégique, incluant le plan de réussite, n'étaient pas formulés en résultats attendus dont le Collège peut attester l'atteinte, le suivi du plan a pris davantage la forme d'un bilan des réalisations que d'un suivi des résultats. De plus, les objectifs du profil du diplômé, qui constitue le pilier du projet éducatif du Collège et fait partie des priorités institutionnelles, ne sont pas formulés en résultats attendus et n'étaient pas pris en charge par les indicateurs de résultats que le Collège s'est donnés. Le dernier rapport du Collège sur le progrès vers l'atteinte des objectifs de réussite (*Progress Report on the Achievement of*

*Strategic Plan Goals. Academic Excellence*) faisant partie du plan stratégique a été élaboré pour l'année 2012-2013. La Direction générale et la Direction des études ont choisi de ne pas actualiser le plan, bien qu'elles aient décelé des lacunes dans le processus de suivi des résultats, notamment en ce qui concerne les indicateurs de performance et les cibles de réussite qui n'ont pas été révisées depuis 2001. Dans le plan d'action résultant de l'exercice actuel, le Collège prévoit réviser ces indicateurs et les cibles qui leur sont associées. La Commission estime que le suivi des résultats du plan stratégique et du plan de réussite représente un défi pour le Collège et qu'il ne doit pas se limiter à la révision des cibles de réussite et des indicateurs de performance, mais qu'il doit aussi étendre son regard critique à l'ensemble des objectifs institutionnels faisant partie du plan stratégique et du plan de réussite. Elle note que malgré le partage des responsabilités et la production des bilans annuels en lien avec le suivi des actions mises en œuvre, ces mécanismes ne constituent pas un véritable suivi des résultats, faute de résultats attendus mesurables. C'est pourquoi

*la Commission recommande au Collège Dawson de s'assurer de l'efficacité de ses mécanismes de suivi des résultats afin qu'il puisse mesurer annuellement la progression vers l'atteinte de tous ses objectifs institutionnels.*

### **La révision et l'actualisation des principaux mécanismes**

Le *Plan stratégique 2010-2015*, incluant le plan de réussite, a été révisé par le conseil d'administration à deux reprises, soit en juin 2013 et en juin 2014, sans toutefois que des modifications soient apportées ni que la formulation des résultats attendus ne soit examinée. Toutefois, le Collège a enrichi son plan de travail annuel par de nouvelles actions et initiatives en lien avec le plan stratégique. Au moment de la visite, le Collège se trouvait à la quatrième année de mise en œuvre de son plan stratégique. La Commission estime que la gestion du plan stratégique témoigne d'une capacité du Collège à le réviser en vue d'assurer l'amélioration continue de la planification stratégique et de la planification liée à la réussite, sans néanmoins prendre en charge son actualisation.

En résumé, la Commission tient à souligner que l'absence de résultats attendus mesurables pour chaque objectif institutionnel visé par le plan stratégique et par le plan de réussite rend difficile la tâche de suivi des résultats obtenus au regard de ces objectifs. Cependant, elle note que les plans de travail annuels de toutes les unités administratives du Collège, ainsi que l'établissement de priorités institutionnelles par la Direction générale et par la Direction des études, assurent la mise en œuvre de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite. De plus, les bilans annuels, les plans opérationnels triennaux, les bilans de suivi des projets de réussite et les sondages sur le profil du diplômé permettent d'effectuer un suivi de la mise en œuvre des actions et des moyens chaque année.

La Commission juge que les mécanismes d'assurance qualité mis en place par le Collège Dawson et leur gestion ne garantissent que partiellement l'amélioration continue de la qualité de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite.

## **L'efficacité des mécanismes pour l'ensemble du système d'assurance qualité**

En s'appuyant sur la démonstration associée à chacune des composantes, le Collège Dawson a porté un jugement global positif sur l'efficacité de son système d'assurance qualité. Le Collège a effectué un retour sur ses diverses pratiques établies en soutien aux politiques et aux divers mécanismes institutionnels, notamment l'utilité des rapports produits par le Bureau de recherche institutionnelle, et il a décelé des améliorations à apporter. Le Collège conclut que son système d'assurance qualité et sa gestion garantissent généralement l'amélioration continue de la qualité.

Lors de son autoévaluation, le Collège Dawson a apprécié différents aspects, en particulier la mise en œuvre des divers mécanismes et la prise en charge de quatre composantes du système d'assurance qualité, son intégration à la gestion institutionnelle dans une perspective d'amélioration continue de la qualité et la capacité du système d'information de recueillir les données pertinentes et suffisantes pour soutenir la prise de décision. Il estime que son système d'assurance qualité témoigne d'une gestion dynamique et intégrée des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, et que ce système comprend beaucoup d'interactions entre les diverses pratiques et mécanismes institutionnels. Il se dégage de cette évaluation que la culture d'amélioration continue de la qualité est dorénavant largement intégrée dans les pratiques de gestion et de gouvernance du Collège. L'établissement est d'avis que la prise en charge de son système d'assurance qualité n'est pas assurée uniquement par le conseil d'administration, la Commission des études, la Direction générale et la Direction des études, mais qu'elle constitue une préoccupation collective de la communauté collégiale et interpelle plusieurs acteurs. Finalement, le Collège considère que son système d'information lui permet de recueillir des données pertinentes et suffisantes pour soutenir la prise de décision afin d'assurer l'amélioration continue de la qualité. Le Collège Dawson envisage de faire de son système d'information l'élément central de son système d'assurance qualité pour optimiser le suivi de ses quatre composantes.

Dans la perspective du cycle suivant, la Commission note les observations du Collège sur différents éléments de réflexion qu'elle lui a proposés. Elle constate un lien évident qui existe entre le plan stratégique, le plan de réussite, l'évaluation des apprentissages et les programmes du Collège Dawson : son système d'information couvre l'ensemble de ces composantes, les outils sont de qualité et leur architecture se démarque par son caractère intégrant. La Commission observe que l'ensemble des composantes du système d'assurance qualité est généralement pris en charge dans la gouvernance et dans la gestion de l'établissement.

## **Plan d'action**

Le Collège Dawson a élaboré un plan d'action en lien avec les résultats de son autoévaluation. Le plan d'action, remis à la Commission lors de la visite, propose 16 pistes d'action, regroupées selon la composante du système d'assurance qualité à laquelle elles se rattachent. Ce plan d'action n'a pas été adopté par le conseil d'administration du Collège. Le Collège détermine les responsables de leur mise en œuvre ainsi que l'échéancier qui s'échelonne jusqu'à l'hiver 2017. À la fin de la période d'observation, le Collège avait entrepris certaines actions, comme la révision de sa PIEA et la mise à jour du système académique personnalisé. L'établissement souhaite aussi favoriser une gestion proactive en matière d'assurance qualité grâce à une interface unique qui permettra le transfert d'informations entre les divers éléments de son système informatique et facilitera le suivi des mécanismes et pratiques institutionnels. Le Collège a également témoigné lors de la visite de son intention de regrouper certains services pour assurer un déploiement efficient de son système d'assurance qualité. La Commission note que les actions prévues par le Collège sont de nature à améliorer l'efficacité de son système d'assurance qualité.

## Conclusion

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

En ce qui concerne la qualité des programmes d'études, le Collège a porté un regard critique sur l'efficacité de ses mécanismes et pratiques en appui à la PIEP, comme les comités consultatifs de liaison avec les employeurs et les universités, le système d'information sur les programmes, le profil de compétences des professeurs, le système de suivi des indicateurs de réussite et les règles de fonctionnement des comités de programme et des départements. Cependant, la Commission recommande au Collège de réviser et, au besoin, d'actualiser ses mécanismes institutionnels, notamment sa PIEP, pour assurer l'efficacité de l'ensemble des programmes d'études. En ce qui concerne les mécanismes assurant la cohérence des programmes d'études, la Commission invite le Collège à s'assurer d'une prise en charge complète de la qualité des plans de cours. Pour assurer l'amélioration de la qualité de gestion des programmes d'études, la Commission suggère à l'établissement de s'assurer d'une meilleure prise en charge des améliorations souhaitées à ses programmes d'études.

L'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages est favorisée par les divers mécanismes mis en œuvre, comme l'information des étudiants sur les règles d'évaluation des apprentissages et leur droit de recours, le processus d'élaboration et de validation des épreuves synthèses de programme ou encore les pratiques départementales d'enseignement en équipe. Le Collège, néanmoins, constate que ses mécanismes pour veiller à l'équité de l'évaluation des apprentissages se limitent essentiellement à l'analyse effectuée de façon ponctuelle lors des évaluations de programme. C'est pourquoi il prévoit, dans son plan d'action, se doter éventuellement d'outils et de pratiques qui permettront de veiller de façon continue à l'équité de l'évaluation des apprentissages. L'analyse des documents du Collège et les témoignages recueillis lors de la visite permettent à la Commission de confirmer ces constats et en conséquence de lui suggérer de procéder avec diligence. Pour assurer l'amélioration continue de la justice de l'évaluation des apprentissages, la Commission invite le Collège à mettre en place le nouveau moyen d'approbation des plans de cours dont il a prévu se doter.

Enfin, le Collège a développé plusieurs mécanismes qui veillent à la qualité de sa planification stratégique, incluant celle liée à la réussite. Les plans de travail et les bilans annuels qui en résultent permettent au Collège de s'assurer de la mise en œuvre du plan stratégique. Toutefois, l'efficacité de ces mécanismes est amoindrie, faute de résultats attendus mesurables. Par conséquent, la Commission recommande au Collège de

s'assurer de l'efficacité de ses mécanismes de suivi des résultats afin qu'il puisse mesurer annuellement la progression vers l'atteinte de tous ses objectifs institutionnels.



## **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 Dawson émet des réserves quant au jugement et à certains avis posés 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 souhaite être informée, au moment opportun, des actions réalisées pour donner suite aux recommandations formulées dans le présent rapport.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

***Original signé***

Céline Durand, présidente

**COPIE CERTIFIÉE CONFORME**