



RAPPORT D'ÉVALUATION

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

**du Collège de Bois-de-Boulogne**

Février 2017

## Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège de Bois-de-Boulogne 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 de Bois-de-Boulogne, couvrant la période d'observation de l'automne 2010 à l'automne 2014 et dûment adopté par son conseil d'administration, a été reçu par la Commission le 8 octobre 2015. La visite de la Commission était prévue à l'automne 2015, mais elle a dû être repoussée au printemps 2016 face au refus de la direction du Collège de recevoir le comité de visite au moment convenu. Un comité présidé par une commissaire a analysé le rapport d'autoévaluation et a finalement pu effectuer une visite à l'établissement les 17, 18 et 19 mai 2016<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, le comité de gestion des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des professeurs<sup>3</sup>, des étudiants et des professionnels.

Le présent rapport expose les conclusions de la Commission au terme du processus d'audit. À la suite d'une brève présentation des principales caractéristiques du Collège de Bois-de-Boulogne, 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 la commissaire, M<sup>me</sup> Sylvie Poirer, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M<sup>me</sup> Brenda Gareau, conseillère pédagogique au Cégep de Saint-Jérôme, M<sup>me</sup> Carole Lanoville, professeure à l'UQAM et M. Pierre Richard, directeur des études au Collège Mérci. Le comité était assisté de M<sup>me</sup> 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 de Bois-de-Boulogne est un collège francophone public fondé en 1968 et situé au nord de l'île de Montréal. La population étudiante du Collège provient de milieux culturels variés. Le projet éducatif s'articule autour de la conception de l'étudiant comme une personne libre et responsable, comme un citoyen et comme un professionnel en devenir. Le Collège s'est associé à des organismes externes pour refléter les valeurs portées par sa mission, dont le Centre de développement de la relève scientifique et technologique et la Vitrine technologie-éducation.

Durant les années d'observation ciblées par le Collège, l'offre de programmes à la formation ordinaire est demeurée stable, soit six programmes préuniversitaires et quatre programmes techniques dans les domaines des techniques biologiques et de l'administration. Le cheminement *Tremplin DEC* était aussi offert. À la formation continue, l'offre de programmes est passée de 3 à 4 programmes menant à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC) et de 12 à 16 programmes menant à une attestation d'études collégiales (AEC). Ces dernières sont en lien avec le domaine des communications et les DEC, à ceux de la formation ordinaire.

Le nombre total d'étudiants est passé de 3654 en 2010 à 3493 en 2014. Il a décliné à la formation ordinaire sauf dans le cheminement *Tremplin DEC*. À la formation continue, il a diminué pour les programmes d'AEC et a augmenté pour les programmes de DEC. En 2014, les programmes du secteur préuniversitaire de la formation ordinaire représentaient 54 % des étudiants du Collège, les programmes du secteur technique en accueillant 25 % alors que le cheminement *Tremplin DEC* en comptait un peu plus de 1 %. Les programmes de la formation continue représentaient 20 % des étudiants dont plus du tiers était inscrit dans un programme menant à un DEC.

Durant ces mêmes années, le nombre d'employés est resté généralement stable. En 2014-2015, le Collège employait 27 cadres et hors cadres, 23 professionnels et 88 employés de soutien. Le nombre de professeurs à la formation ordinaire, exprimé en équivalent de temps complet, se chiffrait à 225 et à 6 pour la formation continue.

Le Collège de Bois-de-Boulogne compte cinq directions qui relèvent de la Direction générale : la Direction des études et des services aux étudiants, la Direction de la formation continue et des services aux entreprises, la Direction des ressources humaines, la Direction des ressources financières et la Direction des services administratifs. Pendant la période d'observation, le Collège a connu une stabilité à la Direction générale et un

changement à la Direction des études de même qu'à la présidence du conseil d'administration.

## **La démarche d'autoévaluation**

Le Collège de Bois-de-Boulogne a entrepris sa démarche d'autoévaluation à l'automne 2013 et les travaux se sont terminés en janvier 2015. Cette démarche s'est appuyée sur un devis d'autoévaluation qui prévoit notamment les objets examinés ainsi que les critères et sous-critères. Ce document a fait l'objet de consultations auprès de la Commission des études et a été adopté par le conseil d'administration. Le Collège a déterminé les enjeux de sa démarche d'autoévaluation, dont son engagement à développer une culture de gestion misant sur l'amélioration continue obtenue par la mise en place de processus d'assurance qualité crédibles et efficaces. À cet enjeu d'amélioration continue se greffe celui de la concertation pour favoriser une compréhension commune des objectifs du système d'assurance qualité. Enfin, le Collège a dégagé des enjeux d'efficience et d'efficacité de son système d'assurance qualité en s'assurant qu'il est adapté à sa réalité et qu'il permet l'atteinte de ses objectifs en ce qui concerne la qualité des programmes, l'évaluation des apprentissages ainsi que la planification stratégique et celle liée à la réussite. En cours d'autoévaluation, il a dégagé un nouvel enjeu, découlant du choix méthodologique de procéder à la recension de tous les mécanismes mis en œuvre dans les directions du Collège, portant sur la gestion des documents numériques.

Un groupe de travail sur l'assurance qualité a été mis sur pied pour soutenir le Service du développement pédagogique et de la réussite, instance relevant de la Direction des études et désignée responsable de l'autoévaluation. Il était composé de 15 personnes, dont le directeur des études, la directrice de la formation continue, 2 directions adjointes aux études, une coordonnatrice de la formation continue, un membre du comité de suivi du plan stratégique, 3 conseillers pédagogiques et 6 professeurs. Ce groupe de travail était mandaté pour établir le partage des responsabilités du Service du développement pédagogique et de la réussite et pour encadrer les différentes étapes de la démarche : la collecte de données, l'analyse des données, la rédaction du rapport et du plan d'action. Des données statistiques issues des indicateurs de réussite, de persévérance et de diplomation ainsi que des données documentaires, entre autres les textes qui encadrent les procédures ou qui témoignent de leur mise en œuvre, ont été colligées. De plus, trois évaluations complètes de programme menées pendant la période d'observation, des bilans et des plans d'action annuels, ont été considérées. Des données perceptuelles recueillies annuellement par différents sondages proposés aux étudiants, aux finissants, aux diplômés et aux professeurs ont été utilisées. Le Service du développement pédagogique et de la réussite a fait état de l'avancement des travaux sur une base régulière à toutes les instances du Collège et lors de rencontres du personnel à deux reprises. Enfin, le conseil d'administration a procédé à l'adoption du rapport

d'autoévaluation le 6 octobre 2015, après son approbation par le groupe de travail sur l'assurance qualité, le comité de suivi et de mobilisation stratégique et la Commission des études.

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

Le Collège de Bois-de-Boulogne met en œuvre la Politique institutionnelle de gestion des programmes d'études (PIGePE), sous la responsabilité de la Direction des études et des services aux étudiants, pour assurer l'amélioration continue de la qualité des programmes de la formation ordinaire et de la formation continue. Le Collège a adopté cette politique en juin 2014. La Commission l'a jugée partiellement satisfaisante lors de son évaluation en février 2016 et a formulé une recommandation sur la question des modalités d'évaluation des programmes de la formation ordinaire ne prévoyant pas les consultations à mener.

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages, le Collège compte principalement sur sa Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA). La politique, sous la responsabilité de la Direction des études et des services aux étudiants, établit des normes et des règles afin d'assurer une évaluation juste et équitable des apprentissages des étudiants. Elle a été révisée en juin 2015 et la Commission l'a jugée partiellement satisfaisante lors de son évaluation en décembre 2015 et lui a recommandé de réviser sa procédure de sanction des études.

La planification stratégique du Collège couvre les années 2011 à 2016. Elle intègre complètement la réussite par l'une de ses orientations. La Commission a examiné le plan stratégique, incluant le plan de réussite, en mars 2011 et a estimé qu'il répondait généralement aux exigences de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel et qu'il comprenait la plupart des éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Sous la responsabilité de la Direction générale, le plan prévoit des objectifs et des moyens ainsi que des indicateurs et des cibles. Le volet de la planification lié à la réussite est plus spécifiquement sous la responsabilité de la Direction des études et des services aux étudiants.

## **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**

Pour veiller à la qualité des programmes d'études, le Collège a compté principalement sur sa Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP) adoptée en 2004 et, depuis juin 2014, sur sa PIGePE, laquelle propose une évaluation continue des programmes selon un cycle de huit ans au terme duquel se déroule une évaluation de programme approfondie. Pendant la période d'observation, le Collège a complété, selon les modalités de la PIEP, les évaluations des programmes de la formation ordinaire *Histoire et civilisation* et *Soins infirmiers* ainsi que de la composante de la formation générale. Lors de ces évaluations, les six critères prévus à la PIEP ont été examinés. Des données statistiques, perceptuelles et documentaires ont été recueillies en conformité avec la politique. Le Collège a mentionné lors de la visite que les délais entre le début d'une évaluation de programme et la production du rapport invalidaient les constats et rendaient caduques les actions prévues au plan d'action. Ainsi, la nouvelle PIGePE instaure un cycle raccourci d'évaluation approfondie et une pratique d'évaluation en continu des programmes permettant leur amélioration sur la base des constats établis par les comités de programme. La PIGePE guide la mise en œuvre de nouvelles pratiques en appui comme la production d'une fiche programme du système d'information constituée par la Direction des études pour fins d'analyse par le comité de programme. Cette fiche programme est produite annuellement pour tous les programmes de la formation ordinaire et comprend des données statistiques qui portent principalement sur les indicateurs de réussite. Son analyse permet d'en tirer des constats consignés dans la fiche synthèse produite par le comité de programme. La Commission souligne la qualité du processus d'évaluation continue, des outils qui en découlent et de la stratégie liée à son implantation. Le Collège utilise par ailleurs des données documentaires et perceptuelles selon une stratégie de collecte établie pour bien évaluer chaque critère retenu lors des évaluations de programme.

À la formation continue, un bilan de santé des programmes est produit à partir des mêmes données statistiques sur les principaux indicateurs de réussite, sur les taux de placement ainsi que sur l'adéquation au profil de sortie. Il permet de procéder à un suivi régulier des programmes et son analyse, par l'équipe programme, par le comité pédagogique et par la Direction de la formation continue, peut déclencher une évaluation approfondie, partielle ou complète. Une veille sectorielle, de nouveaux enjeux liés au monde du travail et la satisfaction des étudiants sont d'autres mécanismes qui peuvent également conduire à des évaluations de programme à la formation continue. La Commission constate que ces mécanismes existent depuis longtemps et qu'ils sont bien implantés.

Au moment de la visite, le Collège a témoigné de l'appropriation en cours par les professeurs, départements et comités de programme des outils récemment développés pour appuyer la nouvelle politique. L'utilisation de ces outils en implantation au moment de la visite sera obligatoire à compter de la session d'automne 2016. Le Collège est d'avis que la PIGePE et le déploiement des outils vont simplifier le suivi de la qualité des programmes. Le Collège décrit dans son rapport l'état d'avancement d'une piste d'action sur l'arrimage entre la formation ordinaire et la formation continue au sujet de l'harmonisation des cycles de gestion des évaluations de programme, des procédures, des pratiques et des outils pour l'évaluation des programmes, dont la fiche programme et la fiche synthèse. Il prévoit aussi l'enrichissement des questionnaires destinés aux étudiants et aux diplômés pour couvrir l'ensemble des critères d'évaluation dans toutes leurs dimensions par des données perceptuelles qu'il compte intégrer dans la fiche programme du système d'information.

### **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 de Bois-de-Boulogne a examiné la **pertinence** des programmes d'études lors des évaluations de programme menées durant la période d'observation. Des données perceptuelles recueillies auprès des étudiants, des finissants et des employeurs lui permettent de porter un regard critique sur l'adéquation des objectifs, des standards et du contenu des programmes aux besoins et aux attentes du marché du travail ainsi qu'à celles des étudiants. De plus, dans le cas d'un programme préuniversitaire, le Collège vérifie son adéquation aux besoins des universités par une analyse des données statistiques sur le cheminement scolaire des diplômés. À la formation continue, le Collège porte un regard critique sur la pertinence de ses programmes, notamment par une nouvelle analyse de la situation du travail réalisée lors de la révision du programme

généralement tous les quatre ans, et par l'analyse des données perceptuelles obtenues par des questionnaires distribués aux employeurs, aux professeurs ainsi qu'à chaque cohorte d'étudiants, dont les finissants qui rédigent un bilan de formation, et aux diplômés. La révision des programmes menant à une AEC est appuyée particulièrement sur les variations du taux de placement et l'estimation des besoins de main-d'œuvre d'Emploi Québec et sur les données recueillies auprès des entreprises offrant des stages. Différentes statistiques liées à la réussite sont évaluées annuellement. De plus, des mécanismes de liaison avec les employeurs et les universités sont utilisés en marge des évaluations de programme. En effet, lors de la visite et dans son rapport, le Collège a témoigné des contacts que la Direction des études et la Direction de la formation continue entretiennent avec les universités, notamment dans le cadre d'ententes DEC-BAC et avec des comités de programme technique de façon à connaître les nouveaux besoins qui devraient être intégrés aux programmes. Il procède aussi annuellement à une relance des diplômés des programmes techniques. De plus, le Collège prévoit dans son plan d'action doter la formation ordinaire d'une veille sectorielle à l'image de ce qui se fait déjà à la formation continue. Finalement, la Commission note que la fiche programme produite annuellement comportant des données statistiques entre autres sur l'admission et sur le cheminement universitaire des diplômés constitue un outil intéressant. Le Collège prévoit dans son plan d'action enrichir cette fiche par l'ajout des données perceptuelles.

La **cohérence** des programmes est prise en compte lors des évaluations de programme. En effet, le Collège a examiné, lors des trois évaluations de programme menées durant la période d'observation, la cohérence à la suite de l'analyse de données statistiques liées à la réussite, ce qui a par exemple entraîné des modifications à la séquence des cours et à la grille de cours dans le programme *Histoire et civilisation*. Lors des évaluations de programme, l'analyse d'un échantillon de plans-cadres et de plans de cours a permis de vérifier leur concordance. À cet égard, la PIGePE balise lors de l'élaboration et de la révision du programme l'adéquation des plans-cadres aux devis ministériels et au profil de sortie. D'autres mécanismes concernant notamment l'approbation des plans-cadres et des plans de cours en comité de programme permettent de porter un regard critique sur la progression des apprentissages, sur le lien du cours avec les autres cours du programme ainsi que sur l'adéquation entre les activités d'apprentissage et les compétences à développer. Dans son rapport, le Collège émet des réserves sur l'efficacité de ce mécanisme puisque les plans-cadres et les plans de cours ne sont pas toujours examinés par la Direction des études. Il a donc formulé une action en lien avec ce constat, soit l'implantation du module en ligne de création, de validation et de dépôt des plans de cours et des plans-cadres. La Commission encourage le Collège à s'assurer de l'efficacité de son nouveau mécanisme comme il l'a prévu dans son plan d'action et de la prise en charge par la Direction des études des responsabilités qui en découlent. Par ailleurs, lors de la visite, la Commission a pu constater que les professeurs utilisaient le guide du plan-cadre, le guide de rédaction des plans de cours, de même que la grille de vérification leur permettant de valider la présence des informations requises. Elle a aussi pu noter que chaque département et chaque comité de programme de la formation ordinaire

approuvaient ces documents pédagogiques. À la formation continue, la validation complète des documents pédagogiques, qui sont discutés également en équipes-programme, est assurée par le conseiller pédagogique qui est responsable de leur analyse, du suivi des modifications auprès des professeurs et de leur approbation. De plus, la cohérence des programmes est examinée chaque année à la lumière de données perceptuelles obtenues par des questionnaires administrés, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, aux étudiants, aux finissants ainsi qu'aux professeurs et par les bilans de formation complétés par les finissants de la formation continue. À cet égard, le Collège constate qu'il gagnerait à les enrichir par l'ajout de questions portant notamment sur la charge de travail des étudiants et sur la qualité des stages.

Le Collège porte attention à la **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants** lors des évaluations de programme en ayant recours entre autres à des données perceptuelles recueillies auprès des professeurs, des finissants et des diplômés ainsi qu'à l'analyse d'un échantillon de plans de cours et de plans-cadres. Lors de l'évaluation du programme *Histoire et civilisation*, deux dimensions de ce critère ont été retenues, soit l'adaptation des méthodes pédagogiques à l'activité d'apprentissage et les mesures de dépistage des difficultés d'apprentissage. Dans le cas de l'évaluation de programme de *Soins infirmiers*, un sondage auprès des étudiants et des professeurs a permis de tracer un portrait de la diversité des méthodes pédagogiques utilisées et de la relation entre l'utilisation des méthodes pédagogiques et la facilité à effectuer les examens. Le Collège offre aussi des services d'aide et de soutien à la réussite et les comités de programme mettent en œuvre des mesures de soutien ciblées selon leur analyse des taux de réussite. De plus, à la formation continue, un guide des professeurs, un tableau d'encadrement et d'aide à la réussite ainsi qu'un cahier de stage sont des outils utiles aux professeurs. Dans son rapport, le Collège conclut que ce critère n'est pas examiné sous toutes ses dimensions. En effet, il note que la grille de vérification utilisée pour la validation des plans de cours ne comporte pas de rubrique sur les méthodes pédagogiques. Elles font toutefois l'objet de questions dans les sondages aux étudiants, aux finissants et aux professeurs. Le Collège estime par ailleurs que les questionnaires doivent être enrichis, notamment pour porter un regard critique sur les stratégies d'apprentissage, sur les moyens pédagogiques ainsi que sur les mesures de dépistage, de suivi et de soutien aux étudiants en difficulté d'apprentissage. Les données perceptuelles jugées significatives par le département et le comité de programme seront dorénavant intégrées à la fiche programme, laquelle permettra de mieux évaluer les besoins d'encadrement des étudiants. Lors de la visite, les étudiants ont mentionné le plan de cours comme mécanisme d'information principal, en particulier en ce qui concerne la disponibilité des professeurs. Cette dernière est aussi vérifiée par l'analyse des sondages menés auprès des étudiants de 1<sup>re</sup> année et des finissants. Les professeurs, pour leur part, ont signalé que les méthodes pédagogiques font l'objet de discussion en comité de programme et la Commission a pu constater leur préoccupation à diversifier les méthodes tout en assurant leur cohérence.

En ce qui a trait à l'**adéquation des ressources humaines, matérielles et financières** aux besoins de formation, le Collège a constaté dans son rapport que le regard critique qu'il pose lors des évaluations de programme s'appuie essentiellement sur des données recueillies par questionnaires auprès des étudiants, des finissants, des diplômés et des professeurs. Il conclut toutefois que les questionnaires devront être enrichis notamment sur la disponibilité et les compétences du personnel professionnel et de soutien, sur les mesures d'évaluation et de perfectionnement des professeurs ainsi que sur l'adéquation des ressources matérielles. Le Collège a de plus constaté que les évaluations complètes de programme n'abordent ni la question du nombre et de la compétence des professeurs afin d'assurer la qualité de la formation et la réussite des étudiants ni la question des ressources financières. Par ailleurs, le Collège met en œuvre des mécanismes sur une base annuelle qui lui permettent la prise en charge de l'adéquation des ressources aux besoins de formation grâce à une gestion basée sur les priorités institutionnelles auxquelles sont arrimés les différents cycles opérationnels annuels, budgétaires et des immobilisations ainsi que le plan d'effectifs. À la formation continue, l'adéquation des ressources pour chaque programme est analysée annuellement tout comme l'évaluation de l'ensemble des employés. D'autres actions en matière de ressources humaines sont en lien avec les constats établis par le Collège dans son rapport. Par exemple, il a aussi noté que la politique d'intégration des nouveaux professeurs n'était pas appliquée de façon systématique, ce qui l'a amené à implanter un projet pilote en cette matière dans le programme *Soins infirmiers*. Aussi, comme prévu à la PGRH, le Collège dispose d'un programme d'évaluation des professeurs, adopté par le conseil d'administration en juin 2008, qu'il ne met plus en œuvre. Au moment de la visite, il a mentionné vouloir se doter d'un mécanisme d'évaluation des enseignements basé sur de l'autoévaluation et de l'autoformation. À cet égard, la Commission **invite** le Collège à exercer sa responsabilité liée à l'évaluation des enseignements à la formation ordinaire.

**L'efficacité** des programmes est examinée lors des évaluations de programme sous l'angle du recrutement, de l'intégration et des besoins des étudiants ainsi que de la réussite. Lors de l'évaluation du programme *Histoire et civilisation*, l'évaluation des apprentissages a aussi été prise en compte pour vérifier si elle permet effectivement d'attester que les étudiants ont atteint les compétences visées et si les critères d'évaluation leur ont été transmis. De plus, annuellement, les questionnaires aux professeurs, aux étudiants, aux finissants et aux diplômés permettent entre autres au Collège d'examiner sa capacité à recruter des étudiants aptes à s'intégrer au programme et à le réussir. À la formation continue, le Collège organise des séances d'information durant lesquelles le programme est décrit de façon précise afin de recruter des étudiants dans le respect des conditions d'admission et des exigences particulières du programme. Pour documenter notamment l'efficacité des programmes de la formation ordinaire sur une base annuelle, la fiche programme comprend aussi des informations sur les caractéristiques des étudiants et leur provenance. Le Collège a aussi implanté en 2015 la « fiche réussite » qui trace le portrait complet de la réussite par des données statistiques détaillées portant sur les taux de réussite, la persévérance et la diplomation des étudiants.

La Commission souligne la qualité et la quantité des données comprises dans ces outils qui permettent de porter un regard critique sur l'efficacité des programmes d'études. De plus, pour la formation continue, le Collège produit un Bilan de santé des programmes d'études lequel comprend les données statistiques liées au recrutement et à la réussite ainsi que le profil de sortie. L'exercice de vérification des plans-cadres et des plans de cours, toujours réalisé lors des évaluations complètes de programme, constitue le mécanisme par lequel le Collège évalue la pertinence des modes et des instruments d'évaluation au regard des compétences visées. La Commission note qu'à la formation ordinaire, le nombre d'évaluations finales de cours considéré lors de ces évaluations complètes varie selon les programmes. Lors de la visite, les professeurs ont souligné qu'ils disposent de plans-cadres qui fixent les caractéristiques des évaluations finales de cours de façon assez précise et qu'ils ont des pratiques d'approbation par les pairs qui varient selon les départements et les programmes. À la formation continue, les plans-cadres balisent de la même façon les évaluations finales de cours. Les témoignages recueillis lors de la visite ont permis à la Commission de constater que les équipes-programme en formation continue, constituées des professeurs et d'un conseiller pédagogique, discutent beaucoup des évaluations finales de cours et que, par ailleurs, ces discussions sont par la suite ramenées au comité pédagogique de la formation continue. La Commission a conclu comme le Collège que même si les évaluations finales de cours avaient été analysées lors des évaluations de programme de la formation ordinaire, aucun outil d'analyse n'avait été produit pour ce faire. C'est pourquoi le Collège prévoit dans son plan d'action adopter une procédure et élaborer un outil de validation des évaluations finales de cours pour que les programmes puissent témoigner de leur efficacité au terme du cycle d'évaluation des programmes. La Commission estime que le Collège devra aussi porter un regard critique sur la qualité des évaluations finales de cours.

Les évaluations de programme sont l'un des mécanismes qui témoignent de la **qualité de la gestion** des programmes traitée parfois sous l'angle des rôles et des responsabilités au sein du programme, du fonctionnement du comité programme ou de la concertation entre professeurs. Pour effectuer le suivi de l'application de la PIEA, le Collège dispose de données perceptuelles, recueillies lors de l'évaluation continue des programmes, provenant des étudiants et des finissants tandis que les professeurs se prononcent sur l'impartialité, l'équivalence et l'équité. Il entend ajouter des questions sur la concertation des professeurs pour l'élaboration des évaluations finales de cours. Le Collège s'est doté d'autres mécanismes, dont un calendrier de gestion découlant de sa PIGePE. La Commission a apprécié la composition du comité de programme, qui inclut un étudiant, qui favorise le développement de l'approche-programme et qui facilite les communications entre les différentes instances et la Direction des études. Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège mentionne que des données perceptuelles sont recueillies annuellement auprès des étudiants et des finissants, plus particulièrement sur la connaissance qu'ils ont de leur programme, et auprès des professeurs pour mesurer la qualité du soutien institutionnel par exemple. À la formation ordinaire, le Collège entend

mieux documenter la question de la connaissance qu'ont les professeurs des programmes lors des évaluations approfondies complètes. À la formation continue, le Collège recourt aussi à des sondages qui sont utilisés à la suite d'une séance d'information. Aussi, le programme et la PIEA sont présentés au cours des rencontres individuelles menées par le conseiller pédagogique auprès de tous les nouveaux professeurs et au moment de l'accueil des nouveaux groupes d'étudiants. Lors de la visite, la Commission a pu constater par les témoignages recueillis que la communauté semblait satisfaite de la qualité et de la fréquence des échanges au sein des différentes instances, et ce, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue.

La Commission considère que les évaluations de programme d'études ont permis d'établir des constats et de déceler des points forts et des points à améliorer. Le suivi des actions des évaluations est assuré par le comité de programme qui produit un bilan d'implantation transmis au comité de gestion des études qui le dépose à la Commission des études en vue de son adoption au conseil d'administration. La Commission estime que la prise en charge des actions en découlant n'a pas toujours été intégrée dans les plans de travail des départements et des programmes et n'a pas toujours été suivie comme prévu. Depuis la mise en œuvre de l'évaluation continue des programmes telle que définie dans la nouvelle PIGePE, les comités de programme disposent de la fiche programme qui leur permet de poser un regard critique sur tous les critères, et ce, annuellement. De plus, la production de la fiche synthèse a comme effet de rendre compte annuellement de la qualité du programme, de permettre une réflexion et d'entreprendre des modifications sous l'un ou l'autre des critères voire de déclencher une évaluation approfondie de programme, qu'elle soit partielle ou complète. Le comité de programme et la Direction des études portent désormais un jugement sur les critères d'évaluation. Le plan de travail annuel du comité de programme, examiné par la Direction des études, intègre les actions pertinentes découlant des constats clairement établis dans la fiche synthèse, ce qui amène de plus un questionnement sur la priorisation des actions favorisant ainsi l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études.

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

C'est en 2014, soit à la fin de la période d'observation, que le Collège de Bois-de-Boulogne s'est doté d'une PIGePE instituant une pratique d'évaluation continue des programmes remplaçant ainsi une PIEP datant de 2004 que le Collège estimait manquer d'efficacité, le cycle d'évaluation en profondeur étant trop long et le temps de réalisation de l'évaluation rendant peu utiles les actions prévues. À la suite du présent exercice d'autoévaluation, le Collège constate que la section de sa PIGePE portant sur sa révision gagnerait à être enrichie de façon à procéder à un suivi régulier de l'efficacité des différents mécanismes qu'elle prévoit. Il a l'intention de préciser les modalités du processus de révision et d'actualisation prévu à sa PIGePE dont, notamment les critères à utiliser et les instances à consulter. Il compte réviser sa politique à cet égard, comme la Commission lui avait suggéré lors de l'évaluation de sa politique en février 2016. Le

Collège a entrepris la rédaction d'un manuel qualité dans la foulée des travaux entourant l'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité. Il est d'avis que ce manuel lui permettra de regrouper notamment les mécanismes de révision et d'actualisation de tous ses processus d'assurance qualité, dont celui de sa PIGePE.

En somme, le Collège met en œuvre des mécanismes veillant à la qualité des programmes et démontre sa capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser grâce entre autres à son cycle de gestion des programmes. La Commission souligne la qualité des outils soutenant la mise en œuvre de la PIGePE. Aussi, elle a noté lors de la visite, la qualité de l'exercice des responsabilités liées aux mécanismes veillant à la qualité des programmes de la formation continue.

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

## **Les mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages**

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

### **La mise en œuvre des principaux mécanismes**

Le Collège de Bois-de-Boulogne s'appuie sur sa PIEA pour veiller à la qualité de l'évaluation des apprentissages. Elle constitue le principal mécanisme et comporte, notamment la définition des objectifs de justice et d'équité ainsi que le partage des responsabilités. L'application de la PIEA est assurée par la Direction des études, tant pour la formation ordinaire que pour la formation continue. En soutien à la PIEA, les départements de la formation ordinaire se dotent de règles départementales pour statuer sur l'application de certaines règles d'évaluation concernant l'équité des évaluations. Le Collège est à implanter un module de création, de validation et de dépôt des plans-cadres et des plans de cours. La stratégie d'implantation de ce module a compris un projet pilote auprès de certains départements et comités de programme qui se sont portés volontaires. Le Collège estime que la qualité de l'évaluation des apprentissages est aussi abordée par le mécanisme d'évaluation continue des programmes prévu par la mise en œuvre de la PIGePE.

### **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 veille à la **justice** de l'évaluation des apprentissages des étudiants en les informant des règles d'évaluation comprises dans sa PIEA essentiellement par le plan de cours accessible en version papier ou en version électronique. Chaque département a établi ses règles départementales qu'il joint en annexe au plan de cours concernant, notamment la présence aux cours et aux activités d'apprentissage. Le plan de cours comporte aussi les informations liées aux évaluations des apprentissages pour lesquels les critères doivent être précisés soit dans le plan de cours, soit dans un document séparé remis par le professeur au moment opportun. De manière générale, ces pratiques ont été confirmées lors de la visite de la Commission. Par ailleurs, le Collège mentionne qu'il ajoutera des questions dans son sondage destiné aux étudiants et aux finissants pour documenter la connaissance qu'ils ont du mécanisme de révision de notes. Pour sa part, la Commission a constaté lors de la visite que bien que ce mécanisme soit clairement

défini dans la PIEA, précisé dans les plans de cours et disponible dans le Guide de l'étudiant, les étudiants ne le connaissent pas ou ne savent pas qui en est responsable. La Commission estime que le Collège gagnerait à faire connaître davantage ce mécanisme aux étudiants.

La PIEA encadre le processus d'élaboration des plans de cours. Ainsi, le département et le comité de programme ont la responsabilité de s'assurer de leur conformité aux plans-cadres et à la PIEA. Les modalités d'approbation diffèrent selon les départements et les comités de programme. Le Collège a produit le guide de rédaction des plans de cours et le guide des plans-cadres comprenant chacun une grille de vérification permettant de valider la présence des informations prescrites aux guides. La Commission, lors de la visite, a pu noter que les professeurs disent tous utiliser les guides et les grilles. Certains départements analysent en réunion les plans de cours, d'autres forment des sous-groupes, d'autres les font valider par un collègue d'abord, puis les déposent à la coordination. À la formation continue, c'est le conseiller pédagogique qui utilise la grille, ce qui lui permet d'assurer la qualité du plan de cours en conformité avec les plans-cadres et la PIEA. Toutefois, comme le Collège le mentionne dans son rapport, pour la formation ordinaire, il n'est pas en mesure de s'assurer de la conformité des plans de cours aux plans-cadres et à la PIEA. En effet, il reconnaît les limites de son processus d'approbation des plans-cadres et des plans de cours du fait que la validation de ces documents ne se réalise que par les pairs et qu'il ne porte pas de regard critique systématique sur leur qualité. Le Collège est en train d'implanter le module en ligne de rédaction des plans de cours qui, selon lui, favorisera la qualité des informations transmises aux étudiants. La validation demeurera la responsabilité du département ou du comité de programme. Cependant, la Commission est d'avis que la Direction des études devra exercer pleinement sa responsabilité liée à l'application de la PIEA en procédant plus particulièrement à la vérification des plans-cadres de cours et des plans de cours.

Pour ce qui est de l'**équité** des évaluations, c'est par le mécanisme d'approbation des plans de cours et des plans-cadres que le Collège s'assure que l'évaluation finale de cours permet à l'étudiant d'attester la maîtrise de la compétence et qu'elle est en lien avec le contenu enseigné. En effet, les grilles de vérification comprennent notamment la forme, les critères d'évaluation, la pondération et l'échéancier de chaque évaluation sommative, incluant l'évaluation finale de cours. À la formation ordinaire, le Collège mentionne que les évaluations de programme n'ont pas été concluantes au sujet de l'analyse de la qualité des évaluations finales de cours. Par ailleurs, les départements et les comités de programme ont mené des travaux pour convenir de règles départementales communes pour assurer l'équité des évaluations des apprentissages. À la formation continue, les conseillers pédagogiques portent un regard critique sur la qualité des évaluations finales de cours en réalisant une analyse approfondie des documents pédagogiques particulièrement auprès des nouveaux professeurs. L'équivalence des évaluations finales de cours est assurée par le recours à un plan-cadre qui fixe les différentes caractéristiques des évaluations finales de cours. Comme la Commission a pu le noter

lors de la visite, plusieurs pratiques ont cours dans les départements et dans les comités de programme afin d'élaborer des évaluations finales de cours communes ou équivalentes.

Au moment de la visite, le plan-cadre était le seul mécanisme utilisé par le Collège pour veiller à l'équité des évaluations finales de cours. Dans son plan d'action, le Collège entend déployer un mécanisme d'analyse des évaluations finales de cours conçu sur le même modèle que le processus d'approbation des plans-cadres et des plans de cours pour lequel la Commission, à l'instar du Collège, émet des réserves quant à son efficacité. Elle souligne cependant que le Collège met ainsi à contribution l'expertise des professeurs au sein des départements et des comités de programme. Toutefois, elle estime qu'il est important que la Direction des études porte un regard critique sur la qualité des évaluations finales de cours, ce qu'elle ne fait pas. La Commission conclut, comme elle l'avait fait pour le critère de justice, que le Collège devra exercer ses responsabilités au regard de l'équité des évaluations finales de cours.

Somme toute, la Commission constate la pertinence des mécanismes et la qualité des outils que le Collège a commencé à déployer comme il l'a prévu à son plan d'action pour veiller à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages. Toutefois, elle estime que le Collège doit porter un regard critique sur les plans-cadres, les plans de cours et les évaluations finales de cours. Ainsi,

*la Commission recommande au Collège de s'assurer à la formation ordinaire de l'efficacité des mécanismes qu'il met en œuvre pour veiller à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages.*

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

La PIEA du Collège de Bois-de-Boulogne comporte une procédure de révision et d'actualisation à mettre en œuvre tous les cinq ans. Le Collège a procédé à la révision menant à des modifications de sa PIEA à trois reprises durant la période d'observation et une quatrième fois en 2015. Le Collège a ainsi donné suite à des constats établis lors de l'évaluation de l'application de sa politique réalisée en 2008 et aux différents avis émis par la Commission. Les principales modifications apportées à la politique concernaient la révision des responsabilités des comités de programme et la précision de règles encadrant notamment le processus d'attribution d'une dispense, d'une substitution ou d'une équivalence, le processus de révision de notes ainsi que la pondération de l'évaluation finale de cours. Le Collège a par la suite entrepris une démarche pour favoriser l'appropriation de la PIEA révisée par les professeurs en invitant notamment les départements à préciser des règles départementales, dans le respect de la politique, de façon à refléter leurs particularités. Dans son rapport, le Collège mentionne en être rendu à l'intégration des principales modifications de sa politique ainsi que des règles départementales à son module en ligne de création, de validation et de dépôt des plans-

cadres et des plans de cours. De plus, le Collège entend poursuivre la rédaction d'un manuel qualité comprenant, entre autres, les détails concernant le processus de révision et d'actualisation de sa PIEA.

En somme, le Collège met en œuvre certains mécanismes veillant à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages et démontre sa capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser. Toutefois, il devra se doter de mécanismes afin de veiller à leur efficacité, notamment en garantissant la qualité des plans de cours et des évaluations finales de cours. La Commission souligne la qualité des mécanismes mis en œuvre à la formation continue. Elle note aussi que le Collège a mené des travaux importants avec les départements autour de l'équité des évaluations et de l'implantation du module en ligne de création, de validation et de dépôt des plans-cadres et des plans de cours.

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

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

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

### **La mise en œuvre des principaux mécanismes**

Le *Plan stratégique 2011-2016* constitue le principal mécanisme que le Collège de Bois-de-Boulogne met en œuvre pour contribuer à l'atteinte de ses objectifs institutionnels. Quatre orientations (leviers) sont déclinées en neuf objectifs (défis), auxquels sont associés des moyens (stratégies). Elles portent sur l'offre de formation, l'efficacité de la gestion de même que le positionnement et le financement du Collège. Le plan de réussite est intégré au plan stratégique par la deuxième orientation du plan stratégique qui porte sur la qualité des interventions éducatives et de l'environnement d'études et de travail. Le Collège déploie sa planification stratégique dans le cadre d'un cycle annuel de gestion incluant l'élaboration de priorités institutionnelles, la production d'un plan de travail institutionnel de même que son bilan. Ce cycle annuel de gestion, incluant le plan de réussite, comprend également les principales démarches à mener, les responsables de leur mise en œuvre et les instances imputables de leur suivi.

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

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

Pour assurer la **mise en œuvre** de son plan stratégique, le Collège détermine des priorités institutionnelles qui résultent d'une consultation menée par les directions auprès du personnel de leur service, des prébilans et des bilans produits par tous les services, les directions, les départements et les comités de programme. La Commission souligne, à l'instar du Collège, que cette façon de faire renforce la mobilisation et favorise la prise en charge du plan stratégique par l'ensemble de la communauté. Le Collège s'est doté d'un cycle annuel de planification stratégique lequel comporte la production d'un plan de travail institutionnel basé sur les priorités institutionnelles elles-mêmes découlant du bilan du plan de travail institutionnel précédant qui prend en compte les bilans des directions, dont la formation continue, des services, des départements et des comités de programme. C'est le comité de régie qui est le lieu de convergence des discussions s'étant déroulées

dans les services et dans les directions. De fait, le Collège note que c'est la Direction générale qui pilote le plan stratégique en collaboration avec le comité de suivi et de mobilisation stratégique et le conseil d'administration. Des membres de ce comité siègent aussi à la Commission des études, ce qui assure une prise en charge des questions liées au plan de réussite par leur intégration à son plan de travail. Lors du bilan du plan de travail en juin, après un pré bilan à l'automne, puis un autre en février, les priorités sont rediscutées au comité de suivi qui peut recommander le maintien ou le retrait de mesures et influencer les priorités institutionnelles de la prochaine année. À la formation continue, le plan de travail du comité pédagogique est rédigé par le conseiller pédagogique selon un gabarit. Le plan de travail institutionnel est présenté chaque année aux réunions du personnel et aux directions.

Depuis l'année 2015-2016, les plans de travail des départements et des comités de programme de même que ceux des centres de mesures d'aide à la réussite sont arrimés au plan stratégique. Ils doivent comporter un objectif lié au plan stratégique, un directement au plan de réussite, un leur permettant de témoigner de la prise en charge de l'évaluation de l'application de la PIEA et enfin, un dernier propre à la réalité du département ou du comité de programme à la suite de l'analyse de la fiche synthèse de programme. En effet, les plans de travail sont tous vérifiés par le directeur adjoint responsable des programmes qui rencontre chaque coordonnateur de département et de programme pour s'assurer notamment de la prise en compte d'au moins un objectif à déterminer dans le cadre du plan de réussite. Cette stratégie permet aussi au Collège de s'assurer de l'arrimage des actions prévues aux objectifs du plan stratégique, incluant le plan de réussite. Le suivi des plans de travail des départements et des comités de programme est effectué par le comité de gestion des études. À la formation continue, des équipes-programme comprenant les professeurs et le conseiller pédagogique se préoccupent des questions pédagogiques au sein du comité pédagogique qui procède au suivi du plan de travail en collaboration avec le comité de gestion des études.

Le comité de suivi du plan institutionnel de réussite est une instance de coordination des actions et mesures d'aide à la réussite. Dans son rapport, le Collège précise mettre à la disposition des départements et des programmes un guide d'appréciation des projets de mesures d'aide à la réussite. Le comité de suivi reçoit les projets provenant des comités de programme, des départements ainsi que du Centre d'aide à la réussite. Il fait une recommandation au comité de gestion des études qui est l'instance qui alloue les fonds aux mesures qui favorisent l'atteinte des objectifs du plan de réussite. Il dresse un bilan annuel lequel permet un suivi des actions à poursuivre en émettant des avis sur leur efficacité au comité de gestion des études.

Par ailleurs, le Centre d'aide à la réussite, qui regroupe quatre services d'aide, produit annuellement un plan de travail ainsi qu'un bilan. La Direction des études qui en assure la gestion produit aussi un bilan annuel arrimé au plan institutionnel. Le Collège estime que les quatre services du Centre d'aide devront produire, en plus d'un bilan qu'ils font déjà,

un plan de travail intégrant des objectifs découlant du plan institutionnel de réussite. De plus, il note que les bilans des mesures d'aide ne permettent pas d'en mesurer l'efficacité. C'est la raison pour laquelle le Collège a entrepris des travaux en vue de revoir les procédures d'évaluation des services du Centre d'aide à la réussite et des programmes, ce qui devrait aussi, selon le Collège, favoriser le choix des mesures à reconduire et à réviser pour celles qui auraient été jugées moins efficaces.

Le Collège effectue annuellement le **suivi des résultats** de son plan stratégique, incluant le plan de réussite. Outre la création des comités de suivi pour le plan stratégique et pour la réussite, il s'est doté d'un tableau de bord qui présente la progression des résultats vers l'atteinte des objectifs du plan selon les indicateurs pour lesquels des cibles intermédiaires sont déterminées annuellement, puis adoptées par le comité de suivi et de mobilisation stratégique et par le conseil d'administration. Ces cibles permettent au Collège de réajuster au besoin le plan stratégique et guident l'élaboration du plan de travail institutionnel à venir. Le bilan du plan de travail institutionnel construit sur les bilans des différents services et directions du Collège est présenté au conseil d'administration et préfigure le rapport annuel. Le Collège estime que ce mécanisme est efficace pour répondre adéquatement, le cas échéant, aux objectifs du plan stratégique. Dans son rapport, le Collège note qu'il veut mieux définir les indicateurs et les cibles du prochain plan de réussite pour en faciliter le pilotage par le comité de suivi. En effet, il vise à simplifier le suivi des résultats et à enrichir l'analyse qu'il peut en tirer en ajoutant aussi des indicateurs qualitatifs. Le Collège précise aussi vouloir améliorer le suivi du plan de réussite en dotant les comités de programme et les services du Centre d'aide à la réussite d'outils permettant, notamment l'évaluation de leurs mesures d'aide et leur contribution à l'atteinte des objectifs du plan de réussite. Lors de la visite, le Collège a présenté un nouvel outil, la fiche réussite, qui trace le portrait statistique global de la réussite au Collège. Elle permettra au comité de suivi de déposer à la Commission des études une analyse de l'impact des mesures de réussite sur les indicateurs de tous les programmes de la formation ordinaire. Le Collège a formulé deux pistes d'action découlant de ces constats, soit la révision des procédures d'évaluation et d'approbation des mesures d'aides à la réussite ainsi que la révision de la structure du tableau de bord des indicateurs et des cibles pour faciliter le suivi des résultats du plan stratégique, incluant le plan de réussite. La Commission encourage le Collège à réaliser ces actions.

À l'instar du Collège, la Commission a pu noter lors de la visite l'efficacité des deux comités qui contribuent aux suivis des résultats des objectifs du plan stratégique et ceux du plan de réussite. Elle note les travaux menés par le Collège pour redéfinir le rôle et la composition du comité de suivi du plan institutionnel de réussite pour favoriser leur complémentarité et améliorer le suivi des résultats des plans. C'est ce comité qui rendra des comptes à la Commission des études sur le suivi des bilans des plans de travail des services et des mesures d'aide à la réussite. À cet égard, la Commission encourage le Collège à poursuivre ses efforts pour consolider les rôles du comité de suivi du plan institutionnel de réussite et son interaction avec la Commission des études, ce qui

permettra de renforcer l'efficacité du processus de mise en œuvre et de suivi des résultats de la planification stratégique, incluant celle liée à la réussite.

Le Collège compte intégrer ses nouvelles pratiques de gestion du plan stratégique dans le cycle annuel de planification stratégique ainsi que le contenu des plans de travail des départements et des comités de programme dans le manuel qualité en voie d'élaboration au moment de la visite de la Commission.

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

Le Collège a procédé durant la période d'observation à la réalisation d'un bilan de mi-parcours de son plan stratégique, incluant le plan de réussite, à la suite duquel il a procédé à la révision du plan stratégique sans entraîner son actualisation. En effet, le Collège a pu conclure sur l'atteinte des objectifs du plan à l'aide des cibles intermédiaires qu'il fixe annuellement et a mené dans les suites de la présentation du bilan à la communauté divers travaux lui permettant de juger le plan adéquat.

Ainsi, le cycle annuel de la planification stratégique permet au Collège une révision et une actualisation du plan stratégique, incluant le plan de réussite, le cas échéant. Le Collège entend réviser ce cycle comme il le prévoit dans son plan d'action. Le Collège compte également intégrer dans son manuel qualité les modalités de révision et d'actualisation de son plan stratégique, incluant le plan de réussite, de même que la procédure pour la réalisation de son bilan.

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

## **Regard sur l'ensemble du système d'assurance qualité**

Au terme de sa démarche d'autoévaluation qui s'appuie sur l'analyse des mécanismes pour chaque composante de son système d'assurance qualité, le Collège pose un jugement pour chacune d'elles. Il estime que les mécanismes qui assurent la qualité de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, garantissent l'amélioration continue de la qualité. Par ailleurs, il juge que les mécanismes qui assurent la qualité des programmes d'études et la qualité de l'évaluation des apprentissages garantissent généralement l'amélioration continue de la qualité. Il compte sur la réalisation des actions prévues à son plan pour assurer l'amélioration de ses pratiques ainsi que sur l'engagement de tous les acteurs de sa communauté. Il entendait instaurer une procédure de suivi du plan d'action à l'automne 2016.

La Commission note les observations du Collège formulées lors de la visite sur différents éléments de réflexion. Le dossier de l'assurance qualité a été dirigé vers la Direction des études pour faciliter l'adhésion par les professeurs et pour qu'ils trouvent un sens à la démarche d'autoévaluation. Le Collège soutient qu'elle a conduit à une compréhension commune de l'assurance qualité, ce qui a permis de développer une perspective plus institutionnelle basée sur une vision transversale des mécanismes et de leurs interactions à l'intérieur d'un système. L'implantation, en parallèle avec la démarche d'autoévaluation, de nouveaux mécanismes d'assurance qualité, dont la PIGePE et les fiches programme du système d'information, a créé une occasion pour toute la communauté de discuter d'assurance qualité et d'établir des constats sur l'importance d'un bon système d'information et de gestion documentaire pour être en mesure de témoigner de la qualité et pour soutenir la prise de décision afin d'assurer l'amélioration continue de la qualité.

## **Plan d'action**

Le Collège de Bois-de-Boulogne a élaboré un plan d'action à la suite de son autoévaluation. Les 16 actions contenues dans le plan correspondent aux constats établis par l'analyse du Collège. Elles témoignent de la volonté du Collège à implanter un véritable système d'assurance qualité alimenté par un nouveau système de gestion intégrée des documents. Le Collège prévoit documenter son système et en est à terminer le manuel qualité qui précise les mécanismes liés à l'amélioration de la qualité des programmes, de l'évaluation des apprentissages ainsi que de la planification stratégique, incluant celle liée à la réussite. Les responsables de leur mise en œuvre sont désignés et un échéancier est précisé selon les priorités du Collège. La Commission estime que les actions sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité en fonction des lacunes observées lors de l'autoévaluation. Au moment de la visite, des actions avaient été entreprises selon un échéancier révisé en avril 2016 pour tenir compte du déroulement des travaux menés à ce jour.

## Conclusion

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

Le Collège met en œuvre des mécanismes qui veillent à assurer la qualité de ses programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants et de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite. D'abord, en ce qui concerne la qualité des programmes d'études, la PIEP du collège a permis de bien encadrer le processus d'évaluation des programmes approfondie. Cependant, afin de mieux rendre compte de ses pratiques reposant sur une évaluation continue, le Collège s'appuie dorénavant sur sa PIGePE. Un regard critique est donc porté annuellement sur les différentes dimensions des programmes afin d'en assurer leur qualité, et ce, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. En effet, pour mettre en œuvre la politique, le Collège a développé de nombreux outils permettant à l'ensemble des acteurs et particulièrement aux départements et aux comités de programme de poser des constats et d'établir des priorités. Au regard de l'adéquation des ressources aux besoins de formation, elle invite toutefois le Collège à exercer sa responsabilité liée à l'évaluation des enseignements à la formation ordinaire. Quant à l'évaluation des apprentissages, le Collège a instauré des mécanismes pour soutenir l'application de sa PIEA. Le Collège veille à la justice et à l'équité des évaluations en dotant les professeurs de guides de rédaction de plans-cadres et de plans de cours. À la formation continue, la direction approuve les plans de cours ainsi que les évaluations finales de cours. À la formation ordinaire, le processus d'approbation de ces documents se déroule en département et en comité de programme auquel siègent des professionnels de la Direction des études. Toutefois, la Commission, à l'instar du Collège, note que la Direction des études ne peut pas en garantir la qualité non plus que celle des plans-cadres et des plans de cours, lesquels comprennent aussi des balises pour l'élaboration des évaluations finales de cours. En conséquence, la Commission recommande au Collège de s'assurer à la formation ordinaire de l'efficacité des mécanismes qu'elle met en œuvre pour veiller à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages. Finalement, en ce qui a trait à la planification stratégique, incluant celle liée à la réussite, la Commission estime que la gestion qu'en fait le Collège lui permet de s'assurer de sa mise en œuvre ainsi que du suivi des résultats et que les mécanismes en soutien qu'il met en œuvre contribuent à l'atteinte des objectifs institutionnels et constituent une force pour le Collège. Annuellement, le Collège détermine des priorités institutionnelles sur la base du bilan annuel institutionnel construit sur ceux des directions, des services, des instances, des départements et des comités de programme. Ces pratiques lui permettent également de procéder à la révision et à l'actualisation de son plan stratégique, incluant son plan de réussite.

## **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 Bois-de-Boulogne souscrit aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission. Le Collège a informé la Commission des travaux qu'il a menés depuis la visite d'audit comme il le prévoyait à son plan d'action, dont la bonification de son module en ligne de création, de validation et de dépôt des plans de cours et des plans-cadres.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

***Original signé***

Céline Durand, présidente

**COPIE CERTIFIEE CONFORME**