



RAPPORT D'ÉVALUATION

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

du Cégep de Saint-Laurent

Mai 2017

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep de Saint-Laurent s'inscrit dans une opération d'audit menée par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial auprès des établissements du réseau collégial québécois. Cette opération vise à évaluer l'efficacité des mécanismes assurant la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages, de la planification stratégique et de la planification liée à la réussite dans un contexte de gestion axée sur les résultats. En lien avec les attentes définies par la Commission dans le document *Évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges québécois – Orientations et cadre de référence*¹, les collèges ont été invités à porter un regard critique sur l'efficacité des mécanismes pour chaque composante du système d'assurance qualité qui les concerne de même qu'un jugement global sur l'efficacité de leur système. En s'appuyant sur l'appréciation qu'elle portera sur chaque composante, la Commission jugera au terme de son évaluation si le système d'assurance qualité du Collège et la gestion qu'il en a faite garantissent l'amélioration continue de la qualité.

Le rapport d'autoévaluation du Cégep de Saint-Laurent, couvrant la période d'observation 2009-2014 et dûment adopté par son conseil d'administration, a été reçu par la Commission le 1^{er} avril 2016. La visite de la Commission était prévue à l'automne 2015, mais elle a dû être repoussée à l'automne 2016 face au refus de la direction du Collège de recevoir le comité de visite au moment convenu. Un comité présidé par un commissaire a analysé le rapport d'autoévaluation et a finalement pu effectuer une visite à l'établissement les 20, 21 et 22 septembre 2016². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, la régie du Collège, la régie pédagogique de la Direction des études, le comité d'autoévaluation, des membres du conseil d'administration et de la Commission des études ainsi que des professionnels³ et des employés de soutien. Les professeurs et les étudiants ont aussi été conviés, mais ils ont refusé de rencontrer le comité de visite.

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 Cégep de Saint-Laurent, de sa démarche d'autoévaluation et de ses principaux mécanismes

1. COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges québécois – Orientations et cadre de référence*, deuxième édition, juin 2015, 79 p.

2. Outre le commissaire, M. John Keyes, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M. Louis Poirier, directeur des études à la retraite du Cégep de Matane, M. Benoît Régis, professeur de mathématiques au Cégep de Thetford et M. Simon Sabik, directeur adjoint à la Direction des études au Collège Marianopolis. Le comité était assisté de M^{me} Marie Paré, agente de recherche de la Commission, qui agissait à titre de secrétaire. M^{me} Véronique Dion, agente de recherche de la Commission, accompagnait le comité à titre d'observatrice.

3. Dans le présent document, le genre masculin désigne, lorsque le contexte s'y prête, aussi bien les femmes que les hommes.

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.

Présentation de l'établissement, de sa démarche d'autoévaluation et de ses principaux mécanismes

L'établissement

Le Cégep de Saint-Laurent est un établissement d'enseignement collégial public situé dans la région administrative de Montréal, dans le nord-ouest de la ville. Fondé en 1968, il est l'héritier du Collège de Saint-Laurent institué depuis plus de 150 ans par la Congrégation de Sainte-Croix. De plus, il possède un pavillon dans le quartier de la Pointe-Saint-Charles pour le service aux entreprises et pour des formations pouvant conduire à une attestation d'études collégiales (AEC). Par ailleurs, il compte un centre collégial de transfert technologique dans le domaine des technologies de l'eau qui a commencé ses activités en 2008. La mission du Cégep de Saint-Laurent est d'offrir une formation qui est adaptée aux contingences du marché du travail, qui répond aux besoins des étudiants et qui leur permet d'évoluer dans la société. Elle consiste également à contribuer au développement du Collège, de la communauté régionale et de la société.

Au cours de la période d'observation et jusqu'au moment de la visite, l'offre de programmes au Cégep de Saint-Laurent a peu varié. Il s'est ajouté en 2013, pour les programmes sciences humaines et sciences de la nature, la possibilité de suivre une formation en français et en anglais en collaboration avec le Collège Vanier. À la formation ordinaire, le Collège offre six programmes d'études à la formation préuniversitaire, dont *Arts, lettres et communications* qui se déclinent en quatre cheminements, et neuf à la formation technique menant au diplôme d'études collégiales (DEC), en plus du cheminement *Tremplin DEC*. Certains des programmes sont proposés selon une formule d'alternance travail-études ou un possible cheminement DEC-BAC, DEP-DEC et double DEC. Les programmes d'études techniques appartiennent aux domaines de formation suivants : Techniques biologiques, physiques, humaines et des arts et des communications graphiques. En ce qui concerne la formation continue, le Collège propose 15 programmes conduisant à l'AEC correspondant aux secteurs de formation : administration, commerce et informatique; bâtiment et travaux publics; environnement et aménagement du territoire; électronique; fabrication mécanique; chimie et biologie de même qu'alimentation et tourisme. Le Collège assure aussi un service de reconnaissance des acquis et des compétences pour quatre de ses programmes.

Au cours de la période d'observation, le Collège a connu une augmentation de sa population étudiante et de son personnel jusqu'à l'automne 2012, pour diminuer par la suite. Au moment de la visite, selon les données de l'automne 2015, le Collège offrait de la formation à 4634 étudiants, dont 73 % étudiaient à la formation ordinaire et 27 % à la formation continue. À la formation ordinaire, les 3369 étudiants étaient répartis comme suit : 58 % pour la formation préuniversitaire, 37 % pour la formation technique et 5 %

pour le cheminement *Tremplin DEC*. Quant aux employés, leur nombre totalisait 661 personnes, dont 508 professeurs, 32 professionnels, 27 cadres et 94 personnes faisant partie du personnel de soutien.

Le Cégep de Saint-Laurent compte huit directions, soit la Direction générale et sept directions qui en relèvent : la Direction des études, la Direction de la formation continue, la Direction des services administratifs, la Direction des ressources humaines et du secrétariat général, la Direction des ressources technologiques, la Direction des communications et la Direction des services aux étudiants. Quant à la Direction des études, elle comprend trois directions adjointes dont les responsabilités relatives aux programmes sont attribuées à deux directeurs. En ce qui concerne le Centre des technologies de l'eau, il relève du conseil d'administration. Au cours de la période d'observation, le Cégep de Saint-Laurent a connu des changements à la Direction générale, à la Direction des études et à la présidence du conseil d'administration. Le directeur général actuel a été présent tout au long de la période d'observation puisqu'il occupait alors les fonctions de directeur des études.

La démarche d'autoévaluation

La réalisation des travaux d'autoévaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep de Saint-Laurent s'est échelonnée de l'automne 2014 à l'automne 2015. Le rapport d'autoévaluation couvrant la période d'observation correspondait à la durée du *Plan stratégique 2009-2014*. La démarche d'autoévaluation réalisée par le Collège a été mise en œuvre par un comité d'autoévaluation et un comité de validation. Le premier comité avait notamment comme mandat la rédaction du devis et du rapport, la mise en place du système d'information institutionnel et l'analyse des données. Coordinné par la directrice des études, il était composé d'un directeur adjoint aux études, de trois conseillers pédagogiques, dont un provenant de la formation continue, et d'une gestionnaire administrative. Quant au deuxième comité, il était chargé de commenter et de valider les travaux produits aux différentes étapes de la démarche d'autoévaluation jusqu'à la rédaction du rapport. Il était constitué de deux représentants du comité d'autoévaluation, soit la directrice des études et un conseiller pédagogique du Service de recherche, développement et programmes ainsi que deux directeurs adjoints à la Direction des études, la directrice de la formation continue, un professionnel et deux professeurs. De plus, la régie du Collège, la Commission des études et le conseil d'administration ont été consultés dans le cadre de cette opération, notamment pour l'adoption du devis et du rapport d'autoévaluation. Le comité d'autoévaluation a élaboré le devis qui a été adopté par la Commission des études et le conseil d'administration en janvier 2015. La version définitive du rapport d'autoévaluation a été adoptée par le conseil d'administration le 30 mars 2016.

Le devis sur lequel le comité a appuyé sa démarche situait le contexte et l'opération, puis présentait notamment les objets et les critères d'évaluation, la méthodologie, la structure du rapport d'autoévaluation ainsi que les rôles et les responsabilités des diverses instances impliquées dans le processus. Par ailleurs, il précisait les quatre enjeux qui ont été dégagés par le directeur général en collaboration avec la directrice des études et le comité de validation : refléter la culture organisationnelle du Collège; développer une vision d'avenir plus intégrée; structurer ses pratiques institutionnelles pour faciliter la réalisation efficace de la mission du Collège et favoriser le travail de concertation.

Pour réaliser l'évaluation, le comité d'autoévaluation a procédé à une collecte de données documentaires, statistiques et perceptuelles. Un répertoire informatique a été créé pour recevoir la documentation et la classer. Le comité a recensé les mécanismes et les pratiques institutionnelles contribuant à l'assurance qualité du Collège, a élaboré une liste des données à collecter puis l'a fait connaître aux responsables des directions, des services, des programmes et des départements afin qu'ils puissent y déposer les documents les concernant. Dans le but de dresser un portrait juste de la mise en œuvre, des entrevues ont aussi été réalisées auprès d'intervenants ayant des responsabilités relatives aux mécanismes et aux pratiques institutionnelles. Pour ce faire, le comité a élaboré une grille qui présente des questionnements en lien avec les critères et sous-critères des composantes relatives aux programmes et aux apprentissages. Une quinzaine d'entrevues ont permis de rencontrer environ une soixantaine de personnes représentatives de la communauté. En ce qui concerne la planification stratégique, incluant celle liée à la réussite, les données obtenues lors des consultations sur l'évaluation du plan étaient disponibles. Enfin, le comité a utilisé l'ensemble des données pour mener son analyse et rédiger le rapport. Le Collège affirme que la démarche d'autoévaluation a permis l'ébauche de l'architecture du système d'information.

Étant donné le délai entre la période d'observation du Collège (2009-2014) et le moment de la visite (septembre 2016), le Collège a fourni, à la demande de la Commission, des données et des documents supplémentaires pour actualiser sa démonstration. Il a rendu disponibles son *Plan stratégique 2015-2020*, la Politique institutionnelle de gestion des programmes (PIGEP 2016), des plans d'action et des bilans annuels des départements ainsi que des directions, des rapports d'évaluation de programme et la documentation relative à l'évaluation de l'enseignement.

Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité

Pour veiller à la qualité de ses programmes d'études, le Cégep de Saint-Laurent a mis en œuvre une Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP) adoptée par son conseil d'administration en juin 2010. Lors de son évaluation, la Commission a jugé que la politique comprenait la plupart des composantes et des éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. En juin 2016, le Collège s'est doté d'une PIGEP, adoptée par le

conseil d'administration faisant suite à l'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège. Elle intègre et remplace la PIEP. Parmi les modifications qui ont été apportées, la Commission note les phases du cycle de gestion des programmes d'études dans lequel s'inscrit l'évaluation de programme tous les huit ans ainsi que les rôles et responsabilités des instances concernées. La PIGEP, comme la PIEP auparavant, a pour objectifs d'élaborer un processus d'évaluation autour des principaux enjeux du programme et de préciser les modalités de suivi des recommandations émises à la suite de l'évaluation de programme. De plus, elle couvre l'évaluation de tous les programmes d'études offerts par le Collège menant à l'obtention d'un DEC ou d'une AEC. C'est la Direction des études qui est responsable de l'application et de la révision de la politique relative aux programmes.

Le Collège met en œuvre une Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA), sous la responsabilité de la Direction des études, pour assurer notamment la qualité de l'évaluation des apprentissages et des diplômes décernés. La politique définit le cadre général de l'évaluation des apprentissages, notamment la mise en œuvre de pratiques institutionnelles pour garantir la pertinence, la transparence, la justice et l'équité des évaluations. Elle s'applique à l'ensemble des activités d'apprentissage conduisant à l'octroi d'unités ministérielles, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. La version de la politique en vigueur au moment de la visite a été adoptée par le conseil d'administration en janvier 2012. La Commission a jugé la politique entièrement satisfaisante en mars 2012. En complément à la PIEA, chaque département ainsi que la formation continue s'appuient sur une Politique départementale d'évaluation des apprentissages (PDEA) décrivant notamment les modalités d'approbation des plans de cours et d'application des règles relatives aux activités d'évaluation. La Direction des études adopte, dans le respect de la PIEA, ces politiques ainsi que leurs mises à jour.

Quant à la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, le plan en vigueur au moment de l'autoévaluation réalisée par le Collège a été adopté en novembre 2009 par le conseil d'administration. Il couvrait initialement les années 2009-2014 et a été prolongé d'un an. La Commission a jugé que le plan respectait les 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. Au cours de la démarche d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité, le Cégep de Saint-Laurent a élaboré le *Plan stratégique 2015-2020*, intégrant le plan de réussite. Il est entré en vigueur dès son adoption par le conseil d'administration en juin 2015. La planification stratégique est sous la responsabilité de la Direction générale et la planification de la réussite est chapeautée par la Direction des études.

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

Au cours de la période d'observation et jusqu'à la visite d'évaluation de la Commission, c'est la PIEP qui a guidé les pratiques du Collège en matière d'évaluation de programme. La nouvelle PIGEP, entrée en vigueur en juin 2016 et qui intègre la PIEP, guidera dorénavant l'évaluation des programmes. La Commission note le maintien d'une approche d'évaluation globale des programmes. Le cadre déterminant les responsabilités de chacun et les étapes à réaliser dans le processus d'évaluation des programmes comme l'élaboration du devis, la cueillette et l'analyse des données ainsi que la rédaction du rapport sont ainsi établies. La Commission des études donne son avis sur le calendrier des programmes à évaluer ainsi que sur le devis et le rapport d'évaluation de tous les programmes. Enfin, le rapport d'autoévaluation est adopté par le conseil d'administration. Depuis un changement à la Direction des études, les travaux d'évaluation de chaque programme sont réalisés par un comité d'évaluation composé du directeur adjoint, du conseiller pédagogique et du coordonnateur associés au programme. À la formation continue, les AEC rattachées à un DEC sont évaluées en même temps que le programme de DEC, à moins que les enjeux nécessitent des évaluations distinctes. Pour les autres programmes menant à l'AEC, ils seront intégrés au calendrier de gestion et c'est le Service de la formation continue qui forme un comité restreint chargé de réaliser l'évaluation. Les critères d'évaluation retenus lors d'une évaluation de programme peuvent être la pertinence, la cohérence, la valeur des méthodes pédagogiques, l'encadrement des étudiants, l'évaluation des apprentissages, l'adéquation des ressources, l'efficacité et la gestion selon des enjeux identifiés dans le devis par le comité d'évaluation. Quant au suivi des programmes, c'est la Direction des études ou la Direction de la formation continue qui adopte le plan d'action élaboré par le comité d'évaluation et veille à sa réalisation, pour les programmes qui les concernent. Dorénavant l'évaluation complète des programmes sera réalisée tous les huit ans. Le Collège prévoit le traitement

des six critères d'évaluation de programme ainsi que l'approfondissement des critères correspondants aux enjeux dégagés par le programme, ce que la Commission **l'invite** à faire.

Pendant la période d'observation et jusqu'à la visite de la Commission, le Collège a réalisé l'évaluation complète de six programmes préuniversitaires⁴ et sept programmes techniques⁵, incluant les programmes d'AEC associés. Lors de ces évaluations, les comités d'évaluation ont cerné des enjeux et ont déterminé les critères à appliquer au programme. Des révisions de programme ont aussi eu lieu pour apporter des modifications notamment à des préalables, à des numéros de cours et à la grille de cours. Lors de la visite, la Commission a constaté qu'à la formation continue les évaluations de programme ont été réalisées en continu. Toutefois, la Commission encourage le Collège à intégrer les évaluations de programme conduisant à l'AEC non liée au DEC dans le calendrier de gestion des programmes.

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 conclut que ses mécanismes lui permettent de porter un regard critique sur la **pertinence** de ses programmes et de déceler les points forts et les points à améliorer. Le Collège procède annuellement à une collecte de données perceptuelles à l'aide de questionnaires auprès des étudiants, des diplômés et des professeurs. Il utilise également les données issues de la relance et consulte des données statistiques provenant de la banque de données du Bureau de coopération interuniversitaire. Quant aux programmes du secteur technique ou des programmes d'alternance travail-études, il porte aussi un regard sur les sondages des employeurs et sur la documentation relative aux stages tels les outils d'évaluation et les observations des responsables de stage. En ce qui concerne les programmes de la formation continue, dès leur élaboration le Collège veille à leur pertinence en s'appuyant sur les données relatives à l'analyse de la situation de travail et sur la situation de l'emploi. L'ensemble de ces données a permis au Collège de vérifier que, pour les programmes évalués, les objectifs, les standards et le contenu des programmes sont en accord avec les besoins du marché du travail ou des universités et qu'ils tiennent compte des attentes des étudiants. À la formation continue, le Collège veut revoir la collecte des données relatives au placement des étudiants en fonction du profil

⁴ *Sciences humaines, Cinéma et communication, Littérature, Théâtre, Musique et Arts visuels.*

⁵ *Soins infirmiers, Technologie de l'architecture, Techniques de génie mécanique, Assainissement de l'eau, Environnement, hygiène et sécurité au travail, Techniques d'intervention en loisir ainsi que Techniques professionnelles de musique et chanson.*

de sortie pour améliorer son suivi de la pertinence de ses programmes d'AEC. En ce qui concerne les rapports d'évaluation des programmes préuniversitaires, le Collège constate qu'ils font peu de référence aux admissions de leurs étudiants dans les universités. Le Collège envisage d'assurer un meilleur échange d'information entre les universités et les diplômés de la formation ordinaire. Au regard des attentes générales de la société, le Collège se penche sur l'intégration des objectifs de formation générale dans ses évaluations de programme de DEC. Les rapports d'évaluation de programme prennent en compte la formation générale, la formation des disciplines contributives et la formation spécifique.

Le Collège conclut que les mécanismes mis en œuvre pour assurer la **cohérence** permettent l'amélioration continue des programmes et qu'ils veillent aux compétences à développer selon les standards, à la progression des apprentissages et aux activités qui s'y rattachent de même qu'à la charge de travail de l'étudiant. Lors des évaluations de programme, le comité d'évaluation s'appuie sur les données prescrites par la PIEP comme le plan de formation, incluant le profil du diplômé, les compétences et le logigramme, les plans-cadres, les plans de cours, le matériel didactique de même que les données perceptuelles des étudiants, des diplômés et des professeurs. En outre, à la formation continue, le Collège s'inspire du *Cadre d'élaboration de programmes d'études menant à une attestation d'études collégiales* de la Fédération des cégeps pour le développement des compétences selon les standards. De plus, des évaluations continues permettent de veiller au respect de la cohérence de ses programmes en s'appuyant sur l'analyse de données provenant de l'évaluation de l'enseignement et des cours ainsi que des commentaires des étudiants et des professeurs. Lors d'une demande de modification d'une grille de cours, la Direction des études est informée de l'analyse des données sur laquelle repose la décision et la Commission des études analyse et approuve les changements. La Commission constate que lors des évaluations réalisées au cours de la période d'observation, le Collège a pu fonder sa réflexion sur un ensemble de données précisées en annexe de la PIEP, dont les plans-cadres de cours, les plans de cours et les instruments d'évaluation. Elle note par contre que ces précisions ont été enlevées dans la nouvelle PIGEP et elle encourage le Collège à continuer de collecter cette documentation pour alimenter sa veille sur la cohérence de ses programmes.

En ce qui concerne la **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants**, la Commission constate, comme le Collège, que peu de rapports d'évaluation de programme en font l'examen. Le Collège indique que les choix des critères d'évaluation dépendent des enjeux que les comités d'évaluation de programme ont déterminés. Par ailleurs, à la formation continue des pratiques institutionnelles telles l'encadrement personnalisé des professeurs lors de l'implantation d'un programme, des échanges sur les méthodes pédagogiques ou des rencontres de bilan à la fin d'un cours permettent de veiller à la qualité des méthodes pédagogiques et de leur adéquation avec les objectifs visés ainsi que les caractéristiques des étudiants. Au moment de la visite, la Direction des études a indiqué à la Commission qu'un coordonnateur des mesures à la

réussite est maintenant nommé dans la majorité des programmes en complémentarité à la Politique sur la disponibilité des enseignants pour garantir le suivi des étudiants et de déterminer les obstacles à la réussite. La Commission souligne la décision du Collège, précisée dans son plan d'action, de traiter systématiquement les méthodes pédagogiques et l'encadrement des étudiants lors des évaluations de programme à venir et de rendre compte des discussions départementales dans les rapports.

Selon le Collège, un regard critique est posé sur l'**adéquation des ressources humaines, matérielles et financières** par la mise en œuvre de différents mécanismes. Lors des évaluations de programme, les ressources matérielles et humaines sont examinées en s'appuyant sur les questionnaires adressés aux étudiants et aux professeurs portant sur leur niveau de satisfaction. En dehors des évaluations de programme, les besoins de ressources matérielles des départements sont signifiés au Collège à l'aide d'un plan triennal d'acquisition et de renouvellement d'équipements spécialisés (mobilier, appareillage, outillage et bibliothèque) qui est révisé annuellement. Quant aux ressources humaines, le Collège met en œuvre sa Politique de gestion des ressources humaines qui a comme objectifs d'assurer l'encadrement de tous ses employés et de soutenir les mécanismes qui s'y rattachent telles l'embauche, l'insertion professionnelle et la reconnaissance du personnel. De plus, pour chaque catégorie de personnel une politique de perfectionnement et un programme d'évaluation formative du personnel sont mis en œuvre. En ce qui concerne le programme d'évaluation formative des enseignements, de 2009 à 2014 le Collège a retenu les services d'une ressource externe jusqu'à ce que cet organisme cesse ses activités. En 2015, un comité paritaire a été formé pour revoir ce programme. La Commission **suggère** au Collège de poursuivre les travaux relatifs à l'évaluation formative des enseignements et de se doter d'un mécanisme qui définit les procédures d'évaluation. Au moment de la visite, la révision de la Politique de gestion des ressources humaines était en cours.

Selon le Cégep de Saint-Laurent, ses mécanismes permettent d'apprécier l'**efficacité** de ses programmes d'études. Tout d'abord, la Direction des études veille à l'application du Règlement intérieur relatif aux études et à la réussite scolaire qui balise les pratiques en matière d'admission et de sélection de candidats aux différents programmes d'études. Lors de ses évaluations de programme, le Collège s'appuie, outre les données perceptuelles des étudiants, des diplômés et des professeurs, sur le guide d'accueil de l'étudiant présentant les compétences du programme, la grille de cours et la description des cours, sur les plans-cadres, sur les plans de cours, sur les indicateurs de cheminement scolaire, sur les mesures de recrutement, de sélection et d'intégration ainsi que sur les épreuves synthèses de programme dans les cas de programmes de DEC. Les données statistiques permettent aux comités d'évaluation une analyse de la réussite des cours, de la persévérance et de la diplomation selon les deux types de populations étudiantes, soit avec ou sans expérience collégiale, et selon leur moyenne au secondaire. Il vérifie si les taux de réussite de l'ensemble des cours du programme et la proportion d'étudiants terminant les études dans les délais correspondent aux objectifs établis et s'ils

sont comparables avec ce qui est observé dans les autres établissements du réseau au cours des dix dernières années. En ce qui concerne les modes et les instruments d'évaluation, la Commission constate qu'ils n'ont pas été examinés, les analyses n'étant effectuées que par l'entremise des plans de cours. Malgré le fait que la PIEP en vigueur au cours de la période d'observation prescrivait la collecte et l'examen des outils d'évaluation, le Collège n'a pas analysé systématiquement la qualité des instruments d'évaluation au regard des compétences développées. De plus, comme mentionné plus haut, la Commission note que ces paramètres ont été retirés de la récente PIGEP. C'est pourquoi elle **suggère** au Collège de se doter de mécanismes pour assurer la collecte et l'analyse des outils d'évaluation lors du traitement du critère d'efficacité en évaluation de programme. Par ailleurs, en dehors du processus d'évaluation de programme, la Commission constate que les mécanismes mis en œuvre par le Collège, à l'exception de l'épreuve synthèse de programme (ESP), ne permettent pas de poser un regard critique sur la qualité des évaluations des apprentissages. Aucun rapport d'évaluation de programme n'aborde la capacité des instruments d'évaluation à attester l'atteinte des objectifs de cours selon les standards. La Commission considère que le Collège devra se donner des mécanismes pour veiller à la qualité des outils d'évaluation pour l'ensemble des cours de ses programmes, incluant ceux de la formation générale et ceux de la formation continue. À cet effet, le Collège prévoit dans son plan d'action mettre en œuvre des mécanismes pour veiller à ce que les évaluations terminales de cours permettent à l'étudiant de démontrer l'atteinte des objectifs selon les standards du cours.

Enfin, pour porter un regard critique sur la **qualité de la gestion** des programmes d'études, le Cégep de Saint-Laurent s'appuie sur les données obtenues des questionnaires adressés aux professeurs, sur les guides d'accueil des étudiants, sur les indicateurs de cheminement scolaire et sur le règlement relatif à l'émission d'attestations d'études collégiales. Le Collège conclut que pendant la période d'observation, les analyses du critère portant sur la qualité de la gestion des programmes d'études ont été peu nombreuses, mais ont permis de déceler des forces et des points à améliorer comme l'implantation des comités de programme. Le Collège a précisé lors de la visite que la nouvelle PIGEP permettra de clarifier le rôle et les responsabilités de ces comités pour s'assurer du bon fonctionnement des programmes et de l'approche-programme. En ce qui a trait à l'information relative aux programmes ainsi qu'aux politiques et règlements importants comme la PIEA, elle se retrouve aussi dans les guides d'accueil des étudiants. Ces informations sont examinées lors des évaluations de programme et le Collège a informé la Commission qu'il entend procéder à une collecte annuelle de documents dans laquelle on retrouvera la documentation relative au programme pour assurer la mise à jour du système d'information. Quant à la formation continue, une harmonisation des pratiques avec l'organisation scolaire et avec la formation ordinaire a été réalisée et le Collège a prévu systématiser ces dernières pour améliorer l'efficacité de gestion de ses programmes. Lors de la visite, la Commission a pu constater que les pratiques de la Direction des études, axées sur la collaboration des différents acteurs, notamment entre

les conseillers pédagogiques et les responsables de la coordination départementale, lui permettent de veiller à la qualité de la gestion des programmes d'études.

Enfin, la Commission constate, comme le Collège, que ses pratiques n'assurent pas la prise en charge des suivis des évaluations de programme. Les améliorations souhaitées sont réalisées selon des procédures plus ou moins structurées, ce qui mène à des façons de faire et des résultats inégaux. À cet égard, en 2010, la Direction des études a procédé à une restructuration des comités responsables des évaluations de programme. Au moment de la visite, le comité d'évaluation constitué du directeur adjoint et d'un conseiller pédagogique associés au programme, du coordonnateur de programme et de toute autre personne qui peut s'adjoindre sur demande remplaçait le comité institutionnel d'évaluation. Bien que le Collège indique dans son plan d'action qu'il veut coordonner les plans et les bilans annuels des services, des directions et des départements avec les orientations du plan stratégique et du plan de réussite, la Commission lui **suggère** de poursuivre les travaux de restructuration pour mieux coordonner la prise en charge des améliorations souhaitées à ses programmes d'études.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

À la fin de la période d'observation, le Collège a procédé à l'élaboration d'une PIGEP, avec la collaboration des intervenants de la mise en œuvre. La Direction des études est responsable de sa révision et de son application. Elle soumet à la Commission des études les demandes de modification de la politique pour approbation et pour recommandation au conseil d'administration.

En conclusion, le Collège a actualisé son mécanisme principal pour veiller à la qualité de ses programmes. Il met en œuvre des mécanismes pour porter un regard critique sur la pertinence, la cohérence et la gestion des programmes d'études, de même que l'encadrement des étudiants. 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. Toutefois, l'évaluation formative des enseignements, l'analyse des instruments d'évaluation de même que la mise en œuvre des actions sont des dimensions nécessitant des interventions de la part du Collège pour assurer l'amélioration continue des programmes. La Commission estime qu'au regard de l'efficacité des programmes, le Collège devra se donner les moyens de porter un regard critique approfondi sur les instruments d'évaluation.

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

Les mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages

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

La mise en œuvre des principaux mécanismes

La PIEA et la PDEA sont les mécanismes de référence pour garantir l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages. La mise en œuvre de la PIEA est réalisée par les professeurs, les départements, les comités de programme, la Direction de la formation continue et la Direction des études. Elle prescrit des normes et des règles au regard des principes généraux des activités d'évaluation et elle établit des modalités d'élaboration des PDEA, des plans-cadres et des plans de cours. Concernant les PDEA, elles apportent des précisions aux modalités d'application relatives à la présence aux cours, aux activités d'évaluation, à la qualité de la langue et à la remise des travaux. De plus, elles présentent les modalités d'adoption de la conformité des plans de cours avec les plans-cadres et autres politiques. Les départements ou la Direction de la formation continue veillent à l'élaboration et aux mises à jour des PDEA et les acheminent à la Direction des études pour qu'elle les approuve. Selon la PIEA, ils font également parvenir à la direction tous les plans de cours et l'attestation de leur conformité avec les plans-cadres, les PDEA et la PIEA. D'autres mécanismes sont mis en œuvre en soutien aux PIEA et PDEA pour veiller à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages des étudiants telles la Politique de valorisation de la langue française, les procédures de demande de révision de notes et de gestion d'une plainte étudiante de même que le guide de présentation d'un travail écrit.

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 Cégep de Saint-Laurent estime que la mise en œuvre de ses mécanismes garantit la **justice**, mais veille partiellement à l'**équité** de l'évaluation des apprentissages. Le Collège vise un objectif d'équité et de justice de l'évaluation des apprentissages par l'application de la PIEA et des PDEA. Les étudiants sont informés des règles d'évaluation des apprentissages par l'entremise de la PIEA, des PDEA, de l'agenda de l'étudiant, du site web du Collège, de l'activité d'accueil et des plans de cours. Ces règles portent notamment sur le contenu du plan de cours, les dispositions visant à assurer que

l'évaluation sommative d'un cours atteste l'atteinte des objectifs et des standards et les modalités de l'épreuve synthèse de programme. Le plan de cours ainsi que les règles d'évaluation définies dans la PIEA et dans les PDEA complètent l'information aux étudiants au regard des critères d'évaluation et des droits de recours. L'étudiant peut faire valoir ses droits de recours en suivant la procédure de révision de notes ou celle de la gestion d'une plainte. Par ailleurs, la Direction des études veille à l'application de la PIEA par l'entremise des bilans des départements qui sont élaborés à partir d'un gabarit. Elle valide les PDEA en portant un regard sur la présence de l'information et sur leur conformité avec la PIEA et les met à la disposition de la Direction de la formation continue et des départements. Quant aux plans-cadres, ils sont adoptés en département ou par les comités de programme. Une attention est portée à l'équivalence des évaluations pour les cours donnés par plusieurs professeurs dès l'élaboration des plans-cadres et des PDEA de même que lors de l'application de la procédure de révision de notes. L'utilisation de mécanismes communs dont l'élaboration en collégialité des plans de cours, des modalités d'évaluation et des critères d'évaluation est encouragée, mais pas appliquée par tous. Lors d'une modification, les plans-cadres sont acheminés à la Direction des études qui valide le respect des orientations du programme et leur conformité au devis ministériel ainsi qu'à la PIEA. Concernant la conformité des plans de cours avec les politiques en vigueur, les professeurs possèdent dès leur engagement une *Trousse de renseignements sur la rédaction et l'évaluation des plans de cours* incluant une grille d'évaluation. Les responsables de la coordination départementale, les responsables de programme et les conseillers pédagogiques se réfèrent au *Processus de vérification de la conformité des plans de cours* comme aide-mémoire en cas de non-conformité. La Direction des études s'appuie sur la validation et l'approbation réalisées par les départements de la conformité des plans de cours, notamment avec la PIEA; elle n'assure un suivi avec les départements qu'en cas de litige. À la formation continue, l'élaboration des plans de cours est davantage réalisée à l'aide d'un gabarit plutôt qu'en s'appuyant sur la grille. La Direction de la formation continue vérifie leur conformité avec les plans-cadres et valide la présence d'une évaluation synthèse dans les plans de cours.

Au cours de la période d'observation, le comité d'évaluation a réalisé l'analyse des PDEA. Il a répertorié plusieurs modalités pour veiller à la conformité des plans de cours : par les pairs, par un comité, par le responsable de la coordination départementale ou en assemblée départementale. Il a constaté des différences d'application des exigences de la qualité de la langue, l'absence dans plusieurs situations d'une évaluation finale de cours de type synthèse avec une pondération significative et l'absence de la présentation des exigences liées à l'épreuve synthèse de programme, le cas échéant. Quant à la nouvelle procédure de gestion de plainte, contrairement à l'agenda, les PDEA n'ont pas été ajustées à la suite de sa mise à jour. À la formation continue, la PDEA informe les étudiants de la procédure de révision de notes, mais elle n'est pas toujours présente dans les politiques départementales de la formation ordinaire. Certaines lacunes ont été relevées quant à l'information que reçoivent les étudiants concernant les éléments de compétence évalués et les critères associés. Lors des évaluations de programme, une

attention a été portée à la qualité de l'évaluation des apprentissages en s'appuyant sur les données perceptuelles obtenues des étudiants et le contenu des plans de cours. Les plans-cadres de la formation continue ont été révisés et prescrivent maintenant une évaluation finale de type synthèse dont la pondération se situe entre 30 et 40 %. Des travaux similaires sont en cours à la formation ordinaire. Selon la démonstration du Collège de la mise en œuvre de ses mécanismes pour assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages et les témoignages recueillis lors de la visite, la Commission constate que ces pratiques ne prennent en charge que partiellement l'amélioration continue de la justice et de l'équité de l'évaluation des apprentissages. Lors des évaluations de programme, un regard est porté sur la conformité des plans de cours avec la PIEA et les PDEA, mais les mécanismes mis en œuvre n'assurent pas la prise en charge des suivis des évaluations de programme. De plus, les plans de cours sont analysés de session en session selon des modalités très diversifiées au niveau départemental, sans examen au niveau institutionnel. Par ailleurs, la Commission constate que dans les bilans annuels des départements, au regard de l'application de la PIEA, le bilan de l'exercice se limite à une affirmation que la procédure a été suivie. La Commission considère que les mécanismes et les pratiques instaurés par le Collège ne sont pas en mesure de garantir que les étudiants sont bien informés des règles d'évaluation des apprentissages et qu'elles sont impartiales, que les évaluations permettent à l'étudiant de démontrer qu'il a atteint les objectifs du cours selon les standards et qu'elles sont équivalentes dans les cours offerts par plusieurs professeurs. La Commission **suggère** au Cégep de Saint-Laurent de se doter de pratiques institutionnelles pour veiller à la qualité des plans de cours, en vue d'assurer la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages. Le Collège se propose de réviser la *Trousse de renseignements sur la rédaction des plans de cours* et de mieux la diffuser auprès de tous ses professeurs.

Concernant l'évaluation des apprentissages, la Commission note que, mis à part les évaluations synthèses de programme qui sont validées en comité de programme et lors des évaluations de programme, la veille sur la qualité des instruments d'évaluation est laissée entièrement aux départements. En aucun moment ni lors des évaluations de programme ou de session en session, le Collège ne recueille et ne porte un regard critique sur la qualité des instruments d'évaluation. C'est pourquoi

la Commission recommande au Collège de se doter de mécanismes qui permettent de veiller à la qualité des instruments d'évaluation, en vue d'assurer la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages.

Le Collège prévoit dans son plan d'action de prendre les moyens pour s'assurer que les évaluations terminales de cours permettent à l'étudiant de démontrer l'atteinte des objectifs selon les standards.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Au cours de la période d'observation, la PIEA a été actualisée à la suite de l'évaluation de son application par la Commission; des précisions relatives à l'évaluation finale de cours ont été apportées. Le Cégep de Saint-Laurent prévoit réaliser une évaluation globale de l'application de la PIEA tous les cinq ans. La Direction des études transmet à la Commission des études les modifications proposées et le conseil d'administration adopte la politique révisée. De plus, la Direction des études réalise un suivi annuel de l'application de la PIEA en s'appuyant sur les bilans annuels des départements. En ce qui concerne les PDEA, elles doivent être acheminées à la Direction des études pour la validation de leur conformité avec la PIEA. À l'examen des PDEA réalisé lors du présent exercice, le Collège a constaté que des modifications étaient parfois apportées aux politiques sans l'approbation de la Direction des études. La Commission considère que, selon les programmes, le fait que ces règles soient départementales peut entraîner pour un étudiant des conséquences différentes pour le même motif, ce qui pourrait occasionner un problème d'équité. Dans son plan d'action, le Collège veut se donner les moyens pour assurer la cohérence des éléments contenus dans les PDEA avec la PIEA ainsi que les plans de cours et inclure un calendrier de révision dans les politiques et les procédures. Dorénavant, un dépôt annuel de documents comprenant les PDEA sera réalisé dans le système d'information pour permettre de les valider sur une base régulière. La Commission **suggère** au Collège de s'assurer que ce mécanisme lui permet de veiller à la conformité des PDEA avec la PIEA.

En somme, la Commission remarque que le Collège met en place des mécanismes dans le but de veiller à l'équité et à la justice de l'évaluation des apprentissages. Le Collège s'est doté de mécanismes afin de valider l'accès à un droit de recours. Toutefois, le Collège devra mettre en place des mécanismes, en appui à ceux déjà existants, pour porter un regard critique sur la conformité des plans de cours avec les politiques de même que sur la qualité des instruments d'évaluation. Pour donner suite à l'évaluation de cette composante du système d'assurance qualité, le Collège prévoit réaliser des actions pour améliorer l'efficacité de ses mécanismes à assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages comme la mise en place d'une collecte annuelle de documents tels que les plans de cours et les PDEA.

La Commission juge que les mécanismes d'assurance qualité et leur gestion ne garantissent que 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

Lors de la période d'observation, le *Plan stratégique 2009-2014* a été prolongé d'un an pour permettre au Collège d'évaluer globalement son efficacité et d'élaborer le plan suivant. Le *Plan stratégique 2015-2020*, entré en vigueur en juin 2015, contient trois orientations portant sur la réussite éducative, l'affirmation du rôle du collégial comme acteur important en enseignement supérieur et le milieu de vie. Pour chacun de ces axes principaux, des objectifs, des stratégies de réalisation, des cibles et des indicateurs sont formulés. Le plan inclut également le bilan du plan stratégique précédent, une présentation de la mission, du projet éducatif et des valeurs. Il constitue le principal mécanisme que le Collège met en œuvre pour contribuer à l'atteinte de ses objectifs institutionnels en matière de planification stratégique et de planification liée à la réussite. C'est la Direction générale qui veille à la mise en œuvre de la planification stratégique. C'est par le plan d'action institutionnel, les plans de travail et les bilans annuels de toutes les directions, des services, des programmes et des départements qu'il est mis en œuvre. Un comité de suivi coordonné par le directeur général et constitué de la présidence et de la vice-présidence du conseil d'administration de même que de la directrice des études veille à la progression vers les résultats attendus.

Intégré à la première orientation du plan stratégique, le plan de réussite est présenté dans un dépliant explicatif disponible sur le site web du Collège. La Direction des études voit à la mise en œuvre ainsi qu'au suivi des mesures d'aide à la réussite.

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.

Le Cégep de Saint-Laurent s'assure de la **mise en œuvre** de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, par les plans d'action des directions, des services, des programmes et des départements. Annuellement, le Collège fait passer un

sondage auprès du personnel et des étudiants afin de recueillir des données perceptuelles sur le plan stratégique. Les directions rédigent avec leur équipe respective un plan d'action en début d'année et le révise durant l'année en cours. Certaines actions sont planifiées pour être réalisées avec la collaboration des autres directions. Ces plans présentent les priorités institutionnelles, les objectifs, les indicateurs, les cibles, les responsables des actions, le bilan de l'année précédente et prennent en compte l'analyse des résultats du sondage. La Direction générale s'appuie sur les plans d'action annuels des directions pour élaborer le plan d'action institutionnel qui est adopté par la régie du Collège et diffusé aux divers services et au conseil d'administration. Quant aux départements, ils élaborent leur plan à partir du *Gabarit du rapport d'activité départemental* et le transmettent à la Direction des études. À la suite du bilan du *Plan stratégique 2009-2014*, le Collège a constaté que les liens avec les orientations et les objectifs de la planification stratégique n'étaient pas clairement présentés dans les plans des départements. Il envisage dans son plan d'action de coordonner les plans et les bilans annuels des services, des directions et des départements avec les orientations du plan stratégique et du plan de réussite.

La mise en œuvre de la planification liée à la réussite est assurée par un processus semblable à celui lié à la planification stratégique. Annuellement, la Direction des études fait un appel de projets aux responsables de programme, de département et d'aide à la réussite et s'appuie sur ceux qui lui ont été soumis pour élaborer son plan annuel. Les plans d'action de la Direction des études et de la formation continue, diffusés à la communauté, présentent les mesures à mettre en place dans la prochaine année et les liens entre les mesures et les objectifs de la première orientation du plan stratégique. Le suivi de la mise en œuvre des actions liées à la réussite se fait par l'entremise des bilans annuels des départements, des programmes et des services qui sont remis à la Direction des études à la fin de chaque année scolaire. Le Collège a comme objectif, dans son plan d'action issu de l'autoévaluation, de coordonner les projets de réussite des départements et des programmes au plan de réussite et d'en témoigner dans les bilans annuels. Par ailleurs, le Collège a apporté des améliorations ponctuelles aux mécanismes mis en œuvre comme l'organisation de rencontres entre les responsables de l'application des mesures d'aide pour améliorer la cohérence des pratiques et pour évaluer l'efficacité de ces mesures. Depuis l'automne 2016, le Collège a nommé un responsable de la réussite dans tous les départements pour mieux assurer la qualité de sa planification liée à la réussite, c'est à lui que revient la responsabilité d'élaborer le plan d'action et le bilan annuel de son département.

Des mécanismes sont mis en œuvre par le Collège pour assurer le **suivi** des résultats obtenus par la réalisation de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite. Le Collège conclut que ses mécanismes de suivi lui ont permis de témoigner de la progression vers les résultats attendus. Pour ce faire, à trois moments au cours de l'année, un suivi des indicateurs du plan stratégique est réalisé par la régie du Collège. De plus, un comité de suivi constitué de la présidence et de la vice-présidence du conseil

d'administration de même que de la directrice des études a comme mandat de suivre les résultats du plan et de l'actualiser, le cas échéant. Les sources d'information utilisées pour ces suivis proviennent des résultats du sondage réalisé auprès du personnel et des étudiants témoignant de la progression vers les résultats attendus, de données statistiques institutionnelles et ministérielles, des bilans annuels des services et des directions incluant celui de la formation continue. Un tableau de bord permet de suivre les résultats obtenus par rapport aux cibles à atteindre en lien avec les orientations et les objectifs du plan stratégique. Par ailleurs, le bilan institutionnel et le rapport annuel témoignant des réalisations du Collège pour chacune des orientations du plan et ses objectifs associés sont adoptés au conseil d'administration. Cependant, les personnes consultées au cours de la présente évaluation d'assurance qualité ont déploré le fait que les résultats des sondages ne sont pas diffusés auprès de la communauté, ce que le Collège compte faire parmi les actions à entreprendre.

La Direction des études réalise le suivi du plan de réussite en s'appuyant sur les plans de travail et les bilans produits par les départements et les programmes. Les bilans annuels des départements, incluant parfois les bilans des centres d'aide à la réussite, permettent de prioriser les actions pour l'année suivante afin de viser les résultats à atteindre. C'est par son bilan que la Direction des études témoigne de la qualité de la planification liée à la réussite à la Commission des études et à la régie du Collège. Cependant, malgré des améliorations apportées, le Collège constate qu'il existe peu de documents officiels sur l'aide à la réussite, particulièrement en ce qui a trait à l'efficacité des mesures déployées. Notamment, il prévoit mettre en œuvre un mécanisme d'évaluation des projets d'aide à la réussite offerts aux étudiants.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Au terme du *Plan stratégique 2009-2014*, incluant le plan de réussite, le Collège a conclu que la majorité des objectifs de ce plan avaient été atteints et que les objectifs ne nécessitaient pas d'actualisation. Il s'est donné une démarche participative et mobilisatrice de sa communauté pour réaliser le bilan du *Plan stratégique 2009-2014* et élaborer le plan suivant. Pour y arriver, un comité de rédaction et un comité consultatif ont été formés. Une large consultation a été menée auprès des étudiants, du personnel et des représentants de la communauté, notamment sur les résultats du *Plan stratégique 2009-2014*, sur les valeurs institutionnelles et sur les résultats souhaités dans le plan suivant. Le comité de rédaction s'est appuyé sur l'autoévaluation du plan précédent (juin 2014) et sur les commentaires obtenus du comité consultatif ainsi que de la régie du Collège. Le *Plan stratégique 2015-2020* a été déposé à la Commission des études et adopté par le conseil d'administration. C'est au comité de suivi que revient la responsabilité de réviser et d'actualiser les objectifs, les indicateurs et les cibles de ce nouveau plan. La Commission encourage le Collège dans son intention d'actualiser, au besoin, le *Plan stratégique 2015-2020*, incluant le plan de réussite.

En conclusion, la Commission constate que le Collège met en place des mécanismes comme les plans de travail et les bilans institutionnels annuels ainsi que ceux des directions, des départements, des services et des programmes pour s'assurer que la mise en œuvre et le suivi des résultats de sa planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, contribuent à l'atteinte des objectifs institutionnels. De plus, il démontre sa capacité à réviser et, le cas échéant, à actualiser son plan. Par ailleurs, la Commission souligne avec intérêt la mobilisation des étudiants et du personnel par les sondages annuels et la diffusion des résultats relatifs à la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite.

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

Regard sur l'ensemble du système d'assurance qualité

En s'appuyant sur la démonstration associée à chacune des composantes, le Cégep de Saint-Laurent estime que ses mécanismes garantissent l'amélioration continue de la qualité des composantes relatives à la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, dans un contexte de gestion axée sur les résultats. Par la démarche qu'il a entreprise, le Collège voulait notamment, au cours du premier audit, structurer ses pratiques institutionnelles, favoriser le travail de concertation et améliorer l'efficacité de ses pratiques institutionnelles. Il souligne l'importance accordée à la consultation de la communauté lors des évaluations et des bilans en vue d'atteindre collectivement la qualité et d'en témoigner.

La Commission note les observations du Collège sur différents éléments de réflexion qu'elle lui a proposés. Le Collège accorde de l'importance à une gestion dynamique et intégrée, cette évaluation lui a permis de mettre en évidence la transversalité de certains de ses mécanismes. Cependant, il estime que ces interactions ne sont pas encore enracinées dans les pratiques quotidiennes. Le Collège affirme que c'est dans ses instances de gouvernance et de gestion tels le conseil d'administration et son comité de suivi, la régie du Collège, la régie pédagogique, la Commission des études, les coordinations départementales et les responsables des programmes qu'est pris en charge son système d'assurance qualité. Le Collège reconnaît le plan stratégique, incluant le plan lié à la réussite, comme l'outil principal de mobilisation de sa communauté. Enfin, le Collège souligne l'importance de la systématisation de ses méthodes de collecte de données pour soutenir les prises de décision et organiser les suivis qui en découleront. Cette démarche d'évaluation a été l'occasion pour le Collège de poser les assises de son système institutionnel d'information, il a procédé à la collecte de données et à leur classement. Il compte consolider son système d'information afin de systématiser la nomenclature et la collecte des données.

Plan d'action

Le Cégep de Saint-Laurent a élaboré un plan d'action en lien avec les résultats de l'autoévaluation. Le plan d'action propose sept actions référant à la gestion de la qualité comme l'amélioration du système d'information, la révision de mécanismes et la systématisation de pratiques. De plus, un total de 19 actions se rattachent soit aux programmes, à l'évaluation des apprentissages ou à la planification stratégique et celle liée à la réussite. Il indique, pour chaque action retenue, les instances ainsi que les responsables de leur mise en œuvre et il inclut un échéancier précisant le début des travaux. Coordonné par la Direction générale, c'est le comité de suivi du conseil d'administration qui assurera la réalisation du plan d'action pour garantir l'amélioration continue de la qualité et la Commission tient à souligner le leadership exercé par la Direction générale et par la Direction des études. La Commission note que les actions adoptées sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité en fonction des résultats de l'évaluation. Au moment de la visite, des actions étaient en cours de réalisation selon le calendrier établi au plan d'action.

Conclusion

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

Le Collège met en œuvre des mécanismes pour assurer la qualité associée aux quatre composantes du système d'assurance qualité. En ce qui concerne la qualité des programmes d'études, le Collège a révisé son mécanisme principal qui est devenu une PIGEP. Le calendrier de gestion des programmes prévoit des évaluations en profondeur de tous ses programmes tous les huit ans, à la formation ordinaire comme à la formation continue. De plus, la Direction des études rendra obligatoire le traitement des critères d'évaluation en plus de ceux liés aux enjeux du programme, ce que la Commission l'invite à faire. Le Collège a porté un regard critique sur les différentes dimensions de ses programmes d'études, ce qui lui a permis de relever des forces et des points à améliorer. Parmi les mécanismes mis en œuvre, la Commission souligne la désignation d'un responsable de la réussite dans chacun des départements pour veiller au cheminement des étudiants. Cependant, au regard de l'adéquation des ressources humaines, la Commission suggère au Collège de poursuivre les travaux relatifs à l'évaluation formative des enseignements et de se doter d'un mécanisme qui définit les procédures d'évaluation. Pour assurer la qualité des évaluations, elle lui suggère de se doter de mécanismes pour assurer la collecte et l'analyse des outils d'évaluation lors du traitement du critère d'efficacité en évaluation de programme. Le Collège a procédé à la restructuration des comités responsables des évaluations de programme et des comités de programme. La Commission lui suggère de poursuivre les travaux de restructuration pour mieux coordonner la prise en charge des améliorations souhaitées à ses programmes d'études.

En ce qui a trait à la qualité de l'évaluation des apprentissages, le Collège dispose de pratiques pour appuyer la mise en œuvre de sa PIEA et des PDEA. L'information est accessible sur le site web du Collège, dans les plans de cours et lors de l'activité d'accueil. Cependant, la Commission estime que le Collège n'est pas en mesure de garantir que les étudiants sont bien informés. Elle recommande au Collège de se doter de mécanismes pour veiller à la qualité des instruments d'évaluation, en vue d'assurer la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages. La Commission note que les politiques départementales ne sont pas toujours adoptées comme il se doit et que les suivis de l'analyse des plans de cours réalisée lors des évaluations de programme ne sont pas assurés. Elle suggère au Collège de se doter de pratiques institutionnelles pour veiller à la qualité des plans de cours. Au moment de la visite, le Collège a souligné que dorénavant, il procédera à un dépôt annuel de documents, dont les PDEA. La Commission suggère au Collège de s'assurer que ce mécanisme lui permet de veiller à la conformité des PDEA avec la PIEA.

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 des départements, des services et des directions qui en résultent permettent au Collège de s'assurer de la mise en œuvre du plan stratégique et du suivi des résultats obtenus en fonction des résultats attendus. Il s'est donné un nouveau *Plan stratégique 2015-2020* et les moyens de mobiliser sa communauté collégiale autour de la planification stratégique incluant la planification de la 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 Cégep de Saint-Laurent souscrit aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission. Le Collège a apporté des précisions dont la Commission a tenu compte dans la version définitive de son rapport d'évaluation.

De plus, le Collège a informé la Commission des travaux qu'il a menés depuis la visite d'audit. Il a notamment nommé tous les coordonnateurs des mesures à la réussite dans chacun des programmes ou départements. Ces coordonnateurs ont la responsabilité de la mise en œuvre des plans d'action, des bilans et de l'organisation de rencontres et de formations ponctuelles en matière de réussite. Le Collège considère que ces interventions ont donné lieu à des échanges fructueux chez les employés du Collège et surtout à une action concertée interservices.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Original signé

Murielle Lanciault, présidente

COPIE CERTIFIÉE CONFORME