



RAPPORT D'ÉVALUATION

Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité

du Cégep de Jonquière

Décembre 2017

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep de Jonquière 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 Jonquière, couvrant la période d'observation de l'automne 2012 à l'hiver 2016 et dûment adopté par son conseil d'administration le 29 novembre 2016, a été reçu par la Commission le 2 décembre de la même année. Un comité dirigé par un président l'a analysé, puis a effectué une visite à l'établissement les 7, 8 et 9 mars 2017². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, des membres de la Commission des études, la régie institutionnelle, la régie des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des professionnels³, des professeurs, des étudiants et des employés de soutien.

Le présent rapport expose les conclusions de la Commission au terme du processus d'audit. À la suite d'une brève présentation des principales caractéristiques du Cégep de Jonquière, de sa démarche d'autoévaluation et de ses principaux mécanismes d'assurance qualité, la Commission pose un jugement sur l'efficacité du système d'assurance qualité à partir des critères et des sous-critères retenus pour chacune de ses composantes. La Commission formule, au besoin, des commentaires, des invitations, des suggestions et des recommandations susceptibles de contribuer à l'amélioration de l'efficacité du système d'assurance qualité et de sa gestion.

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

2. Outre M. Michel Lauzière, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M^{me} Lucie D'Amour, directrice adjointe à l'Institut Teccart, M. Sylvain Dubé, conseiller pédagogique au Collège de Bois-de-Boulogne et de M. Vincent Larose, directeur des ressources humaines au Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu. Le comité était assisté de M^{me} Katie Bérubé, 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 Cégep de Jonquière a été créé en 1967 à partir de la fusion du Collège classique de Jonquière et de l'École technique d'Arvida. Outre son campus principal de Jonquière, il compte depuis 1994 un Centre d'études collégiales en Charlevoix dont le siège social est situé à La Malbaie, un Centre de la formation continue à Jonquière (Mastera) et en Charlevoix ainsi qu'un Centre linguistique offrant des programmes d'immersion en langue seconde à Jonquière et à Ottawa. Le Collège se donne pour mission d'offrir une formation préuniversitaire et technique de qualité intégrant des cours de formation spécifique, générale commune et complémentaire. Il valorise la réussite éducative et le développement du plein potentiel des individus et fournit l'environnement, l'accompagnement et les ressources nécessaires visant la formation de citoyennes et de citoyens engagés, autonomes et responsables. Sa mission inclut également la recherche appliquée, le transfert des connaissances et les services à la collectivité.

Le Collège dispose de deux centres de transfert technologique, soit le Centre d'étude des conditions de vie et des besoins de la population reconnu à ce titre depuis 2009 dans le domaine des pratiques sociales novatrices ainsi que le Centre de production automatisée établi en 1984. Il opère également le Centre de recherche, de développement et d'innovation en communication. En outre, le Collège possède deux chaires de recherche, l'une en *Technologies des énergies renouvelables et rendement énergétique* et l'autre sur les conditions de vie, la santé et les aspirations des jeunes en collaboration avec l'Université du Québec à Chicoutimi.

L'offre de formation du Collège est demeurée relativement stable au cours de la période d'observation, fluctuant légèrement à la hausse pour les programmes de la formation continue. En 2015-2016, le campus de Jonquière offrait au secteur régulier 26 programmes menant au diplôme d'études collégiales (DEC), un cheminement d'intégration *Tremplin DEC* ainsi que 7 programmes conduisant à une attestation d'études collégiales (AEC) à la formation continue. Le Centre d'études collégiales en Charlevoix offrait pour sa part cinq programmes et le cheminement *Tremplin DEC* à la formation ordinaire ainsi que trois programmes menant à une AEC. Pour l'ensemble du Collège, les programmes d'études techniques menant au DEC et ceux conduisant à une AEC font partie des familles des techniques biologiques, physiques, humaines, de l'administration ainsi que des arts appliqués.

L'effectif étudiant a diminué légèrement au cours de la période de référence. En 2015-2016, le Collège accueillait 3238 étudiants à temps plein aux secteurs de la formation régulière et continue, soit 2959 à Jonquière et 279 au Centre d'études collégiales en

Charlevoix. Pour l'ensemble du Collège, 95 % des étudiants fréquentaient la formation ordinaire et 5 % étaient inscrits à la formation continue. Des 3078 étudiants de la formation ordinaire, une proportion de 20 % étudiait dans les programmes préuniversitaires, 75 % dans les programmes techniques et 5 % dans le cheminement d'intégration *Tremplin DEC*. Les 160 étudiants de la formation continue suivaient un programme menant à une AEC. Par ailleurs, l'effectif total du personnel employé par le Collège à temps plein a légèrement diminué au cours de la période d'observation pour se chiffrer à 507 en 2015-2016, la baisse étant plus marquée en ce qui concerne le nombre de professeurs compte tenu de la diminution du nombre d'étudiants. Pour l'ensemble du personnel, on retrouve 26 cadres ou hors cadres, 37 professionnels, 137 membres du personnel de soutien, 297 professeurs à la formation ordinaire et 10 professeurs à la formation continue.

Le Collège compte sept directions qui relèvent de la Direction générale, soit les directions des études, des affaires étudiantes et communautaires, des ressources humaines, des ressources informationnelles, des services administratifs et techniques de la formation continue et des affaires internationales ainsi que la direction du Centre d'études collégiales en Charlevoix. Au cours de la période d'observation, des changements ont été observés aux postes de directeur général, de directeur des études ainsi qu'à la présidence du conseil d'administration. Au moment de la visite, un nouveau directeur général était en fonction depuis janvier 2017.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation du Collège s'est échelonnée de septembre 2014 à novembre 2016. Un comité d'autoévaluation composé de la directrice générale, de la directrice des études, des membres du Service d'animation et de développement pédagogique ainsi que d'une adjointe de soutien administratif a été formé pour mener l'exercice. Ce comité avait notamment le mandat de produire le devis d'évaluation, de concevoir les outils d'évaluation, de procéder à la collecte et à l'analyse des données, de proposer des actions et de rédiger le rapport d'évaluation.

Le Collège a voulu profiter de cet exercice pour améliorer et faire évoluer ses pratiques associées à son système d'assurance qualité. Au moment d'amorcer sa démarche, il entreprenait un processus de consultation institutionnel en vue de l'élaboration du prochain plan stratégique et du plan de réussite, processus qu'il a choisi d'étendre au système d'assurance qualité. Sa démarche a donc été guidée par les enjeux, à savoir l'élaboration de ces deux plans et la révision des processus de transmission de l'information quant au suivi du plan stratégique et du plan de réussite.

Pour sa collecte de données, le Collège a utilisé son outil de pilotage du plan stratégique qui consigne de la documentation ainsi que des données qualitatives et quantitatives en

lien avec les orientations du plan, incluant les activités au regard de sa Politique institutionnelle d'élaboration et d'évaluation des programmes (PIEEP). Il a également utilisé les outils standardisés conçus pour tous les processus d'évaluation de programme. À cet égard, le Collège a utilisé deux rapports d'évaluation de programme produits au cours de la période d'observation pour appuyer son regard critique, soit ceux des programmes *Techniques de travail social* et *Techniques de laboratoire, voie de spécialisation chimie analytique*. Sur la base des informations recueillies, le Collège a analysé l'efficacité de ses mécanismes en utilisant une grille d'autoévaluation élaborée selon les critères retenus pour chacune des composantes de son système d'assurance qualité auxquels il a associé des indicateurs afin d'orienter son jugement. Les résultats ont été validés par les observations issues des consultations sur le plan stratégique, notamment celles auprès des professeurs, des membres des régies et des responsables de la coordination départementale. Les constats posés l'ont conduit à dégager les points forts, les points à améliorer et les pistes d'action de même qu'à tirer des conclusions pour chaque composante du système ainsi qu'à formuler un jugement global.

Le Collège a sollicité divers intervenants au cours de sa démarche, particulièrement aux étapes de la validation du devis et du rapport d'autoévaluation. Ainsi, la régie institutionnelle, la régie des études, la Commission des études et le conseil d'administration se sont prononcés sur ces documents. La Commission des études a recommandé l'adoption du rapport au conseil d'administration qui l'a adopté le 29 novembre 2016.

Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité

Pour veiller à la qualité de ses programmes d'études, le Collège dispose d'une PIEEP. Cette dernière a pour principal objectif d'assurer la qualité des programmes d'études. Elle s'applique aux programmes offerts aux secteurs de la formation régulière et continue ainsi qu'au Centre d'études collégiales en Charlevoix. La responsabilité de sa mise en œuvre est dévolue à la Direction des études. La dernière version de la politique évaluée par la Commission est celle de 2004 qui a été jugée entièrement satisfaisante. Le Collège a depuis révisé sa politique à plusieurs occasions.

La qualité de l'évaluation des apprentissages est soutenue par la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA) du Collège. Cette dernière vise à garantir la qualité et l'équité de l'évaluation des apprentissages, de même que sa transparence, sa validité et son équivalence. La politique s'applique à la formation ordinaire, à la formation continue ainsi qu'au Centre d'études collégiales en Charlevoix. La Direction des études est responsable de son application pour l'ensemble de la formation créditée. La version de la PIEA en vigueur au cours de la période d'observation est celle de 2011 qui a été jugée entièrement satisfaisante par la Commission.

Au regard de la planification stratégique, le Collège s'est doté en 2010 du *Plan stratégique 2010-2015*, lequel intègre son plan de réussite. Par son évaluation, la Commission a jugé le plan stratégique conforme aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel et comprenant tous les éléments essentiels pour en assurer l'efficacité. Au terme du plan en 2015, le Collège a choisi de prolonger son échéance jusqu'en 2017. Le plan stratégique est piloté par la Direction générale du Collège.

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

Le principal mécanisme dont dispose le Collège pour voir à la qualité de ses programmes d'études est la PIEEP. Cette dernière prévoit deux types d'évaluation de programme : l'évaluation en continu et l'évaluation en profondeur. L'évaluation des programmes en profondeur est réalisée à l'aide de 6 critères comme définis par la Commission et selon un cycle de 10 ans établi par un Plan institutionnel d'évaluation des programmes. Elle s'appuie aussi sur un processus d'évaluation continue des programmes. Ces deux types d'évaluation sont soutenus par le système d'information sur les programmes qui fournit l'ensemble des données statistiques, descriptives et perceptuelles nécessaires à leur déroulement. À la lumière des informations colligées, le Collège peut déclencher des évaluations en fonction de problèmes ciblés. Le calendrier institutionnel des évaluations constitue un guide pour le Collège, mais il demeure flexible pour prendre en compte la réalité des programmes et les besoins particuliers. Pour l'évaluation en profondeur des programmes menant à une AEC, les mêmes six critères s'appliquent et le cycle est prévu après quatre cohortes ou à la suite de constats réalisés lors de l'évaluation continue ou lors d'une révision de programme.

Au moment de la visite, le Collège amorçait son deuxième cycle d'évaluation en profondeur des programmes menant à un DEC. Au cours de la période d'observation, il a respecté le rythme annuel de trois évaluations de programme en profondeur qui ont couvert les six critères annoncés. Les résultats des évaluations s'appuient sur une collecte de données particulière, obtenue par des enquêtes ou des analyses statistiques et documentaires, complétée par les données colligées lors de l'évaluation continue. Le pilotage de la démarche d'évaluation est assuré par le comité de programme qui désigne un professeur responsable de l'exercice, lequel est accompagné de la conseillère pédagogique attitrée au programme.

En ce qui concerne l'évaluation continue, les rapports sont produits par le Service d'animation et de développement pédagogique et couvrent minimalement les critères de l'efficacité et de la cohérence du programme, auxquels peuvent s'ajouter d'autres critères selon les particularités des programmes étudiés. Au cours de la période d'observation, le Collège a procédé aux évaluations continues sur une base annuelle pour l'ensemble des programmes. Constatant la lourdeur de cet exercice et la difficulté de prendre en charge le plan d'action annuel qui en découle, le Collège a revu son processus afin d'en assurer la viabilité et l'efficacité. Au moment de la visite, il mettait en œuvre une nouvelle procédure d'évaluation continue selon un cycle de deux ans dans l'optique également d'approfondir l'étude de certains critères. Les résultats de l'évaluation continue sont transmis au responsable de la coordination de programme pour analyse en comité de programme. Ce dernier tient compte des résultats de l'évaluation dans son rapport annuel qui est discuté avec la Direction des études lors d'une rencontre annuelle. Au terme du cycle de deux ans, le Service d'animation et de développement pédagogique produira un rapport synthèse de l'évaluation continue des programmes qui était auparavant élaboré annuellement. Ce rapport dresse l'état de la situation de tous les programmes de la formation régulière et de la formation continue, pose des constats institutionnels sur les critères abordés et définit des pistes d'action.

À la formation continue, le processus d'évaluation continue se déroule pour chaque cohorte tout au long de la durée prescrite pour compléter un programme donné. Ainsi, le Collège procède à l'évaluation des cours et des stages ainsi qu'à l'examen des taux de réussite. À la fin de la cohorte, une rencontre bilan réunissant les étudiants, les professeurs et les employeurs a lieu pour échanger sur le programme. Un compte rendu de cette rencontre est transmis à la Direction des études. Sur la base de l'ensemble de ces informations, un rapport d'évaluation par programme est produit et déposé à la Direction de la formation continue et des affaires internationales, à la Direction des études ainsi qu'à la Commission des études.

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 examine la **pertinence** des programmes lors des évaluations en profondeur et continues à la formation régulière et à la formation continue par l'entremise de questionnaires soumis aux employeurs, aux milieux de stage, à l'ensemble des étudiants du programme ainsi qu'aux professeurs. L'analyse des données recueillies lui permet de porter un regard sur l'adéquation des objectifs, des standards et du contenu des programmes aux besoins des étudiants, du marché du travail et des universités.

L'opération de la Relance menée annuellement auprès des finissants et des diplômés représente aussi une occasion pour le Collège de dresser le portrait de l'intégration des finissants au marché du travail ainsi que de leur poursuite aux études universitaires. Ces données sont transmises au comité de programme et réinvesties lors des évaluations en profondeur. Des liens avec les universités sont aussi établis lors de rencontres ponctuelles pour répondre à des besoins précis de même que dans le cadre de l'adoption ou de la révision des ententes DEC-BAC. La Commission estime toutefois que le Collège gagnerait à exploiter davantage les données disponibles pour suivre le cheminement des étudiants à l'université. Par ailleurs, à la formation continue, des rencontres avec les employeurs à la fin d'une cohorte contribuent à valider les points forts et les points à améliorer aux programmes. Enfin, par ses activités de recherche, menées par les deux centres de transferts technologiques, le Centre d'étude des conditions de vie et des besoins de la population et le Centre de production automatisée, ainsi que par le Centre de recherche, de développement et d'innovation en communication et les deux chaires de recherche, le Collège est en mesure de s'assurer que les attitudes personnelles et professionnelles à développer dans les programmes d'études prennent en compte des attentes générales de la société.

Le Collège porte attention à la **cohérence** des programmes principalement lors des évaluations en profondeur et continues ainsi que par les mécanismes d'élaboration, de validation et d'approbation des plans-cadres et des plans de cours. D'abord, les questionnaires utilisés auprès des étudiants et des professeurs lors des évaluations en profondeur permettent au Collège d'examiner notamment l'adéquation entre le contenu des activités d'apprentissage et les compétences des programmes, l'organisation de la séquence des activités d'apprentissage ainsi que le niveau de la charge de travail. Aussi, tous les plans de cours sont examinés lors des évaluations en profondeur afin de valider leur conformité aux plans-cadres et à la PIEA. Les résultats sont transmis aux départements pour que des ajustements soient apportés et sont consignés dans un rapport au Service d'animation et de développement pédagogiques. Une attention particulière est également portée à la cohérence lors de l'évaluation continue entre autres en ce qui concerne les modifications aux grilles de cours et aux plans-cadres. Par ailleurs, tous les programmes sont dotés d'une description de programme et de plans-cadres conçue à partir d'un format standardisé et en conformité avec la procédure prévue à la PIEEP. Les plans de cours sont élaborés par les professeurs à partir d'outils mis à leur disposition, dont un guide de conception et une grille de vérification. Chaque département adopte les plans de cours selon la procédure définie dans ses règles départementales qui sont précisées dans leurs politiques départementales d'évaluation des apprentissages (PDEA) et les transmet à la Direction des études pour validation. L'adoption des plans de cours est consignée dans le rapport annuel du département et validée par la Direction des études lors de sa rencontre annuelle avec le département. Le Service d'animation et de développement pédagogiques procède également à un échantillonnage de 15 % des plans de cours chaque année et les examine à l'aide de la grille de validation afin de vérifier leur conformité aux plans-cadres, à la PIEA et à la PDEA. Une rétroaction est

effectuée auprès du professeur et des ajustements importants peuvent demander une rencontre avec une conseillère pédagogique. Le même processus d'évaluation par échantillonnage s'applique pour les programmes offerts au Centre d'études collégiales en Charlevoix. À la formation continue, un modèle de plan de cours est utilisé pour leur élaboration et la validation est effectuée systématiquement pour chaque cours en collaboration avec le Service d'animation et de développement pédagogique. Une rencontre de suivi a lieu avec le professeur si des problèmes sont décelés.

Lors des évaluations en profondeur, le Collège évalue la **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants** par l'entremise des questionnaires aux étudiants et aux professeurs. Les résultats lui permettent de vérifier l'adaptation des méthodes pédagogiques aux objectifs du programme et aux activités d'apprentissage, la qualité de l'encadrement des étudiants, la disponibilité des professeurs ainsi que l'efficacité des mesures de dépistage des difficultés d'apprentissage et des activités-conseils, de soutien et de suivi des étudiants. Un examen des taux de réinscription et des causes d'abandon est aussi effectué pour appuyer la réflexion sur les activités de soutien et de suivi des étudiants. À la formation continue, le questionnaire d'évaluation de l'enseignement utilisé chaque session permet de poser des constats sur la valeur des méthodes pédagogiques. En outre, par la production des bilans des centres d'aide, le Collège dresse le portrait de leur fréquentation par les étudiants et de l'utilisation des services et porte un regard critique sur l'atteinte des objectifs en matière de réussite. Les bilans annuels des projets d'aide à la réussite permettent aussi d'évaluer la pertinence des mesures d'appui consenties. Enfin, un cadre de référence des services adaptés à l'attention des professeurs est mis en œuvre par le Collège. Il contient notamment un modèle d'intervention et de référence des étudiants en difficulté en vue de les diriger vers les services requis dans une approche concertée. Cependant, la Commission constate que l'évaluation continue à la formation ordinaire n'aborde pas systématiquement la valeur des méthodes pédagogiques et qu'un traitement selon les plaintes des étudiants prévaut à défaut d'une procédure officielle d'évaluation de l'enseignement. Considérant le cycle d'évaluation en profondeur tous les 10 ans, la Commission estime que le Collège aurait avantage à bonifier les outils utilisés lors des évaluations continues de façon à obtenir des données qualitatives sur les méthodes pédagogiques pour l'ensemble des programmes.

Le Collège utilise divers mécanismes pour veiller à **l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation**. D'une part, dans le cadre des évaluations en profondeur, les questionnaires distribués aux étudiants, aux professeurs et au personnel technique permettent notamment d'obtenir une appréciation au sujet de ces ressources. Les rapports d'évaluation présentent également le nombre de professeurs et leurs compétences ainsi que l'efficacité des mesures de perfectionnement des intervenants du programme. D'autre part, à la formation continue les évaluations par cohorte ainsi que l'évaluation de l'enseignement pour chaque cours abordent la question de l'adéquation des ressources matérielles aux besoins de formation. Des mécanismes

externes aux évaluations de programme, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, prennent en charge cette dimension des programmes. Dans leurs bilans annuels, les comités de programme de la formation ordinaire sont invités à exprimer leurs besoins en équipement et en investissement selon des priorités, lesquelles sont discutées lors de la rencontre annuelle avec la Direction des études. Un comité de planification des ressources des programmes examine les demandes en vue de la planification du budget annuel de fonctionnement et d'investissement. Par ailleurs, le Collège compte aussi sur sa Politique de gestion des ressources humaines (PGRH) pour prendre en charge le volet de l'adéquation des ressources humaines. Il met en œuvre, comme prévu à sa PGRH, une Politique de santé et sécurité au travail ainsi qu'une Politique de santé globale pour voir à la qualité de vie et au mieux-être au travail. De plus, le Collège applique un Programme d'accueil et d'intégration pour le personnel et tous les nouveaux professeurs y participaient au moment de la visite. Ces derniers peuvent aussi s'inscrire à un programme de mentorat. En outre, le Collège veille au maintien des compétences du personnel par l'application des politiques de perfectionnement des professeurs, des professionnels et des employés de soutien prévues à la PGRH qui a donné lieu à plusieurs demandes et activités de perfectionnement au cours des dernières années. Il met aussi en œuvre un programme d'évaluation du personnel professionnel et de soutien seulement pour ceux qui sont en période de probation. Un nouvel outil de développement professionnel nommé *Journal de bord* est aussi proposé aux professeurs. Cet outil fait partie intégrante du programme d'accueil et d'intégration des nouveaux professeurs. Toutefois, la Commission remarque que son utilisation n'est pas encore étendue à l'ensemble du corps enseignant. Lors de la visite, le Collège a mentionné utiliser cet outil sur une base volontaire de façon à instaurer une culture de responsabilisation du développement professionnel. À la lumière de ces observations, la Commission constate que la mise en œuvre de la PGRH couvre l'ensemble des volets prévus à cette dernière, à l'exception de celui qui concerne l'évaluation des professeurs. Compte tenu du caractère facultatif de l'outil de développement professionnel, la Commission estime qu'il ne constitue pas un mécanisme institutionnel permettant de veiller au développement professionnel de tous les professeurs. En conséquence,

la Commission recommande au Collège de s'assurer de l'efficacité des mécanismes de sa PGRH qui veillent au développement professionnel de l'ensemble de son personnel.

L'efficacité des programmes d'études est d'abord examinée par le Collège lors des évaluations en profondeur et continues. Ainsi, pour chaque programme, les questionnaires transmis aux étudiants, aux diplômés, aux milieux de stage et aux professeurs lui permettent de connaître la satisfaction sur l'intégration des étudiants aux programmes, le respect des exigences des activités d'apprentissage, la perception du niveau d'atteinte des compétences, l'appréciation du stage, l'appréciation des modalités d'évaluation des apprentissages ainsi que l'adéquation entre la fonction de travail et le profil de sortie. Lors des évaluations en profondeur, le Collège valide l'ensemble des

épreuves terminales de cours pour vérifier leur capacité à mesurer adéquatement le niveau d'atteinte de la compétence. Les épreuves synthèses de programme (ESP) sont aussi examinées pour s'assurer qu'elles permettent de démontrer l'intégration des apprentissages. Par ailleurs, le Collège analyse des statistiques sur la réussite des étudiants lui permettant de dresser un portrait de la réussite par cours et à la première session ainsi que de la persévérance et de la diplomation dans le programme. Dans le cadre de l'évaluation continue, le Service d'animation et de développement pédagogique produit un tableau de bord de suivi des indicateurs de la réussite par programme qui est transmis au responsable de la coordination du programme. Le Collège procède aussi au suivi continu des causes d'abandon. D'autres mécanismes sont utilisés à l'échelle institutionnelle en marge des évaluations de programme pour veiller à l'efficacité des programmes. Pour s'assurer que les modes et les instruments d'évaluation des apprentissages appliqués dans les évaluations finales permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs par les étudiants selon les standards, le Collège s'est concentré au cours des dernières années à offrir du perfectionnement et de l'accompagnement aux professeurs pour la préparation d'une épreuve finale qui respecte l'approche par compétences. À la formation continue, tous les professeurs bénéficient d'un accompagnement de la part d'une conseillère pédagogique pour l'élaboration du plan de cours et de l'évaluation finale. Par ailleurs, en suivi à une recommandation de la Commission, le Collège a effectué une démarche ponctuelle de validation d'un échantillon d'épreuves finales de cours à l'aide d'une grille de vérification. Au moment de la visite, il en était à systématiser cet exercice de façon à examiner annuellement un échantillon ciblé de 25 épreuves finales de cours.

Le Collège s'intéresse à la **qualité de la gestion** des programmes lors des évaluations en profondeur par les questionnaires aux professeurs et aux étudiants qui lui fournissent notamment une appréciation des fonctions de gestion et de communication des programmes, du fonctionnement des comités de programme, des procédures d'évaluation des programmes et de l'information reçue sur les programmes. En marge de ces évaluations, la Commission constate que le Collège adopte un mode de gestion institutionnel qui favorise un suivi régulier des activités des programmes dans une approche de concertation et de collaboration. En effet, elle remarque que des comités de programme sont actifs pour chaque programme. Les conseillères pédagogiques du Service d'animation et de développement pédagogique sont associées à un certain nombre de programmes et agissent à titre d'expertes pour accompagner les équipes dans la réalisation des évaluations et de leur suivi. La Direction des études demande aux comités de programme de déposer en mars de chaque année le bilan de leur plan de travail ainsi que leur planification pour l'année suivante. Elle organise ensuite des rencontres individuelles avec tous les responsables de programme. Pour les programmes qui ont bénéficié de l'évaluation continue, une analyse des données est effectuée au préalable par le comité de programme et un rapport de l'évaluation continue, incluant un plan de travail pour l'année suivante, est déposé auprès de la Direction des études en vue de cette rencontre annuelle. La Commission constate l'efficacité des rencontres annuelles qui permettent de faire le point notamment sur les plans de travail et les bilans de

programme, incluant le suivi de l'évaluation continue, ainsi que sur les priorités en matière d'équipements et d'investissements. Elle estime que les mécanismes visant à assurer la qualité de la gestion des programmes constituent une force du Collège.

Au terme des évaluations de programme, le Collège produit un plan d'action dans le but d'améliorer la formation offerte. Pour les évaluations en profondeur, le rapport est adopté par le comité de programme, transmis aux départements concernés et déposé à la Direction des études pour discussion lors de la rencontre annuelle. Cette rencontre permet également de faire le suivi du plan d'action, le cas échéant. Ces évaluations mènent à des révisions de programme ainsi qu'à leur ajustement. Le Collège a aussi revu le cycle de ses évaluations continues afin d'en assurer un suivi efficace. Il a de plus développé un gabarit de rapport pour ces évaluations qui permet aux programmes d'analyser l'ensemble des données et d'y inclure le suivi de leur plan de travail. Ainsi, à la formation ordinaire, la conseillère pédagogique associée au programme effectue le suivi des évaluations avec le programme l'année suivante. À la formation continue, la compilation des résultats de l'évaluation par cohorte est transmise aux professeurs concernés. Au besoin, la conseillère pédagogique associée au programme rencontre les professeurs pour lesquels des difficultés particulières ont été observées pour échanger sur les façons d'améliorer leurs pratiques pédagogiques. Enfin, le rapport synthèse institutionnel, dorénavant produit tous les deux ans, tient compte des recommandations émises par les comités de programme de la formation ordinaire et de la formation continue et du comité de la formation générale. Il est analysé par la régie des études qui dégage un plan d'action global présenté à la Commission des études. Par son plan d'action, le Collège entend bonifier le suivi de ses évaluations en arrimant le suivi des évaluations en profondeur et continues afin de pouvoir rendre compte régulièrement de l'état d'avancement des travaux à la Direction des études, ce qu'il avait amorcé au moment de la visite. La Commission l'encourage à poursuivre en ce sens.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Dans le cadre de la révision de son plan stratégique, le Collège a procédé à une consultation auprès des professeurs et des responsables de la coordination départementale en vue notamment de recueillir l'appréciation sur l'application de la PIEEP. Le Collège porte aussi un regard critique sur l'application de sa PIEEP lors du bilan synthèse de l'évaluation continue des programmes. La Commission note que le Collège a révisé et actualisé sa politique à trois reprises depuis 2004. Toutefois, ces évaluations n'ont pas été transmises à la Commission. La PIEEP en vigueur au cours de la période d'observation, soit celle de 2013, a introduit des précisions sur le rôle des comités de programme tandis que celle de 2016 consigne dorénavant des précisions sur le cycle des évaluations continues des programmes. Lors de chaque révision, la politique est discutée par la régie des études et présentée à la Commission des études qui fournit un avis au conseil d'administration pour son adoption. La Commission estime que la gestion des mécanismes témoigne de la capacité du Collège à les réviser et, s'il y a lieu,

à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études.

Au terme de sa démarche d'autoévaluation, le Collège conclut à l'efficacité des mécanismes en place pour veiller à la qualité des programmes et assurer les ajustements requis dans une perspective d'amélioration continue. La Commission partage les constats du Collège et souligne l'efficacité du mode de gestion institutionnel qui assure le suivi des activités et des évaluations menées par les programmes. La Commission rappelle néanmoins au Collège qu'elle lui recommande de s'assurer de l'efficacité des mécanismes de sa PGRH qui veillent au développement professionnel de l'ensemble de son personnel.

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 du Collège constitue le principal mécanisme pour veiller à la qualité de l'évaluation des apprentissages. Cette dernière présente les fondements et les valeurs sur lesquels s'appuient les pratiques d'évaluation des apprentissages, définit les règles et les normes relatives à l'évaluation des apprentissages et précise les droits et les responsabilités des personnes engagées dans son application. La politique est mise en œuvre intégralement à la formation ordinaire et à la formation continue, incluant le Centre d'études collégiales en Charlevoix, et des adaptations sont effectuées par les départements à l'intérieur des PDEA. Une Politique institutionnelle de reconnaissance des acquis et des compétences (PIRAC) dont l'application relève de la Direction de la formation continue et des affaires internationales est intégrée dans la PIEA.

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

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

Le Collège met en œuvre divers mécanismes pour veiller à la **justice** de l'évaluation des apprentissages. Il voit à ce que les étudiants soient informés des règles d'évaluation des apprentissages par la diffusion de sa PIEA. Celle-ci est publiée en version intégrale sur le site web du Collège et les principales règles d'évaluation sont résumées dans l'agenda de l'étudiant ainsi que dans les plans de cours qui intègrent les PDEA. Un Guide de stage propre à chaque programme de formation technique renseigne aussi les étudiants sur les conditions de réussite du stage. L'information contenue dans les plans de cours et les politiques départementales est vérifiée lors du processus annuel de validation des plans de cours et dans le cadre des évaluations de programme en profondeur. Un suivi est assuré par une conseillère pédagogique lorsque des problèmes sont observés. Les modifications apportées aux PDEA par les départements engendrent le dépôt de la nouvelle version au Service d'animation et de développement pédagogique qui procède à leur analyse. Par ailleurs, le Collège porte un regard sur l'impartialité de l'évaluation des apprentissages lors des évaluations de programme. Dans le cadre des évaluations en profondeur, il recueille l'appréciation des étudiants quant à la connaissance préalable des

éléments de l'évaluation des cours et des stages ainsi que la perception des professeurs sur la précision des critères d'évaluation avant les activités d'évaluation. Les questionnaires utilisés à la formation continue pour l'évaluation par cohorte lui permettent aussi de connaître l'appréciation des étudiants sur la connaissance des éléments de l'évaluation et des critères utilisés ainsi que leur perception de l'équité dans l'attribution des notes par les professeurs. Aussi, le processus de reconnaissance des acquis encadré par la PIRAC permet de garantir l'impartialité auprès des étudiants des deux secteurs de formation. Enfin, le Collège met en œuvre un processus de révision de notes, dans les deux secteurs de formation, incluant le Centre d'études collégiales, qui assure un recours à l'étudiant s'il n'est pas satisfait de son évaluation.

Pour veiller à l'**équité** de l'évaluation des apprentissages, le Collège s'appuie sur divers mécanismes. Lors des évaluations en profondeur, il recueille des données perceptuelles auprès des étudiants et des professeurs, notamment en ce qui concerne la conformité de l'évaluation au contenu du cours, le niveau de complexité de l'épreuve terminale ainsi que l'attribution d'une note équitable aux étudiants et individuelle lors des travaux d'équipe. Pour ce qui est de l'ESP, son élaboration est effectuée par l'équipe de professeurs et une conseillère pédagogique à l'aide d'un gabarit et d'une grille de validation. Les comités de programme adoptent les épreuves qui sont examinées lors des évaluations en profondeur. Quant au processus de validation des plans de cours mené de façon annuelle et lors des évaluations en profondeur, il permet de vérifier les modalités de l'évaluation des apprentissages ainsi que la pondération accordée à l'épreuve terminale de cours. Dans son rapport, le Collège mentionne que les outils mis à la disposition des professeurs pour l'élaboration des épreuves finales en lien avec les plans-cadres ainsi que la concertation entre l'équipe de professeurs contribuent à l'équivalence des évaluations. Il conclut toutefois ne pas être en mesure de garantir l'équivalence des évaluations dans le cas des cours donnés par plusieurs professeurs. Le Collège a concentré ses efforts au cours des dernières années à s'assurer que tous les cours disposent d'une évaluation terminale en offrant du perfectionnement et de l'accompagnement aux professeurs de l'ensemble des départements. Depuis l'automne 2016, il a instauré une procédure de validation annuelle des épreuves finales de cours par échantillonnage. Une grille d'analyse a été développée de façon à examiner si les épreuves favorisent la synthèse des apprentissages réalisés dans le cours et permettent d'attester l'atteinte par l'étudiant des objectifs selon les standards. Dans son plan d'action, le Collège compte poursuivre l'analyse des plans de cours, des évaluations finales de cours et des ESP lors des évaluations en profondeur. Compte tenu de l'importance de s'assurer que toutes les épreuves finales de cours permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs par les étudiants selon les standards, la Commission **invite** le Collège à poursuivre ses efforts dans la mise en place de ses mécanismes de validation des épreuves finales.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le processus de révision de la PIEA prévoit un examen en profondeur du texte tous les cinq ans sous la responsabilité de la Direction des études. Au moment de la visite, la version de 2011 de la politique était à l'étude. Un travail conjoint entre la Direction adjointe aux études et les conseillères pédagogiques les amène à juger des articles à réviser en utilisant les critères d'exhaustivité, de cohérence et de pertinence du texte. Les propositions d'articles à modifier sont ensuite discutées à la régie des études. Dans son plan d'action, le Collège a ciblé deux articles à revoir, soit ceux relatifs à l'évaluation finale de cours et au processus de révision de notes. La Commission considère que le Collège pourrait aussi profiter de cet exercice pour y préciser son mécanisme institutionnel de validation des épreuves finales de cours par échantillonnage. Dans les suites de ces travaux de révision, le Collège prévoyait, au moment de la visite, mener des consultations au printemps 2017 et adopter la nouvelle version de la PIEA à l'automne 2017. La Commission estime que la gestion des mécanismes témoigne d'une capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages.

Au terme de sa démarche d'autoévaluation, le Collège conclut à l'efficacité des mécanismes pour attester la qualité de l'évaluation des apprentissages. La Commission partage les constats du Collège, mais elle rappelle qu'elle l'invite à poursuivre ses efforts dans la mise en place de ses mécanismes de validation des épreuves finales.

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

Les mécanismes assurant la qualité de la planification 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 principal mécanisme contribuant à l'atteinte des objectifs stratégiques institutionnels du Collège est le plan stratégique. Celui en vigueur au cours de la période d'observation et au moment de la visite est le *Plan stratégique 2010-2015* qui a été actualisé en 2013 et prolongé jusqu'en 2017. Ce dernier comprend 18 objectifs relatifs à la réussite, à la qualité des programmes, à la qualité de l'environnement de travail et d'études, à la gestion des ressources humaines ainsi qu'au développement régional et international. Le plan de réussite du Collège est complètement intégré au plan stratégique à l'intérieur des deux premières orientations. La mise en œuvre du plan stratégique, incluant le plan de réussite, est appuyée par un outil de pilotage virtuel qui reprend chaque objectif stratégique accompagné des voies d'action et des gestionnaires responsables de leur mise en œuvre et de leur suivi. Chaque gestionnaire voit à y consigner en cours d'année les activités réalisées au regard des voies d'action dont il est responsable et à porter un regard critique sur leur réalisation.

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.

La **mise en œuvre** du plan stratégique, incluant la planification liée à la réussite, est soutenue par l'outil de pilotage du plan stratégique ainsi que par le processus d'élaboration des planifications annuelles des directions. En début d'année, chaque directeur rencontre la direction générale individuellement afin de discuter des défis pour son secteur en lien avec les objectifs du plan stratégique. À cette occasion, des attentes signifiées sont également définies en lien avec le plan stratégique. La mise en œuvre des voies d'action est prise en charge à travers la planification annuelle de chaque direction qui présente ensuite ses priorités d'action à la régie institutionnelle. Au terme de l'année, chaque gestionnaire complète l'outil de pilotage en y inscrivant les activités réalisées par son service pour les voies d'action qui le concerne. À partir de l'information contenue

dans l'outil de pilotage, un tableau de bord institutionnel est produit annuellement pour dresser l'état de l'avancement du plan stratégique. Ce rapport est examiné par la régie institutionnelle, regroupant l'ensemble des directeurs du Collège, de façon à exercer le suivi de la réalisation du plan et à déterminer les priorités pour l'année suivante. Il est ensuite déposé au conseil d'administration qui adopte également le rapport annuel du Collège dont la production est appuyée sur le tableau de bord. La Commission constate l'efficacité de l'outil de pilotage pour suivre l'évolution du plan stratégique. Elle remarque toutefois, à l'instar du Collège, un défi d'efficacité dans la gestion de cet outil en raison de la lourdeur relative au traitement de la masse d'information qui y est consignée. Le Collège mentionne qu'il devra être attentif à la définition des voies d'action pour son prochain plan stratégique afin de veiller à leur pertinence et il a prévu une action en ce sens dans son plan d'action. Lors des consultations qu'il a menées sur son plan, le Collège a aussi perçu un enjeu de communication sur l'état d'avancement du plan stratégique, incluant le plan de réussite, et les priorités institutionnelles auprès de sa communauté. Il a donc défini deux actions en ce sens dans son plan d'action en plus d'envisager une opération de consultation élargie pour l'élaboration du prochain plan. La Commission **invite** le Collège à mettre en place les mécanismes permettant de favoriser l'appropriation du plan stratégique et le suivi de sa réalisation par sa communauté.

Pour appuyer la prise en charge des objectifs du plan de réussite intégrés au plan stratégique, le Collège mise également sur un processus d'appel de projets. Ainsi, les professeurs sont invités à soumettre des projets d'aide à la réussite en fonction de problématiques ciblées reliées aux objectifs du plan de réussite. Les projets reçus sont examinés par la régie des études qui les sélectionne en fonction de leur adéquation aux enjeux de réussite décelés l'année précédente. Au terme de l'année, chaque responsable de projet produit un bilan, à l'aide d'un gabarit fourni par le Service d'animation et de développement pédagogique, et élabore un plan d'action. Le Service d'animation et de développement pédagogique dresse un bilan institutionnel des projets qui est déposé à la régie des études. Les centres d'aide procèdent également au bilan annuel de leurs activités. L'ensemble de ces bilans est consigné dans l'outil de pilotage du plan stratégique.

Dans son rapport, le Collège mentionne que l'outil de pilotage ainsi que le rapport annuel sont les principaux mécanismes qui contribuent au **suivi des résultats** de son plan stratégique, incluant le plan de réussite. Dans les suites d'une recommandation émise par la Commission sur l'efficacité potentielle de son plan 2010-2015, le Collège avait fourni des informations sur son outil de pilotage du plan stratégique et sur son outil de mise en œuvre du plan de réussite. La Commission avait alors jugé que le tableau de bord devrait permettre au Collège de suivre la progression des résultats vers l'atteinte des objectifs. Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège mentionne que la démarche associée à l'outil de pilotage l'amène à témoigner du suivi des résultats du plan stratégique dans son rapport annuel. Bien que cet outil permette au Collège d'effectuer un suivi efficace des activités en lien avec les voies d'action du plan stratégique, la Commission constate que

le Collège n'est pas en mesure de témoigner de la progression des résultats vers l'atteinte des objectifs. Elle remarque aussi que la formulation de certains objectifs oriente davantage le Collège vers des actions à poser plutôt que vers des résultats attendus mesurables. Au moment de la visite, le Collège a mentionné qu'il devra voir à la formulation d'objectifs mesurables lors de l'élaboration du prochain plan. Il a aussi témoigné du travail à accomplir pour structurer le suivi du plan de réussite en raison du comité de suivi désormais inactif. Étant donné que les mécanismes en place orientent le Collège vers un suivi du plan stratégique axé principalement sur les réalisations,

la Commission recommande au Collège de s'assurer que ses mécanismes lui permettent d'effectuer le suivi des résultats de son plan stratégique, incluant le plan de réussite.

Par ailleurs, la Commission souligne le suivi continu des indicateurs de réussite effectué par le Service d'animation et de développement pédagogique dont les résultats sont fournis aux responsables des départements et des programmes, incluant la formation continue. Le comité de programme analyse les indicateurs lors du processus d'évaluation continue, produit un plan d'action et assure le suivi des actions afin d'intervenir en fonction des problématiques décelées. Un suivi est effectué par un comité de régie auprès de la Direction des études lors de la rencontre annuelle. Ces données sont également consignées dans le rapport synthèse institutionnel qui dresse le portrait de la situation de la réussite pour l'ensemble de l'établissement et précise un plan d'action. Ce rapport est examiné par la régie des études et présenté à la Commission des études qui fournit son avis au conseil d'administration.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le *Plan stratégique 2010-2015* du Collège, incluant le plan de réussite, a été révisé et actualisé en 2013 à la suite d'un bilan de mi-parcours. Cette actualisation a donné lieu à la suppression et à la reformulation de certaines voies d'action ainsi qu'à l'intégration d'indicateurs. En 2015, le Collège a entrepris un processus de consultation auprès des membres de sa communauté en vue de l'élaboration du plan suivant. Au terme de celle-ci, le Collège a choisi de prolonger son plan jusqu'en 2017, avec l'approbation de son conseil d'administration, en raison du caractère toujours actuel des voies d'action en vigueur et de sa volonté de prendre en compte les résultats de l'évaluation du système d'assurance qualité dans l'élaboration du plan suivant. Au moment de la visite, le Collège terminait la rédaction du bilan du *Plan stratégique 2010-2015* en vue de l'élaboration du plan 2017-2022 dont l'adoption était prévue à l'automne 2017. La Commission estime que la gestion des mécanismes témoigne d'une capacité à les réviser et, s'il y a lieu, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite.

Au terme de son évaluation, le Collège conclut que les mécanismes en place permettent d'attester partiellement la qualité de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite. La Commission reconnaît l'intérêt de l'outil de pilotage pour suivre la mise en œuvre du plan stratégique et souligne l'efficacité du suivi continu des indicateurs de réussite. La Commission rappelle au Collège qu'elle lui recommande de s'assurer que ses mécanismes lui permettent d'effectuer le suivi des résultats de son plan stratégique, incluant le plan de réussite. Elle rappelle également au Collège qu'elle l'invite à mettre en place les mécanismes permettant de favoriser l'appropriation du plan stratégique et le suivi de sa réalisation par sa communauté.

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

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 global selon lequel les mécanismes en place garantissent dans l'ensemble la qualité de l'enseignement offert au Cégep de Jonquière.

Le Collège a aussi fait part de ses observations au regard de la gestion institutionnelle de la qualité dans une perspective globale et prospective. Dans son rapport, il mentionne que l'outil de pilotage du plan stratégique tient lieu de système d'information institutionnel associé à l'ensemble des composantes de son système d'assurance qualité. Il y consigne les informations témoignant de l'application de sa PIEEP, de sa PIEA et de son plan stratégique, incluant le plan de réussite, pour toutes les constituantes du Collège. Le Collège estime que son système d'information contient les données susceptibles de soutenir la prise de décision et d'améliorer les processus guidant les actions. Par ailleurs, la Commission, tout comme le Collège, constate la culture de concertation et de collaboration qui prévaut entre les instances et les intervenants de l'établissement. Selon le Collège, les rencontres annuelles entre la Direction des études et les responsables de département ainsi que les activités des comités de programme s'inscrivent dans ce même esprit de concertation. Le Collège souligne également que l'utilisation de mécanismes communs sur le site principal du Collège ainsi qu'au Centre de formation continue et au Centre d'études collégiales en Charlevoix contribue à la rigueur des processus. Outre cette concertation au regard de la gestion de la qualité, la Commission note le suivi effectué auprès du conseil d'administration pour l'informer des éléments relatifs aux quatre composantes du système d'assurance qualité. Enfin, le Collège mentionne avoir développé une culture d'amélioration continue par le dynamisme et l'engagement de son personnel ainsi que son mode de gestion collaboratif. Au regard des actions posées par le Collège en vue d'offrir une formation de qualité, la Commission observe que ce dernier met en place des mécanismes pertinents qui l'orienteront dans sa volonté d'implanter une culture de la qualité.

Plan d'action

Le Collège a élaboré un plan d'action à la suite de son autoévaluation. Ce dernier établit les responsables de la mise en œuvre des actions et précise un échéancier pour chacune d'entre elles. L'échéancier demeure toutefois peu précis pour certaines actions et ne comprend pas les priorités d'action. La Commission remarque que les actions sont généralement liées aux résultats de l'évaluation, bien que certains liens sont plus difficiles à établir. Elle estime que les mesures proposées sont de nature à améliorer en partie l'efficacité du système d'assurance qualité puisque certaines d'entre elles ne réfèrent pas à une lacune observée ou sont davantage de l'ordre de la gestion courante. Au moment de la visite, des actions avaient été entreprises et réalisées.

Conclusion

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

Au chapitre de l'efficacité des mécanismes veillant à la qualité des programmes d'études, la Commission constate que la PIEEP est mise en œuvre et que le Collège procède régulièrement à sa révision et à son actualisation afin d'en assurer l'efficacité. La Commission souligne également l'efficacité du mode de gestion institutionnel qui assure le suivi des activités et des évaluations menées par les programmes. Néanmoins, elle recommande au Collège de s'assurer de l'efficacité des mécanismes de sa PGRH qui veillent au développement professionnel de l'ensemble du personnel.

Pour ce qui est de l'efficacité des mécanismes visant à assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages, la Commission constate que la PIEA est mise en œuvre par le Collège et que sa gestion démontre une capacité à la réviser et l'actualiser pour voir à son efficacité. Elle remarque que les pratiques en vigueur veillent à la justice de l'évaluation des apprentissages. Compte tenu de l'importance de s'assurer que toutes les épreuves finales de cours permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs par les étudiants selon les standards, la Commission invite le Collège à poursuivre ses efforts dans la mise en place de ses mécanismes de validation des épreuves finales.

En ce qui concerne les mécanismes du Collège liés à la planification stratégique, incluant la planification de la réussite, la Commission note l'efficacité de la prise en charge des objectifs stratégiques institutionnels, particulièrement à travers son outil de pilotage du plan stratégique et l'élaboration des plans de travail des directions. Elle invite le Collège à mettre en place les mécanismes permettant de favoriser l'appropriation du plan stratégique et le suivi de sa réalisation par sa communauté. Toutefois, la Commission estime que des ajustements devront être apportés au regard du suivi des résultats de la planification stratégique. Ainsi, elle recommande au Collège de s'assurer que ses mécanismes lui permettent d'effectuer le suivi des résultats de son plan stratégique, incluant le plan de réussite. Enfin, la Commission souligne le suivi continu des indicateurs de réussite effectué par le Service d'animation et de développement pédagogique dont les résultats sont analysés par les responsables des départements et des programmes, incluant la formation continue.

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 Jonquière souscrit aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission. Le Collège a également apporté des précisions dont la Commission a tenu compte dans la version définitive de son rapport d'évaluation.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Murielle Lanciault, présidente

COPIE CERTIFIÉE CONFORME