



RAPPORT D'ÉVALUATION

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

du Collège TAV

Septembre 2018

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège TAV 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 et de la planification liée à la réussite dans un contexte de gestion axée sur les résultats. En lien avec les attentes définies par la Commission dans le document *Évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges québécois – Orientations et cadre de référence*¹, les collèges ont été invités à porter un regard critique sur l'efficacité des mécanismes pour chaque composante du système d'assurance qualité qui les concerne de même qu'un jugement global sur l'efficacité de leur système. En s'appuyant sur l'appréciation qu'elle portera sur chaque composante, la Commission jugera au terme de son évaluation si le système d'assurance qualité du Collège et la gestion qu'il en a faite garantissent l'amélioration continue de la qualité.

Le rapport d'autoévaluation du Collège TAV, couvrant la période d'observation 2012-2017 et dûment adopté par son conseil d'administration le 5 juin 2017, a été reçu par la Commission le 14 juin suivant. Un comité présidé par un commissaire l'a analysé, puis a effectué une visite à l'établissement les 5, 6 et 7 décembre 2017². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, la régie du Collège, la régie pédagogique, le comité d'autoévaluation ainsi que des professeurs³, des étudiants, des professionnels et des employés de soutien.

Le présent rapport expose les conclusions de la Commission au terme du processus d'audit. À la suite d'une brève présentation des principales caractéristiques du Collège TAV, 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 le commissaire, M. Robert Kavanagh, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M^{me} Lisa Boyle, conseillère pédagogique au Cégep John Abbott et M. Patrick Merrien, directeur du développement à la retraite du Cégep Sorel-Tracy. Le comité était assisté de M. Guillaume Cimon, agent de recherche de la Commission, qui agissait à titre de secrétaire. M. Jean-Denis Moffet, commissaire, accompagnait le comité à titre d'observateur.

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

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

L'établissement

Le Collège TAV est un collège privé subventionné situé dans la région de Montréal. Il a été fondé en 1985 et a été affilié au Cégep Marie-Victorin jusqu'en 2010, année au cours de laquelle le partenariat entre ces deux collèges a pris fin. Le Collège TAV accueille aujourd'hui une population étudiante diversifiée issue de plusieurs communautés culturelles. La mission que le Collège poursuit par ses opérations est d'aider les individus à réaliser leur plein potentiel, pédagogiquement et personnellement, tout en respectant leur diversité ethnique et culturelle dans une perspective de formation continue de la personne. En plus de son campus principal situé sur le boulevard Décarie à Montréal, le Collège possède un campus situé à Outremont où un programme de *Techniques d'éducation à l'enfance* est offert.

Au cours de la période d'observation, le nombre de programmes offerts à la formation ordinaire est demeuré relativement stable passant de deux à trois, dont un, *Techniques d'éducation à l'enfance*, est un programme d'études techniques offert en anglais et en français et les deux autres, soit *Sciences de la nature* et *Arts, lettres et communication*, sont des programmes d'études préuniversitaires offerts en anglais. Le Collège offrait également un cheminement *Tremplin DEC*. À la formation continue, l'offre de programmes est passée de cinq à huit au cours de la même période. Plusieurs des nouveaux programmes de la formation continue qui ont été implantés durant la période d'observation, tels que le programme d'AEC en *Techniques de dessin de bâtiment assisté par ordinateur* et le programme d'AEC en *Architecture et gestion de réseaux*, ont été obtenus par des ententes conclues avec d'autres collèges. Les programmes d'études techniques menant au diplôme d'études collégiales (DEC) et ceux conduisant à une attestation d'études collégiales (AEC) appartiennent aux familles des sciences sociales et des sciences de l'informatique et de l'administration.

Durant la période d'observation, le nombre d'étudiants inscrits à un programme de la formation ordinaire à temps plein a augmenté, passant de 146 à 349. À la formation continue, le nombre d'étudiants inscrits a lui aussi connu une hausse substantielle passant de 498 à 632. Pour ce qui est des étudiants inscrits au cheminement *Tremplin DEC*, leur nombre est passé de 6 à 64 au cours de la même période. Ainsi, à la session d'automne 2016, le Collège comptait 981 étudiants dont 36 % étaient inscrits à un programme de la formation ordinaire et 64 % à la formation continue. Des étudiants inscrits à la formation ordinaire, 35 % fréquentaient un programme d'études préuniversitaires, 47 % un programme d'études techniques et 18 % le cheminement *Tremplin DEC*. Durant ces mêmes années, le nombre d'employés a augmenté passant de

66 en 2012 à 99 en 2016. De ce nombre, 3 faisaient partie du personnel de direction, 83 du personnel enseignant; ce qui inclut les professeurs engagés à temps plein et les chargés de cours rémunérés à la leçon, 5 du personnel professionnel et 8 du personnel de soutien.

Le Collège est administré par trois personnes qui assurent la gestion de la Direction des études, la Direction des services administratifs, financiers et matériels, la Direction adjointe à l'enseignement et à l'organisation scolaire et la Direction du service des ressources humaines et des communications. Ces directions sont sous la supervision de la Direction générale qui, elle, relève du conseil d'administration du Collège. Au cours de la période d'observation, les personnes ayant occupé les fonctions de directeur général, de directeur des études et de président du conseil d'administration sont restées les mêmes.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège TAV s'est échelonnée de l'automne 2015 au printemps 2017. Elle s'est appuyée sur un devis d'évaluation qui précise entre autres les critères à évaluer, la démarche d'autoévaluation proposée, la répartition des responsabilités ainsi que l'échéancier. Dans le but de mener à bien l'autoévaluation de son système d'assurance qualité, le Collège a offert des mesures de perfectionnement à l'une de ses conseillères pédagogiques. En novembre 2015, le comité chargé de procéder à l'autoévaluation du système d'assurance qualité a entamé ses travaux en recensant tous les mécanismes d'assurance qualité pour chacune des trois composantes. De la session d'hiver 2016 jusqu'à la session d'automne de la même année, le comité d'autoévaluation a analysé les mécanismes préalablement répertoriés et a conduit des entrevues avec les personnes impliquées dans leur mise en œuvre. À la session d'hiver 2017, le rapport a été rédigé et a ensuite été adopté par le conseil d'administration le 5 juin 2017. La Commission a reçu le rapport le 14 juin suivant. Parmi les principaux enjeux qui ont orienté la démarche d'autoévaluation de son système d'assurance qualité, le Collège énonce la croissance rapide qu'a connue le Collège depuis 2010 ainsi que la diversification des effectifs étudiants qui en a découlé. Le Collège aspire également à développer une réputation d'excellence et à favoriser son rayonnement dans le but d'attirer les meilleurs étudiants.

Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité

En lien avec la qualité des programmes d'études, le Collège met en œuvre une Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP) dont la version la plus récente date de 2012 et que la Commission a jugée entièrement satisfaisante lors de son évaluation de février 2013. La politique s'applique à tous les programmes d'études offerts par le

Collège, autant ceux menant à l'obtention d'un DEC que ceux conduisant à l'obtention d'une AEC, et a pour but d'encadrer l'exercice d'évaluation périodique des programmes d'études afin d'assurer l'amélioration continue de la formation offerte par le Collège. La mise en œuvre de la PIEP est sous la responsabilité de la Direction des études.

Pour veiller à la qualité de l'évaluation des apprentissages des étudiants, le Collège recourt à une Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA). Sa plus récente version a été adoptée par le conseil d'administration du Collège le 8 septembre 2015. Dans son rapport d'évaluation de décembre 2015, la Commission l'avait jugée satisfaisante. L'application de cette politique vise à assurer la qualité, l'équité et l'équivalence dans l'évaluation des apprentissages des étudiants. C'est en outre à la Direction des études que revient la responsabilité de s'assurer de l'application de la politique, de sa mise à jour ainsi que de sa révision.

En ce qui concerne la qualité de la planification liée à la réussite, le Collège a mis en œuvre, durant une partie de la période d'observation, le *Plan de réussite 2011-2016* qui a été adopté par le conseil d'administration du Collège le 14 juin 2011. La Commission a procédé à son évaluation au mois de septembre 2011 et a jugé qu'il était de qualité et qu'il comprenait l'ensemble des éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. La responsabilité de s'assurer de la mise en œuvre et du suivi des actions du plan de réussite est aussi attribuée à 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 et de la planification liée à la réussite.

Les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études

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

La mise en œuvre des principaux mécanismes

La PIEP que le Collège met en œuvre pour assurer la qualité de ses programmes, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, précise les rôles et les responsabilités dévolus aux intervenants internes et externes qui contribuent à l'amélioration continue des programmes d'études. La politique prévoit en outre que tous les programmes du Collège sont évalués en fonction d'un cycle de cinq ans et que le choix des programmes à évaluer est déterminé en début d'année par le comité de coordination de l'évaluation des programmes qui prend une décision en fonction des données prélevées dans le système d'information mis en place par la Direction des études. Le comité s'adjoint ensuite l'aide de deux professeurs du programme évalué et élabore un devis d'évaluation. Après avoir recueilli toutes les données prévues par le devis, le comité les analyse, rédige un rapport et dresse, s'il y a lieu, un bilan des recommandations devant être incorporé au rapport d'évaluation. La politique prévoit ensuite que le rapport d'évaluation final est validé par les intervenants ayant pris part à l'évaluation et qu'il est par la suite transmis au conseil d'administration pour qu'il soit adopté et à la Direction des études pour que soient mises en œuvre les recommandations. Le comité d'évaluation s'assure de l'application des mesures préconisées dans le plan d'action et en fait rapport à la Direction des études afin qu'un suivi soit effectué au conseil d'administration. Un programme menant à l'obtention d'une attestation d'études collégiales a été évalué lors de la période d'observation, soit *Techniques d'éducation à l'enfance*. Au terme de cet exercice, le Collège a procédé à l'évaluation de l'application de sa PIEP et a conclu que l'évaluation du programme s'est généralement déroulée conformément avec ce que la politique prévoyait. Les seuls éléments de la politique qui n'ont pas été mis en œuvre conformément à cette dernière concernant, d'une part, certains indicateurs qui auraient dû être recueillis par le système d'information en amont de l'évaluation afin que des hypothèses de travail puissent être incluses dans le devis et, d'autre part, la collecte d'information perceptuelle qui n'a pas

été effectuée. Un seul programme a été évalué au cours de la période d'observation alors que la PIEP prévoit que chaque programme d'études du Collège est évalué à l'intérieur d'une périodicité ne dépassant pas cinq ans. La Commission comprend que la période d'observation du Collège correspond à une phase de croissance des effectifs étudiants et d'implantation de nouveaux programmes qui a mobilisé ses ressources. Elle **invite** cependant le Collège à évaluer ses programmes d'études conformément à la périodicité déterminée dans sa politique.

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.

Afin de veiller à la **pertinence** de ses programmes d'études, le Collège dispose d'un questionnaire pour recueillir les commentaires des employeurs qui accueillent des stagiaires afin de vérifier si le programme offert par le Collège répond adéquatement aux attentes et aux besoins du marché du travail. L'analyse de ces informations peut mener de manière informelle à une révision du programme, comme cela a été le cas pour le programme *Techniques d'éducation à l'enfance* où ce mécanisme a permis au Collège de prendre conscience que les étudiantes n'étaient pas suffisamment formées pour tenir compte des caractéristiques des enfants aux besoins particuliers. Cette information, qui a été recueillie auprès des milieux de stage à l'aide du questionnaire, a permis aux responsables du programme d'apporter les correctifs nécessaires. Pour ce qui est des universités, le Collège ne disposait pas, au moment de la visite, de mécanisme institutionnel afin de connaître leur appréciation des programmes offerts au Collège. Mentionnons toutefois qu'au début de la période d'observation, le Collège n'offrait qu'un seul programme préuniversitaire et que ce programme accueillait moins de 10 étudiants. Au moment de la visite, le Collège procédait à la conception et à l'implantation d'un nouveau mécanisme afin d'obtenir des informations concernant la pertinence de ses programmes auprès des universités. La Commission encourage le Collège à persévérer dans sa recherche de mécanismes afin d'apprécier la pertinence de ses programmes préuniversitaires. Par ailleurs, le Collège prend connaissance des statistiques colligées annuellement par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur lors de la Relance au collégial. Il sonde aussi les attentes des étudiants et leur satisfaction à l'égard du programme auquel ils sont inscrits à l'aide d'un questionnaire électronique auquel ils sont invités à répondre à la fin de chaque session. Le Collège a commencé à effectuer, à la fin de la période d'observation, une relance de ses diplômés afin de connaître leur degré de satisfaction à l'égard de leur formation collégiale et d'obtenir des informations quant au placement des diplômés en formation technique. La Commission encourage le Collège à poursuivre ses efforts en ce sens.

En ce qui a trait à la **cohérence**, tous les programmes de la formation ordinaire et de la formation continue disposent d'un descriptif de programme qui présente les objectifs du programme et les compétences à développer en lien avec le profil de sortie ainsi que la composition de chacune des sessions. Le gabarit à partir duquel sont conçus tous les plans de cours prévoit l'inclusion des objectifs et des compétences visés par le cours et le lien entre ceux-ci et l'évaluation finale du cours. En outre, le Collège met en œuvre un mécanisme d'élaboration et d'implantation des nouveaux programmes en vertu duquel il procède d'abord à une analyse comparative des autres programmes déjà existants dans le réseau collégial. Il dresse ensuite une esquisse spécifiant le descriptif du programme, l'arborescence des compétences, la séquence d'apprentissage, la pondération et le nombre d'unités. Le programme est ensuite transmis au Ministère pour qu'il soit autorisé, après quoi le Collège désigne des responsables de la mise en œuvre et de la coordination du programme chargés de présenter le cours aux nouveaux professeurs. La rencontre individuelle avec un aide pédagogique individuel est le principal mécanisme mis en œuvre par le Collège afin de s'assurer que la charge de travail dans un programme est adéquate. Cette approche individualisée, même si elle s'avère avantageuse pour l'étudiant, ne permet pas au Collège d'avoir une appréciation globale de la charge de travail d'un programme. Par exemple, ce n'est que lors de l'évaluation du programme *Techniques d'éducation à l'enfance* que le Collège a pris conscience que des ajustements à ce sujet étaient nécessaires. La Commission conclut donc que l'approche préconisée par le Collège ne lui permet pas d'avoir une appréciation globale de la charge de travail à l'intérieur d'un programme et l'**invite** à se doter et à mettre en œuvre un mécanisme y veillant. Par ailleurs, les plans-cadres des programmes d'études de la formation continue qui ont été obtenus par des ententes conclues avec d'autres collèges sont mis à jour ponctuellement par les collèges qui les ont conçus. La visite a permis de constater qu'en dépit de ces ententes, certaines de ces mises à jour ne sont pas toujours acheminées telles qu'elles devraient l'être, tant et si bien que le Collège a même parfois dû entreprendre des démarches afin de les obtenir. La Commission encourage le Collège à se doter d'un mécanisme officiel afin de s'assurer que les plans-cadres de tous ses programmes sont à jour.

Pour ce qui est de la **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants**, le Collège s'assure que chaque étudiant inscrit à un programme à temps plein est rencontré une fois par année par un aide pédagogique individuel. Du point de vue de l'encadrement, cette rencontre vise à faire le point avec l'étudiant sur son parcours scolaire et à lui proposer, s'il y a lieu, un allègement d'horaire ou des cours de mise à niveau. À cet égard, des cours de mise à niveau en français et en anglais sont offerts si l'étudiant ne possède pas une maîtrise suffisante de la langue d'enseignement du programme dans lequel il est inscrit. En appui à ce mécanisme, le Collège dispose aussi d'un centre d'aide en français, lequel propose des rencontres individuelles. Des ateliers d'aide spécifiques aux programmes sont aussi proposés, lesquels mettent en œuvre une démarche d'aide par des pairs, et pour lesquels le Collège paye la moitié des coûts. Le Collège offre aussi des mesures d'aide adaptées aux étudiants en situation de handicap

ayant un diagnostic de troubles de l'apprentissage pour lesquels un plan d'intervention est préparé et est soumis au registraire afin que les mesures qui en découlent soient appliquées en bonne et due forme dans les cours auxquels l'étudiant est inscrit. En ce qui concerne l'appréciation des méthodes pédagogiques, le mécanisme dont dispose le Collège pour apprécier les compétences pédagogiques des chargés de cours est le questionnaire que doivent remplir annuellement les étudiants. Ce questionnaire comprend une section dans laquelle les étudiants sont invités à décrire et commenter les méthodes pédagogiques déployées pendant leurs cours. Si un problème est détecté avec un chargé de cours, une rencontre peut être organisée entre le coordonnateur de programme et le chargé de cours pour tenter d'y remédier. D'autres pratiques informelles peuvent avoir cours telles que des discussions entre le coordonnateur de département et des étudiants ou la vérification des moyennes de cours, mais ces pratiques ne sont pas systématiques et aucune forme de suivi pédagogique n'est prévue par le Collège pour les professeurs qu'ils soient permanents ou chargés de cours. C'est pourquoi la Commission **invite** le Collège à se doter et à prendre en charge un mécanisme institutionnel afin, d'une part, d'évaluer rigoureusement la qualité des méthodes pédagogiques des professeurs et, d'autre part, de leur fournir une rétroaction. Pour ce qui est de l'encadrement des étudiants, les professeurs ont la responsabilité de noter les absences au début de chaque cours et de les consigner. Les étudiants qui présentent un taux d'absentéisme élevé sont rencontrés par un aide pédagogique individuel afin de voir avec eux quelles actions peuvent être envisagées afin de résoudre le problème. À la formation ordinaire, la disponibilité offerte par les professeurs hors des heures de cours est déterminée au début de chaque session en fonction des besoins des étudiants et un nombre d'heures de disponibilité est établi par la Direction des études lors de la signature du contrat d'embauche.

Pour ce qui est de **l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation**, les pratiques du Collège en matière d'acquisition de ressources matérielles sont, pour la plupart, informelles. Les coordonnateurs de programme de même que les professeurs ont la liberté et l'habitude de faire des demandes directement à la direction et celles-ci sont traitées à la pièce, selon l'évaluation qu'en fait la direction. La visite a permis de constater qu'aucun mécanisme institutionnel n'encadre ces requêtes et qu'aucune analyse d'impacts n'est effectuée, tant et si bien que l'absence d'une procédure globale de répartition des ressources parmi les programmes mène parfois la direction à prendre des décisions qui ne sont pas toujours fondées sur des besoins réels ou qui sont au bénéfice de la qualité de la formation offerte. En ce sens, la Commission **invite** le Collège à structurer un processus de cheminement des demandes de ressources matérielles et à le diffuser auprès des membres du personnel. Pour ce qui est des ressources humaines, la direction du Collège offre ponctuellement du perfectionnement lorsque cela s'avère nécessaire. Mais, à l'instar de la gestion des ressources matérielles, le Collège ne dispose pas d'un système assurant l'évaluation et le suivi des compétences du personnel, tant enseignant que non enseignant, et ne dispose

en outre d'aucun programme de perfectionnement structuré prenant en compte les besoins réels de sa main-d'œuvre.

La Commission recommande donc au Collège de se doter d'un mécanisme d'appréciation de son personnel et de lui fournir, le cas échéant, les mesures de perfectionnement qui pourraient s'avérer nécessaires.

En ce qui concerne l'**efficacité** des programmes d'études, le Collège consigne les taux de réussite, de rétention et de diplomation de ses programmes et les compare, lors d'une évaluation de programme, avec les autres collèges à l'aide des données produites par le Ministère. Le Collège met aussi en œuvre sa Politique d'admission selon laquelle les candidats à l'admission n'ayant pas obtenu un diplôme au Québec doivent réussir un test de langue. Qui plus est, le candidat admis à un programme de la formation ordinaire présentant un dossier scolaire faible sera *de facto* inscrit au cheminement *Tremplin DEC*, et ce, afin de faciliter son intégration au programme auquel il désire s'inscrire. Dans certains programmes, tels qu'*Arts, lettres et communication*, des entrevues individuelles sont organisées lors de l'admission afin de sélectionner des candidats en fonction de leurs motivations. Advenant qu'un candidat provienne d'un autre collège et qu'il ait connu des difficultés scolaires, ce dernier devra signer un contrat de réussite dans lequel il s'engage à réussir tous ses cours, à défaut de quoi il ne pourra s'inscrire à temps plein à la session suivante tant que ses résultats n'auront pas été améliorés. En vertu du *Règlement favorisant la réussite*, les étudiants qui ont déjà été admis dans un programme et qui ont échoué à plus de la moitié de leur cours doivent eux aussi signer un contrat de réussite. S'ajoutent à ce contrat une série de mesures appliquées au besoin et présentées dans le règlement favorisant la réussite dont : la rédaction d'une lettre de réflexion sur les moyens à entreprendre pour rectifier la situation et l'exclusion du programme ou l'obligation de s'y inscrire à temps partiel pour les étudiants ayant échoué trois fois le même cours. Chaque étudiant est rencontré par un aide pédagogique individuel chaque session. Cette rencontre permet à l'aide pédagogique individuel de dresser un bilan avec l'étudiant de son cheminement scolaire et de prévoir avec lui des mesures pouvant favoriser sa réussite, telles qu'un allègement d'horaire ou le recours aux centres d'aide. Par ailleurs, le Collège organise annuellement une activité d'accueil et d'intégration pour ses programmes de la formation ordinaire à l'intention des nouveaux étudiants.

Pour ce qui est de la qualité de la **gestion** des programmes d'études, le directeur des études s'assure que les coordonnateurs de programme organisent au début de chaque session une réunion avec les professeurs pour discuter des éléments spécifiques au programme. Mais comme certains programmes n'ont pas toujours eu de comité de programme durant la période d'observation, la Commission **suggère** au Collège de s'assurer que chacun de ses programmes est doté d'un comité de programme et qu'il se réunit à intervalle régulier. Afin de veiller à la gestion de ses programmes d'études, le

Collège dispose d'un calendrier des opérations annuelles, dont la mise à jour est sous la responsabilité du directeur adjoint des études, et qui permet au Collège de coordonner ses actions de gestion des programmes. Afin d'améliorer la qualité de la gestion de ses programmes, le Collège prévoit implanter des tableaux de bord pour chacun de ses programmes. La Commission encourage le Collège à poursuivre ses efforts en ce sens. En outre, le Collège dispose d'un système d'information sur les programmes composé des données issues de sa plateforme de communication électronique qui, une fois que les tableaux de bord de programmes seront pleinement implantés, pourra alimenter ces derniers en information. Par ailleurs, le coordonnateur de programme remet un document descriptif du programme à tous les nouveaux professeurs.

En ce qui concerne la capacité du Collège à prendre en charge les points à améliorer d'un programme d'études, la proximité entre les étudiants et les membres du personnel a permis au Collège d'agir promptement pour pallier certaines lacunes en dépit du fait que le Collège ne disposait pas de mécanisme y veillant officiellement. Par exemple, l'évaluation du programme *Techniques d'éducation à l'enfance* a permis au Collège de constater qu'une majorité d'étudiants présentaient de graves lacunes méthodologiques lors de la remise de travaux scolaires. Une fois que ce point à améliorer a été décelé, le Collège a offert gratuitement à tous ses étudiants des ateliers sur les normes de présentation des travaux et sur le plagiat. Le Collège a prévu dans son plan d'action formaliser ses mécanismes, ce que la Commission lui **suggère** de faire.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Pour donner suite à une suggestion qui a été émise par la Commission dans le rapport d'évaluation de la PIEP concernant l'absence d'un mécanisme d'autoévaluation de l'application et de révision de la politique, le Collège a amendé sa PIEP en septembre 2012. Il a également procédé à l'évaluation de l'application de sa politique en 2016 à la suite de l'évaluation du programme *Techniques d'éducation à l'enfance* à la formation continue. C'est au moment de cette évaluation que certaines lacunes quant à l'application de la PIEP et aux mécanismes permettant de recueillir des données perceptuelles ont été constatées. Au moment de la visite, le Collège prévoyait réviser sa politique à partir de ces constats au courant de 2018.

En somme, la qualité des programmes d'études du Collège TAV est assurée en partie par l'encadrement individuel que reçoit chaque étudiant durant son parcours scolaire au Collège ainsi que par toute la variété de mesures d'aide que ce dernier met à la disposition des étudiants. La Commission remarque cependant que le Collège n'est pas en mesure d'assurer que la compétence de son personnel, tant enseignant que non enseignant, soit évaluée périodiquement, ce que la Commission lui recommande de faire. La Commission **suggère** également au Collège de s'assurer que chacun de ses programmes est doté d'un comité de programme se réunissant à intervalle régulier et de formaliser ses mécanismes. La Commission reconnaît toutefois le bien-fondé des contrats

de réussite et de toutes les autres mesures d'encadrements tels que les cours de mise à niveau de la langue.

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 dont dispose le Collège constitue le principal mécanisme veillant à l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Cette politique décrit les rôles et les responsabilités des individus et des comités et elle précise également les règles qui encadrent l'évaluation des apprentissages. Son but est d'informer les étudiants, le public et le ministre sur la façon dont le Collège assume ses responsabilités lors de l'évaluation des apprentissages des étudiants. Celle-ci est diffusée dans l'agenda scolaire, dans les plans de cours qui sont remis aux étudiants au début de chaque premier cours ainsi que sur le site Internet du Collège. Durant ses rencontres avec les étudiants et les professeurs, la Commission a pu constater que la PIEA est connue et qu'elle joue le rôle qui lui est dévolu dans les affaires courantes du Collège.

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

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

Pour veiller à la **justice** de l'évaluation des apprentissages, le Collège met en œuvre une procédure de révision de notes qui prévoit, advenant qu'un étudiant désire obtenir une modification de sa note finale, que l'étudiant doit entreprendre une démarche auprès de son professeur pour comprendre la correction de son évaluation et d'arriver à s'entendre avec lui. Si le litige n'est pas résolu après cette rencontre, l'étudiant peut remplir un formulaire qu'il remet au registraire. Un comité de révision composé de trois professeurs (dont le professeur concerné par la demande de révision), de deux membres de la direction ainsi que d'un professionnel est alors formé par le registraire. La visite a permis à la Commission de constater que ce droit de recours est effectif. De plus, pour s'assurer de la conformité des plans de cours aux dispositions de la PIEA, les coordonnateurs de programme sont tenus de prélever un échantillon de plans de cours du programme et de les vérifier. Le processus d'autoévaluation du système d'assurance qualité a permis au Collège de prendre conscience des points à améliorer quant à ce mécanisme de validation des plans de cours et ce dernier procède depuis la session d'automne 2017 à la

vérification de tous ses plans de cours. La Commission reconnaît l'intérêt d'un tel mécanisme et encourage le Collège à pérenniser cette pratique de vérification systématique de tous les plans de cours. Afin de s'assurer que la PIEA est connue des professeurs et qu'elle est appliquée uniformément, le Collège profite de la signature des contrats d'embauche en début de session pour faire signer à chaque professeur une liste de vérification rappelant chacune de leurs obligations. Cette liste rappelle aux professeurs, entre autres, leurs responsabilités relativement à l'application de la PIEA, la nécessité de préparer et de transmettre à la Direction des études un plan de cours et les dispositions concernant la remise des travaux.

Afin de veiller à l'**équité**, les professeurs sont tenus de transmettre leur épreuve finale de cours au coordonnateur de programme au moins un mois avant qu'elle n'ait lieu pour qu'il puisse vérifier notamment si l'épreuve est en lien avec le contenu enseigné. Pour ce faire, le Collège met à la disposition des coordonnateurs une grille d'analyse des épreuves finales. La visite a par ailleurs permis de constater à travers les rencontres avec les étudiants et les professeurs que les étudiants sont évalués individuellement lors de travaux d'équipe. Pour s'en assurer, le Collège a conçu et met en œuvre un contrat d'équipe qui est un document devant être signé par tous les membres d'une équipe et qui précise officiellement la contribution qui est attendue par chacun d'eux. En ce qui concerne les épreuves synthèses de programme (ESP), chacune d'elles est associée à un cours porteur dans le programme et est évaluée par des représentants des autres programmes de la formation ordinaire à l'aide d'une grille d'évaluation prévue à cet effet. Une fois l'ESP évaluée, elle est transmise au directeur adjoint des études pour qu'il la valide. Dans le cas d'un cours qui serait donné par plus d'un professeur, la personne responsable de la coordination du programme s'assure que sont remis au nouveau professeur le plan de cours et les épreuves finales de son prédécesseur afin qu'il puisse s'en inspirer.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Au cours de la période d'observation, le Collège a procédé à la révision de sa PIEA une première fois en 2015 pour donner suite au rapport d'analyse de la Commission datant de 2012. Cette révision l'a conduit à ajouter dans sa politique une clause portant spécifiquement sur l'obligation d'utiliser les contrats d'équipe lors de travaux d'équipe. Une seconde révision a eu lieu en 2016 et a mené le Collège à inclure dans sa politique certaines précisions quant aux étapes de réalisation et à la fréquence des autoévaluations de l'application de la politique ainsi que la participation éventuelle d'autres intervenants dans ce processus. Le Collège prévoit que cette nouvelle mouture de la politique sera adoptée par le conseil d'administration au cours de l'année 2018. Par ailleurs, le Collège a procédé à l'autoévaluation de l'application de sa PIEA entre 2016 et 2017 et a jugé qu'elle était mise en œuvre adéquatement.

En conclusion, le Collège met en œuvre des mécanismes efficaces pour veiller à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages. La Commission considère que les contrats d'équipe, le processus de révision de notes ainsi que les mécanismes de vérification et de validation des plans de cours, des épreuves finales et des ESP contribuent à assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages.

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 liée à la réussite

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

La mise en œuvre des principaux mécanismes

Afin d'assurer la qualité de sa planification liée à la réussite, le conseil d'administration du Collège a adopté en juin 2011 le *Plan institutionnel de la réussite 2011-2016* qui constitue le premier plan de réussite du Collège et qui a été conçu à partir de l'évaluation du plan précédent, alors que le Collège TAV était affilié au Collège Marie-Victorin. Ce document comporte 10 objectifs qui s'articulent autour de 24 mesures et de 83 actions. Le plan de réussite du Collège n'a pas été officiellement prolongé par son conseil d'administration au-delà de 2016 et aucun autre document de même nature ne le remplaçait au moment de la visite. Ce faisant, le mécanisme principal de planification liée à la réussite du Collège n'était plus en vigueur durant une partie de la période d'observation et, au moment de la visite, le conseil d'administration du Collège n'avait toujours pas reconduit le plan de réussite et ne s'était pas doté d'un nouveau. C'est pourquoi

la Commission recommande au Collège de se doter d'un plan de réussite qui tient compte de sa réalité et de le faire adopter par son conseil d'administration.

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

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

En ce qui concerne la **mise en œuvre** de sa planification liée à la réussite, le Collège recourt principalement au calendrier des opérations annuel auquel la direction du Collège intègre au début de chaque année les actions prévues au plan de réussite ainsi que les instances qui sont responsables de leur réalisation. Malgré la mise en œuvre de ce mécanisme et en dépit de la forte adhésion du corps professoral aux mesures du plan de réussite dont la Commission a été témoin, la visite a permis de constater que les actions prévues au calendrier des opérations annuelles ne se retrouvent pas dans les plans de travail des différentes instances du Collège. Qui plus est, la mise en œuvre des actions qui y sont prévues n'est pas supervisée par la direction du Collège. En conséquence, la

Commission **suggère** au Collège de systématiser la mise en œuvre de son plan de réussite de façon à ce que les actions qui y sont prévues soient prises en charge dans les différentes instances du Collège.

En ce qui concerne le **suivi des résultats**, le Collège a produit en 2013 un rapport d'évaluation des mesures du plan de réussite pour lequel des sondages ont été menés parmi les étudiants et les membres du personnel. Les grilles d'évaluation qui ont été utilisées lors de cette opération sont celles qui ont été conçues lors de l'élaboration du plan de réussite et qui ont été placées en annexe du plan. Cet exercice a permis au Collège d'apprécier la pertinence et l'efficacité de certaines mesures du plan à partir de données perceptuelles qui ont alors été recueillies. Une évaluation de mi-parcours a en outre été effectuée en 2014 afin de faire un suivi plus rigoureux de l'atteinte des mesures du plan de réussite. Cependant, l'absence d'indicateurs associés aux cibles du plan de réussite a fait en sorte que le Collège n'a pas su tirer de cet exercice des constats objectifs lui permettant de prendre conscience de l'avancement des actions prévues au plan de réussite. Par ailleurs, la visite a permis à la Commission de constater que le Collège ne disposait pas durant la période d'observation d'un mécanisme officiel dédié au suivi du plan de réussite. C'est pourquoi la Commission **suggère** au Collège de s'assurer que l'application des différents mécanismes est structurée de façon à ce qu'ils permettent de suivre la progression vers l'atteinte des objectifs, de déceler les points forts et d'effectuer une prise en charge des améliorations à apporter.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Au terme de sa période de mise en œuvre, le plan de réussite du Collège n'a pas été reconduit et aucun autre document n'est, à ce jour, venu le remplacer. Le plan de réussite du Collège n'a pas été révisé ni actualisé au cours de la période d'observation en dépit des lacunes qui ont été décelées par le Collège et aucune instance n'a été mise en place pour procéder au suivi et, au besoin, à l'actualisation du plan de réussite. La Commission estime que le Collège gagnerait à instaurer une telle instance et à en déterminer le fonctionnement.

Dans l'ensemble, le Collège dispose de mécanismes pour veiller à la mise en œuvre de sa planification liée à la réussite et son appropriation par la communauté collégiale a été constatée lors de la visite. Toutefois, les indicateurs qui ont été déterminés pour assurer le suivi du plan de réussite ne permettent pas d'apprécier les résultats obtenus grâce aux moyens qui sont mis en œuvre par le Collège pour atteindre ses objectifs. De plus, au moment de la visite, le Collège ne disposait d'aucun plan de réussite officiel. La Commission lui recommande donc de se doter d'un plan de réussite qui tient compte de sa réalité et de le faire adopter par son conseil d'administration.

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 liée à la réussite.

Regard du Collège sur l'ensemble du système d'assurance qualité

En s'appuyant sur la démonstration associée à chacune des composantes, le Collège TAV a porté un jugement global sur l'efficacité de son système d'assurance qualité en faisant ressortir les points forts et les points à améliorer. Il note que les principaux mécanismes veillant à la qualité des programmes de l'évaluation des apprentissages et à la planification de la réussite s'influencent mutuellement et que son système d'information sur les programmes d'études permet de recueillir et de consigner des données relatives aux trois composantes. Le Collège est en phase de consolidation de ses mécanismes nouvellement implantés au terme de l'exercice d'autoévaluation du système d'assurance qualité tel que la validation des plans de cours, des épreuves finales de cours et des épreuves synthèses de programme. Lors de la visite, le Collège a fait savoir à la Commission que le défi qu'il entrevoit pour le prochain cycle d'assurance qualité est l'usage de la technologie pour améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité, notamment le recours à des logiciels dédiés à la détermination d'indicateurs et à leur suivi dans le système d'information.

Plan d'action

Le Collège a élaboré un plan d'action en lien avec les résultats de l'autoévaluation. Les 20 actions qu'il prévoit sont organisées selon un ordre de priorité. La Commission note que des responsabilités ont été assignées et qu'un échéancier est prévu pour chacune des actions envisagées. La Commission conclut que les actions envisagées sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité en fonction des lacunes observées par le Collège TAV dans le cadre de sa démarche d'autoévaluation.

Conclusion

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

Le Collège met en œuvre des mécanismes qui veillent à assurer la qualité de ses programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants et de sa planification liée à la réussite. D'abord, en ce qui concerne la qualité de ses programmes d'études, la PIEP dont dispose le Collège prévoit que chaque programme est évalué en fonction d'un cycle de cinq ans. Or, durant la période d'observation, le Collège n'a procédé qu'à une seule évaluation de programme. Ce faisant, la Commission invite le Collège à évaluer ses programmes d'études selon la périodicité déterminée dans sa politique. La Commission invite également le Collège à se munir d'un mécanisme institutionnel afin d'apprécier la charge globale de travail au sein d'un programme. En outre, la Commission invite le Collège à se doter et à prendre en charge un mécanisme institutionnel afin, d'une part, d'évaluer rigoureusement la qualité des méthodes pédagogiques des professeurs et, d'autre part, de leur fournir une rétroaction. De plus, la Commission recommande au Collège de se doter d'un mécanisme d'appréciation de son personnel et de lui fournir, le cas échéant, des mesures de perfectionnement. La Commission suggère aussi au Collège de structurer son processus de cheminement des demandes de ressources matérielles et de le diffuser auprès des membres du personnel et lui suggère aussi de s'assurer que chacun de ses programmes est doté d'un comité de programme qui se réunit à intervalle régulier. Finalement, la Commission suggère au Collège de formaliser ses mécanismes assurant l'amélioration continue des programmes d'études. En ce qui concerne l'évaluation des apprentissages, les mécanismes qui sont mis en œuvre par le Collège lui permettent de veiller à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages des étudiants. Pour ce qui est de la planification liée à la réussite, la Commission recommande au Collège de se doter d'un plan de réussite qui prend en compte sa réalité et de le faire adopter par son conseil d'administration. La Commission suggère aussi au Collège de systématiser la mise en œuvre de son plan de réussite de façon à ce que les actions qui y sont prévues soient prises en charge dans les différentes instances du Collège. Enfin, elle suggère au Collège de s'assurer que l'application des différents mécanismes est structurée de façon à ce qu'ils permettent de suivre la progression vers l'atteinte des objectifs, de déceler les points forts et d'effectuer une prise en charge des améliorations à apporter.

Les suites de l'évaluation

En réponse à la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité, le Collège TAV souscrit dans l'ensemble aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission. Le Collège a également fait part à la Commission des actions menées concernant les points à améliorer relevés dans le rapport d'évaluation.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Murielle Lanciault, présidente

COPIE CERTIFIÉE CONFORME