



RAPPORT D'ÉVALUATION

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

du Cégep de St-Félicien

Novembre 2018

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep de St-Félicien 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 St-Félicien, couvrant la période d'observation 2010-2015 et dûment adopté par son conseil d'administration, a été reçu par la Commission le 21 juin 2017. Un comité présidé par une commissaire l'a analysé, puis a effectué une visite à l'établissement les 19, 20 et 21 septembre 2017². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, la Commission des études, la régie du Collège, la régie pédagogique de la Direction des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des professeurs³, des étudiants et des professionnels.

Le présent rapport expose les conclusions de la Commission au terme du processus d'audit. À la suite d'une brève présentation des principales caractéristiques du Cégep de St-Félicien, 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 la commissaire, M^{me} Sylvie Poiret, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M. Mathieu Lépine, directeur adjoint à la Direction des études du Collège LaSalle, M. Maurice Piché, directeur général du Collège de Bois-de-Boulogne et de M^{me} Marjolaine Roy, directrice des études au Cégep de Rivière-du-Loup. Le comité était assisté de M^{me} Nathalie Thibault, agente de recherche de la Commission, qui agissait à titre de secrétaire. M. Robert Kavanagh, commissaire, et M. Sylvain Parent, agent de recherche, ont participé à la visite à titre d'observateurs.

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 St-Félicien est un collège francophone public fondé en 1971. Il est situé dans la municipalité de Saint-Félicien et il opère un centre d'études collégiales à Chibougamau. Sa mission se décline en trois volets : accueillir, former et supporter. Elle consiste à participer activement au développement des régions du Nord-du-Québec et du Saguenay–Lac-Saint-Jean dans lesquelles il offre des programmes de formation, à permettre un accueil et une aide personnalisée aux étudiants et à favoriser la réussite du plus grand nombre dans un cadre d'une formation collégiale de qualité.

Durant les années d'observation, pour ses deux sites de formation, l'offre de programmes à la formation ordinaire est demeurée stable : quatre programmes préuniversitaires et neuf programmes techniques dans les domaines des techniques biologiques, humaines et de l'administration. Le cheminement *Tremplin DEC* était aussi offert. À la formation continue, le Collège n'offre plus les deux programmes menant à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC) offerts en début de période d'observation. Les programmes menant à une attestation d'études collégiales (AEC) ont varié, passant de 11 à 10. Ces derniers sont en lien avec les domaines de l'administration, des techniques humaines et biologiques.

Le nombre total d'étudiants est passé de 1345 en 2010 à 1265 en 2014. Il a décliné à la formation ordinaire pour les programmes de formation préuniversitaire alors qu'il a augmenté pour ceux de la formation technique et qu'il est resté stable dans le cheminement *Tremplin DEC*. À la formation continue, il a diminué pour les programmes d'AEC, passant de 276 à 186 étudiants. En 2014-2015, les programmes du secteur préuniversitaire de la formation ordinaire représentaient 29 % des étudiants du Collège, les programmes du secteur technique en accueillait environ 48 % alors que le cheminement *Tremplin DEC* en comptait 8 %. Les programmes de la formation continue représentaient 15 % des étudiants.

Durant ces mêmes années, le nombre d'employés, passant de 326 à 283, a enregistré une baisse particulièrement marquée chez les professionnels et les professeurs de la formation continue. En 2014-2015, le Collège employait 8 cadres, 20 professionnels et 51 employés de soutien. Le nombre de professeurs à la formation ordinaire, exprimé en équivalent de temps complet, se chiffrait à 151 alors que 53 professeurs œuvraient à la formation continue.

Le Cégep de St-Félicien compte cinq directions qui relèvent de la Direction générale : la Direction des études, la Direction du service aux entreprises et aux collectivités,

responsable de la formation continue, la Direction du service des ressources humaines, la Direction des services administratifs et la direction du Centre d'études collégiales à Chibougamau (CECC). Le Collège compte une Commission des études à laquelle siège la direction du Centre d'études et une sous-commission des études composée des coordonnateurs et d'un professionnel qui lui sont associés. Pendant la période d'observation, le Collège a connu des changements à la Direction générale, à la Direction des études de même qu'à la présidence du conseil d'administration.

La démarche d'autoévaluation

Le Cégep de St-Félicien a entrepris sa démarche d'autoévaluation à l'hiver 2016 et les travaux se sont terminés en juin 2017. Cette démarche s'est appuyée sur un devis d'autoévaluation prévoyant notamment les objectifs visés, les critères d'évaluation et leurs sous-critères, les responsabilités ainsi que des considérations méthodologiques. Le Collège y a intégré un schéma présentant l'organisation des mécanismes, qu'il associe aux objectifs qu'ils poursuivent, pour chacune des composantes du système d'assurance qualité visée par l'autoévaluation. Ce document a fait l'objet de consultations auprès des instances, dont la Commission des études qui l'a adopté tout comme le conseil d'administration. Le Collège a déterminé les enjeux de sa démarche d'autoévaluation, dont celui de concilier cette opération avec celle liée à l'évaluation de l'efficacité de son plan stratégique qu'il mène parallèlement. La mobilisation de l'ensemble du personnel tout au long du processus et particulièrement son adhésion au plan d'action qui en découlera ainsi que la gestion de l'information dans un souci d'amélioration continue des pratiques de gestion du Collège sont les deux autres enjeux.

Un comité d'autoévaluation de 10 personnes a été mis sur pied pour réaliser l'ensemble de la démarche. Il comprenait le directeur général, la directrice des études, la directrice du Service aux entreprises et aux collectivités, le directeur du Centre d'études, un directeur adjoint aux programmes, deux conseillères pédagogiques et un représentant pour chacun des syndicats, soit celui des enseignants de Saint-Félicien, celui des professeurs du Centre d'études et celui des employés de soutien. Ce comité était mandaté pour déterminer les mécanismes qui feront l'objet d'une évaluation, pour traiter et analyser les données, pour valider le rapport d'autoévaluation et le plan d'action et pour former des sous-comités afin de procéder à la collecte des données et de supporter les travaux d'écriture du rapport.

Le Collège a procédé à une recension des mécanismes couverts par l'évaluation et des textes qui les encadrent ou qui témoignent de leur mise en œuvre, ce qui a mené le Collège à produire des grilles d'analyse lui permettant d'apprécier leur mise en œuvre, leur révision et leur actualisation avant de pouvoir conclure, au regard des critères et des sous-critères, à leur capacité à assurer l'amélioration continue de la qualité. D'autres données documentaires, entre autres les plans de travail annuels et leur bilan ainsi que

les avis et rapports des comités de programme, des départements et des directions, ont été colligées de façon à témoigner des travaux réalisés et du niveau d'atteinte des objectifs qu'ils poursuivent. Des données perceptuelles ont été recueillies spécifiquement pour cette évaluation auprès des différentes catégories de personnel du Collège à Saint-Félicien et à Chibougamau, par entrevues dirigées ou par des rencontres individuelles. Le projet de rapport a été soumis pour discussion aux départements, à l'assemblée des coordonnateurs de département et de programme ainsi qu'aux instances syndicales, tant au Collège qu'au Centre d'études. Enfin, le Collège a consulté les différentes instances sur le rapport d'autoévaluation adopté par le conseil d'administration le 20 juin 2017, après son approbation par la Commission des études.

Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité

Le Cégep de St-Félicien met en œuvre la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes d'études (PIÉPÉ), sous la responsabilité de la Direction des études, pour assurer l'amélioration continue de la qualité des programmes de la formation ordinaire et de la formation continue offerts à Saint-Félicien et à Chibougamau. Le Collège a adopté cette politique en juin 2010. La Commission l'a jugée entièrement satisfaisante lors de son évaluation en février 2012. La PIÉPÉ détermine les modalités, les rôles et les responsabilités liés aux processus d'évaluation des programmes d'études et du suivi annuel des programmes d'études. Le Collège met en œuvre également une démarche institutionnelle d'implantation des programmes d'études encadrant l'élaboration et la révision des devis locaux et des grilles de programme.

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages, le Collège compte principalement sur sa Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA). La politique établit des règles afin d'assurer une évaluation juste et équitable des apprentissages des étudiants. Elle encadre les pratiques évaluatives, formatives et sommatives, et détermine les responsabilités pour en assurer la mise en œuvre. La Direction des études en assure l'application. Elle a été révisée en juin 2012. La Commission l'a jugée partiellement satisfaisante lors de son évaluation en juin 2014 et lui a recommandé d'y inclure l'obligation d'une évaluation finale de cours de type synthèse et déterminante dans la réussite du cours.

Le *Plan stratégique 2010-2015* était mis en œuvre durant la période d'observation. Il a été adopté par le conseil d'administration en novembre 2010. Quatre enjeux sont déclinés en orientations, elles-mêmes définies en objectifs (axes d'intervention), accompagnés d'indicateurs et formulés en résultats attendus. Le plan de réussite est complètement intégré au plan stratégique à travers l'enjeu visant à maintenir un taux de diplomation du plus grand nombre dans les programmes d'études. Le plan stratégique comporte aussi une section sur le projet éducatif du Centre d'études collégiales à Chibougamau. La Commission a examiné ce plan stratégique en mars 2011 et a jugé qu'il répondait

généralement à toutes les dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel et qu'il comprenait les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. En juin 2014, la Commission a évalué la version actualisée du plan stratégique, incluant le plan de réussite, et a jugé qu'il demeurait généralement conforme, qu'il comprenait désormais l'ensemble des éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité, puisque des résultats attendus mesurables ont été ajoutés, et qu'il était de qualité. La Direction générale en assure la mise en œuvre tant à Saint-Félicien qu'à Chibougamau.

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 Collège a compté principalement sur sa PIÉPÉ pour veiller à la qualité des programmes d'études. La politique prévoit deux types d'évaluation de programme : le suivi annuel de programme et l'évaluation de programme. Le suivi annuel de programme recourt à des tableaux de bord produits par la Direction des études pour les programmes de la formation ordinaire et, depuis 2015, par le Service aux entreprises et aux collectivités pour ceux de la formation continue. La PIÉPÉ prévoit une périodicité maximale de 10 ans pour l'évaluation des programmes qui peut aussi être déclenchée selon les enjeux qui ressortent du suivi annuel des programmes d'études. Les deux types d'évaluation sont soutenus par des annexes de la PIÉPÉ qui précisent, pour chacun des six critères évalués, les informations statistiques, documentaires et perceptuelles nécessaires à leur déroulement. Le Collège a complété pendant la période d'observation l'évaluation de deux programmes de la formation ordinaire, soit *Techniques de santé animale*, offert à Saint-Félicien, et *Techniques de comptabilité et de gestion*, offert à Chibougamau. Il témoigne dans son rapport du respect du processus d'évaluation défini par la PIÉPÉ, de l'évaluation de tous les critères et sous-critères ainsi que de l'approbation requise des instances aux différentes étapes de la démarche, soit le devis, le rapport et le plan d'action. En ce qui concerne les programmes d'études à la formation continue, aucun n'a été évalué en profondeur. Selon les témoignages recueillis au moment de la visite, le Collège dispose de données statistiques et perceptuelles qui lui permettent de suivre annuellement la qualité des cours des programmes qu'il offre de façon sporadique.

Annuellement, des tableaux de bord sont élaborés pour suivre la qualité des programmes d'études. Ils comportent des données statistiques sur le cheminement scolaire et les principaux indicateurs de réussite des cinq dernières cohortes de tous les programmes

d'études. Ils sont distribués aux comités de programme ainsi qu'à la Commission des études. L'analyse qui en est faite mène à la rédaction d'avis à acheminer à la Direction des études pouvant mettre en lumière des forces et des faiblesses, des éléments à surveiller et soulever les enjeux pour une prochaine évaluation de programme ou pour déclencher un processus de révision du programme sur un aspect particulier. La Direction des études produit une synthèse des tableaux de bord, comprenant les avis des comités de programme et des départements, qu'elle dépose pour analyse à la Commission des études. Lors de la visite, la Commission a reçu des témoignages sur le suivi annuel des programmes d'études de la formation ordinaire à Saint-Félicien. L'utilité des tableaux de bord a été soulevée en ce qu'ils constituent un outil de diagnostic permettant de guider des échanges en département et en comité de programme, particulièrement sur la cohérence et l'efficacité du programme d'études ainsi que sur les méthodes pédagogiques. Le Collège note que l'analyse qu'en font les départements et les comités de programme n'est pas toujours suivie d'un avis à la Direction des études. Cependant, lors de la visite, la Commission a pu constater la prise en charge des améliorations à apporter par les départements et les comités de programme, notamment en les intégrant dans leurs plans de travail annuels. Le Collège relève dans son rapport que le suivi annuel des programmes à l'aide des tableaux de bord ne s'est pas fait à Chibougamau. Toutefois, un professionnel et la direction du Centre d'études recueillent sur une base régulière des informations auprès des professeurs et des étudiants pour assurer le suivi de la qualité des programmes. Comme prévu à son plan d'action, l'implantation de la pratique des tableaux de bord pour documenter les programmes de la formation continue est amorcée. La Commission l'encourage à poursuivre la réalisation de cette action et à procéder à la révision de sa politique pour qu'elle corresponde aux pratiques. Lors de la visite, le Collège a souligné que l'analyse des tableaux de bord annuellement permet de démarrer une évaluation de programme ou un bilan d'implantation et que c'est à la Commission des études et à la régie pédagogique que sont déterminés les programmes qui demandent des ajustements. Par ailleurs, la collecte de données perceptuelles auprès des étudiants de 1^{re} année et des finissants sur leur degré de satisfaction de leur programme d'études et auprès des comités de programme sur la qualité des programmes complète la connaissance que le Collège a de ses programmes d'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 Cégep de St-Félicien a examiné la **pertinence** des programmes d'études lors des deux évaluations de programme de la formation ordinaire réalisées pendant la période d'observation et dans le cadre du suivi annuel des programmes. En effet, des données

perceptuelles sont recueillies auprès des étudiants, finissants, diplômés, employeurs et milieux de stage. De plus, le Collège procède à une relance annuelle des diplômés des programmes techniques réalisée par la Direction des études six mois après la fin de leurs études. Pour les AEC, le Collège utilise les données recueillies auprès des milieux de stage et traitées par un conseiller pédagogique. Le Collège a aussi témoigné, lors de la visite, d'initiatives départementales prises pour sonder leurs diplômés et de l'engagement d'un professionnel au placement étudiant qui recueille également des données provenant des employeurs. Il rapporte faire partie de consortiums avec des partenaires universitaires pour les programmes *Soins infirmiers* et *Techniques de tourisme* par exemple. Lors de l'implantation d'un nouveau programme, il établit avec les employeurs une nouvelle analyse de la situation de travail. L'analyse de l'ensemble de ces données lui permet de porter un regard critique sur l'adéquation des objectifs, des standards et du contenu des programmes aux besoins et aux attentes des étudiants, du marché du travail et des universités. Il compte d'ailleurs dans son plan d'action ajouter ces informations de même que celles sur le taux de passage vers l'université aux tableaux de bord.

La **cohérence** des programmes d'études a été prise en compte lors des évaluations de programme lors desquelles des données perceptuelles ont été recueillies auprès des étudiants, finissants et diplômés notamment sur la concordance entre les objectifs de cours et ceux du programme, sur l'adéquation des activités d'apprentissage aux compétences à développer et sur la charge de travail. Les évaluations de programme permettent aussi d'examiner la séquence des cours et l'impact de leur progression sur les taux de réussite, et ce, particulièrement pour les cours écueils du programme. Des logigrammes sont analysés pour statuer sur la séquence des cours et sur leurs contenus essentiels pour l'atteinte des objectifs du programme. Dans le cadre du suivi annuel des programmes, la Commission a pu constater, lors de la visite, que les départements et les comités de programme se prononcent sur la cohérence, notamment sous l'angle des contenus essentiels pour chacun des cours et sous celui de la séquence de cours. Si des modifications à la grille du programme apparaissent pertinentes, un avis est déposé en ce sens à la Commission des études, puis à la régie pédagogique avant l'adoption de la nouvelle grille par le conseil d'administration. Par ailleurs, le Collège s'assure de la cohérence des programmes lors de l'élaboration et de la révision des devis locaux et des grilles de programme d'études de la formation ordinaire en mettant en œuvre une procédure institutionnelle d'implantation des programmes d'études qui en détaille les étapes et les responsabilités qui y sont liées. À la formation continue, des plans-cadres existent et tous les plans de cours sont examinés sous l'angle de l'adéquation des contenus aux modes d'évaluation par un conseiller pédagogique qui assure le suivi des modifications auprès des professeurs. Le Collège estime que le plan-cadre est un outil renforçant notamment la cohérence des programmes d'études. Donc, à l'instar des programmes de la formation continue et des nouveaux programmes de la formation ordinaire qui en sont tous dotés, il entend, dans son plan d'action, en implanter dans l'ensemble de ses programmes d'ici 2022, ce que la Commission l'encourage à faire. D'autre part, le Collège porte un regard critique sur la cohérence des programmes par la

mise en œuvre du mécanisme de rédaction, de validation et d'approbation des plans de cours de la formation ordinaire qui lui permet de s'assurer de leur correspondance avec les devis locaux de programme de même qu'il permet de vérifier que chacun des éléments de compétence du devis ministériel est couvert. Pour renforcer les liens entre les activités d'apprentissage et les objectifs d'apprentissage, le Collège prévoit dans son plan d'action bonifier le canevas des plans de cours.

Les évaluations de programme sont l'un des mécanismes qui permettent d'évaluer la valeur des **méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants**. L'analyse des données perceptuelles recueillies à ces occasions auprès des étudiants, des finissants et des professeurs œuvrant dans le programme permet au Collège de porter un regard critique sur les méthodes pédagogiques, sur la disponibilité des professeurs et sur la satisfaction des services de soutien qui leur sont offerts. L'analyse des données statistiques, sur la réussite induite, par le suivi annuel des programmes, et des données perceptuelles, recueillies auprès des étudiants de 1^{re} année et des finissants, permet aux départements et aux comités de programme de soulever des enjeux liés à la pédagogie. Le Collège met en œuvre tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue d'autres mécanismes en continu, notamment le mécanisme d'approbation des plans de cours en département, et en particulier ceux des cours écueils, en vue d'adapter les méthodes pédagogiques. Il s'est aussi doté d'un règlement sur la réussite prévoyant un suivi serré des étudiants en difficulté. Au terme de sa démarche, le Collège a constaté que l'analyse des stratégies pédagogiques est peu documentée et que le format de certains plans de cours limite cette analyse. En conséquence, il prévoit dans son plan d'action intégrer le choix des approches pédagogiques à privilégier dans le plan-cadre. Au moment de la visite, la Commission a noté que des journées pédagogiques obligatoires amenaient les professeurs à réfléchir sur leurs pratiques pédagogiques à l'aide d'outils fournis par la Direction des études, que l'encadrement offert par le Collège était particulièrement tourné vers l'accueil des étudiants, incluant la tenue de dîners pédagogiques, notamment à Chibougamau, et qu'une stratégie était mise en œuvre spécifiquement pour les étudiants internationaux qui sont nombreux à Saint-Félicien. Les étudiants ont témoigné de divers moyens instaurés par leurs professeurs afin de leur prodiguer l'encadrement dont ils ont besoin. Des centres d'aide et des services adaptés sont offerts pour encadrer des étudiants en difficulté et sont destinés aux étudiants de la formation ordinaire et à ceux de la formation continue.

En ce qui a trait à l'**adéquation des ressources humaines, matérielles et financières** aux besoins de formation, les évaluations de programme permettent de conclure sur la qualité du matériel et des locaux ainsi que sur le nombre de professeurs et de techniciens et leurs compétences en s'appuyant essentiellement sur des données perceptuelles recueillies par questionnaires auprès des étudiants et des comités de programme. La Commission note que l'attribution des ressources selon les constats émanant des suivis des plans d'action découlant des évaluations de programme ou du suivi annuel des programmes se fait à la régie administrative à qui la Direction des études soumet les

projets à prioriser. De plus, un appel de projets, lancé annuellement pour soutenir la mise en œuvre du plan stratégique, incluant le plan de réussite, donne lieu à la répartition d'un budget spécifique. Par ailleurs, le Collège met en œuvre certains des programmes de sa Politique de gestion des ressources humaines (PGRH), dont celui concernant le perfectionnement du personnel. Les nouveaux professeurs sont pris en charge à la formation ordinaire par le coordonnateur du département qui doit témoigner annuellement des activités d'insertion réalisées selon un gabarit élaboré par la Direction des études. À la formation continue, le nouveau professeur profite d'une rencontre individuelle avec un conseiller pédagogique et un professeur lui est assigné à titre de mentor. Tous les professeurs ont accès à une série de mesures de perfectionnement. En ce qui concerne le programme d'évaluation de l'ensemble du personnel, le Collège mentionne qu'il ne l'a pas mis en œuvre durant la période d'observation. Toutefois, les étudiants de la formation continue sont sondés sur la qualité des enseignements pour chacun des cours de leur formation. Le Collège estime qu'il doit réviser sa PGRH et mettre en œuvre son programme d'évaluation pour l'ensemble du personnel, ce que la Commission lui **suggère** de réaliser comme il le prévoit dans son plan d'action, et ce, dans les meilleurs délais.

L'efficacité des programmes est examinée par le Collège lors des évaluations de programme, ce qui lui permet de porter un regard critique sur les mesures de recrutement et de sélection des étudiants ainsi que sur les efforts du comité de programme et du Collège dans leur intégration. De plus, l'analyse des tableaux de bord réalisée dans le cadre du suivi annuel des programmes lui permet de connaître les caractéristiques des étudiants et de suivre leur cheminement scolaire. Ces tableaux de bord comprennent toutes les statistiques liées à la réussite pour tracer un portrait pertinent des taux de réussite par programme et ainsi, de la capacité des étudiants à réussir dans leur programme. Des taux de satisfaction provenant des étudiants, des finissants et des diplômés sont utilisés par les départements et les comités de programme pour réfléchir à la question des modes d'évaluation, en lien particulièrement avec les taux d'abandon et de diplomation des étudiants. La Direction des études veille à l'application du Règlement favorisant la réussite scolaire qui balise les pratiques en matière d'admission, de sélection de candidats aux différents programmes d'études ainsi que les conditions de réinscription en cas d'échec, essentiellement par la gestion d'un contrat de réussite. Malgré l'absence de tableaux de bord à la formation continue, le Collège s'assure de l'efficacité des programmes, notamment grâce à la prise en charge des constats issus de la relance auprès des diplômés et de l'analyse qu'il fait des plans de cours et en particulier, de l'examen de la qualité des évaluations finales de cours. De plus, des rencontres des professeurs enseignant dans une AEC sont tenues avant et après chacune des formations offertes pour assurer le suivi de la réussite des cohortes. Par ailleurs, la Commission note que le regard critique porté sur les évaluations finales de cours lors des évaluations de programme ne permet pas de conclure à leur capacité d'évaluer l'atteinte des objectifs par les étudiants selon les standards et à l'acquisition des compétences du programme. Au moment de la visite, la Commission a constaté que la Commission des

études avait mis en œuvre un chantier sur les évaluations finales de cours et qu'une action sur la détermination des orientations à inscrire dans sa PIEA lui était associée. Elle estime cependant que le Collège devra porter un regard critique sur la qualité des évaluations finales de cours.

En ce qui concerne la **qualité de la gestion** des programmes d'études, les évaluations de programme ainsi que le suivi annuel des programmes permettent au Collège de documenter notamment la gestion des plans de cours et l'information diffusée sur les programmes. En marge de ces évaluations, le Collège dispose d'autres mécanismes pour s'assurer de la diffusion de la description des programmes d'études aux étudiants et aux professeurs. En effet, un guide de programme est remis aux étudiants lors d'une rencontre ou d'une activité d'accueil animée par l'équipe du programme, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, à Saint-Félicien et à Chibougamau où le Collège dispose également d'un profil de sortie du diplômé. La transmission des informations aux nouveaux professeurs est assurée par le coordonnateur de programme qui, pour le Centre d'études, est soutenu par un conseiller pédagogique. Le Collège porte un regard critique sur l'efficacité de l'application de la PIEA par la production annuelle par la Direction des études d'un rapport de suivi de mise en œuvre de la politique qui expose en particulier les travaux menés par la Commission des études sur des thèmes convenus, par exemple sur les dispositions particulières départementales et sur les évaluations de fin de cours. La Commission souligne l'engagement de la Commission des études dans des chantiers significatifs en suivi à l'application de la PIEA. La Direction des études produit aussi un rapport portant sur les mesures de suivi de la politique, présenté à la Commission des études, qui comprend les résultats de la vérification de la conformité des plans de cours ainsi que la perception des étudiants sur la gestion des modifications des plans de cours et sur certaines règles de la politique portant soit sur les évaluations, soit sur les dispositions départementales pour l'évaluation de la langue et pour la présence aux cours. Lors de la visite, la Commission a aussi pu noter que l'approche-programme est fonctionnelle et que son efficacité est assurée par une entente qui statue sur la composition et sur les modalités de fonctionnement du comité de programme et ses liens avec la Direction des études. Des témoignages reçus lors de la visite relèvent particulièrement la transparence entre les professeurs, les départements, les comités de programme et la Direction des études. À l'instar du Collège, comme il le soulève par plusieurs actions de son plan, la Commission constate que la gestion de la documentation produite par les départements et les comités de programme n'est pas organisée de façon à assurer le transfert des décisions dans un contexte de renouvellement important des professeurs. De plus, le Collège émet des pistes d'action, dont l'implantation d'un nouveau mécanisme visant à documenter davantage les décisions ayant des impacts sur la grille des programmes d'études en particulier et sur leur gestion, ainsi que sur l'harmonisation de la diffusion des informations relatives aux programmes d'études aux étudiants de Saint-Félicien et de Chibougamau, de la formation régulière et de la formation continue.

À l'instar du Collège, la Commission considère que les évaluations de programme d'études ont permis d'établir des constats et de déceler des points forts et des points à améliorer duquel un plan d'action est produit en faisant état, par critère, des recommandations du comité de programme et des actions qui en découlent prenant ainsi en charge les lacunes observées. Il établit des priorités et détermine des responsables. Le suivi des actions du plan est assumé par la Direction des études et par la direction du Centre d'études collégiales à Chibougamau. Les plans d'action sont déposés pour discussion à la Commission des études et à la régie administrative pour assurer leur réalisation. La Commission estime également, tout comme le Collège, que les tableaux de bord permettent un suivi annuel des programmes, qu'elle l'encourage à enrichir comme il le prévoit.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le Cégep de St-Félicien a révisé sa PIÉPÉ en 2010 et l'a bonifiée par l'ajout de deux annexes en 2011 qui précisent les informations à recueillir pour l'évaluation et le suivi annuel des programmes d'études. Il termine actuellement des travaux pour la production d'un bilan de l'application de la politique, comme prévu après chaque évaluation de programme. Le Collège envisage sa révision en vue d'alléger le processus d'évaluation des programmes d'études. Par ailleurs, le Collège révisé annuellement depuis 2013 les questionnaires destinés aux étudiants de façon à couvrir tous les critères d'évaluation prévue à la PIÉPÉ et pose des actions pour favoriser leur participation. Il compte aussi amorcer des travaux de révision de ces questionnaires et réactiver celui destiné aux comités de programme, pour s'assurer que toutes les dimensions du programme sont documentées. Enfin, le Collège entend harmoniser les critères utilisés à la formation continue pour qu'ils correspondent plus fidèlement à ceux de la PIÉPÉ. Il prévoit ainsi être en mesure de produire des tableaux de bord lui permettant, pour tous les secteurs de ses deux sites de formation, d'établir un portrait complet de la qualité de ses programmes d'études. La Commission constate la volonté du Collège d'assurer l'amélioration continue de ses programmes d'études par les travaux qu'il mène sur la révision et l'actualisation des mécanismes et des outils supportant leur mise en œuvre.

En somme, le Collège met en œuvre sa politique, réalise des évaluations de programme à la formation ordinaire du Cégep St-Félicien et au Centre d'études collégiales à Chibougamau et procède à un suivi annuel pour tous ses programmes d'études. La Commission souligne la qualité de la fluidité des informations entre les comités de programme et la Direction des études et le rôle de la Commission des études qui apparaît central dans la mise en œuvre des principaux mécanismes. La Commission rappelle au Collège qu'elle lui **suggère** de réviser sa PGRH et de mettre en œuvre son programme d'évaluation pour l'ensemble du personnel, comme il le prévoit dans son plan d'action, et ce, dans les meilleurs délais.

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

Le principal mécanisme mis en œuvre par le Cégep de St-Félicien pour assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages est sa PIEA. Cette politique comporte des normes et des règles découlant de ses finalités et elle précise le partage des responsabilités. Son application est assurée par la Direction des études, tant pour la formation ordinaire que pour la formation continue, à St-Félicien et à Chibougamau. Les départements de la formation ordinaire et le Service aux entreprises et aux collectivités peuvent se doter de dispositions particulières départementales pour préciser l'évaluation de la qualité de la langue et les exigences concernant l'application de certaines règles de la PIEA. Le Collège s'assure de la conformité de ces dispositions départementales à la PIEA en fournissant un canevas, annexé à la politique, et en consultant la Commission des études avant leur adoption. Des annexes complètent la PIEA et portent notamment sur la rédaction, l'adoption et l'approbation des plans de cours, sur le processus de suivi de la politique ainsi que sur les sujets, responsabilités ou processus à traiter annuellement par 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 justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages.

Le Collège veille à la **justice** de l'évaluation des apprentissages des étudiants en les informant de diverses façons des règles d'évaluation comprises dans sa PIEA. Il précise dans son rapport qu'il les informe par la publication d'extraits de la politique dans l'agenda étudiant, par un guide de programme remis lors de la journée d'accueil des nouveaux étudiants, tant de la formation ordinaire que de la formation continue, et dans le plan de cours auquel sont jointes les dispositions particulières départementales. L'outil principal de communication demeure le plan de cours et les étudiants, sondés dans le cadre du suivi annuel des programmes d'études, confirment que les professeurs le leur présentent. Le Collège met à la disposition des professeurs pour l'élaboration des plans de cours un canevas et une liste de vérification, pour la formation ordinaire offerte au Collège ainsi qu'au Centre d'études, pour en assurer la conformité avec la PIEA. La vérification des

éléments obligatoires prescrits par le canevas porte notamment sur le respect du devis ministériel (objectifs et standards) et pour chaque évaluation sommative, sur les critères de performance couverts et les critères d'évaluation ou la mention que ceux-ci leur seront communiqués par écrit au moment opportun. Les départements sont responsables de l'analyse des plans de cours, puis en recommandent l'adoption à la Direction des études. Cette dernière procède à l'analyse d'un échantillon, comprenant ceux des nouveaux professeurs et ceux des cours écueils, pour compléter l'analyse départementale. En effet, la Direction des études porte un regard critique spécifiquement sur les séquences d'évaluation et sur les dispositions particulières départementales. Elle les adopte ou demande des modifications s'il y a lieu et s'assure du suivi de la modification qui doit être faite, au plus tard, à la fin de la session. De plus, un rapport de suivi de la PIEA, produit annuellement par les départements, témoigne de la gestion des modifications aux plans de cours. À la formation continue, tous les plans de cours sont analysés par un conseiller pédagogique qui en recommande l'adoption à la Direction des études. Dans son rapport, le Collège a constaté une application variable du processus d'approbation des dispositions particulières départementales et des plans de cours à la formation ordinaire, à Saint-Félicien et à Chibougamau, ainsi qu'à la formation continue. Il relève notamment que les pratiques de rédaction et d'approbation des dispositions particulières diffèrent de ce que prévoit la PIEA, que le rapport départemental faisant état des modifications aux plans de cours de la formation ordinaire n'est pas une pratique partagée par l'ensemble des départements et que les plans de cours de la formation continue n'ont pas toujours été acheminés pour adoption à la Direction des études. La Commission l'encourage à mettre en œuvre les pistes de son plan d'action qui découlent de ces constats. Lors de la visite, la Commission a pu noter que les pratiques de diffusion des critères d'évaluation sont inégales et que les étudiants ne les connaissent pas toujours à l'avance. C'est pourquoi elle **suggère** au Collège de mettre en œuvre un mécanisme pour s'assurer de la diffusion des critères d'évaluation auprès des étudiants afin de contribuer à l'impartialité des évaluations. Pour ce qui est des activités synthèses de programme, elles ont toutes été adoptées à la Commission des études et l'étudiant est informé de sa nature, de sa forme et de ses critères d'évaluation par le plan du cours porteur, systématiquement examiné par le comité de programme. D'autre part, la Commission constate que des modalités concernant la révision de notes et qu'un processus de traitement d'une plainte sont prévus à la PIEA et sont connus des étudiants qui peuvent être accompagnés dans leurs démarches d'une aide pédagogique individuelle. Elle estime que le bilan de suivi des demandes de révision de notes produit annuellement par le Service de l'organisation scolaire permet au Collège de tracer un portrait de la situation, avec l'identification éventuelle des situations à examiner de plus près.

Le Collège s'assure de l'**équité** des évaluations par la mise en œuvre de son mécanisme d'approbation des plans de cours et les outils qui le supportent. En effet, le département, lors de l'adoption des plans de cours, vérifie que les modes d'évaluation sont cohérents avec le devis ministériel et que l'évaluation finale de cours est en lien avec le contenu enseigné. Le canevas d'élaboration des plans de cours et la liste de vérification qui en

découle comprennent la forme, les critères de performance, les critères d'évaluation, la pondération et l'échéancier de chaque évaluation sommative, incluant l'évaluation finale de cours. Toutefois, la Commission constate qu'aucun de ces outils ne prévoit que l'évaluation finale de cours doit permettre à l'étudiant d'attester l'atteinte individuelle de la compétence. De plus, l'utilisation par les professeurs du canevas de plan de cours, adopté à la Commission des études, n'est pas répandue, comme en témoigne le Collège dans son rapport. La liste de vérification prévue pour l'autoévaluation par le professeur de son plan de cours et pour son analyse par la Direction des études n'est pas un outil suffisant pour garantir la qualité des évaluations finales de cours. Par ailleurs, un canevas pour l'élaboration des dispositions particulières départementales est annexé à la PIEA et précise des règles spécifiques pour les travaux d'équipe, soulignant que chaque étudiant doit être évalué individuellement pour témoigner de l'atteinte des objectifs. Lors de la visite, le Collège a confirmé que les évaluations de programme et le suivi annuel des programmes ne témoignent pas d'une analyse de la qualité des évaluations finales de cours. À la Direction des études, aucun regard critique n'est porté sur les évaluations finales de cours de la formation ordinaire. À la formation continue, les conseillers pédagogiques portent un regard critique sur la qualité de chacune des évaluations finales de cours en réalisant une analyse approfondie. Par ailleurs, comme la Commission a pu le noter lors de la visite, des pratiques ont cours dans les départements et dans les comités de programme pour favoriser la concertation entre les professeurs afin d'élaborer des évaluations finales de cours communes ou équivalentes, ce dont ils doivent témoigner dans le rapport départemental de fin d'année.

Devant l'ensemble de ces constats, la Commission estime que le Collège doit porter un regard critique sur la qualité des évaluations finales de cours. C'est pourquoi

elle recommande au Collège de se doter, à la formation ordinaire, d'un mécanisme de vérification des évaluations finales de cours et de s'assurer de son efficacité afin de veiller à l'équité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le Collège a d'abord révisé sa PIEA durant la période d'observation, puis l'a enrichie de cinq annexes, dont celle concernant le processus de traitement d'une plainte qui a été actualisé depuis, mais dont l'efficacité reste à évaluer avant de l'inclure dans sa politique. Lors de la visite, le Collège a rappelé qu'il entend terminer les travaux de la Commission des études sur l'évaluation finale de cours pour mener à l'actualisation de sa PIEA en conséquence. La Commission souligne la qualité du mécanisme de suivi de la PIEA et celle des outils afférents pour ce faire qui en favorise la révision annuelle et l'actualisation, le cas échéant.

Somme toute, le Collège met en œuvre des mécanismes veillant à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages et démontre sa capacité à les réviser et à les actualiser. La Commission souligne la qualité du processus d'approbation des dispositions particulières départementales complémentaires à la PIEA qui, de plus, sont partagées à la Commission des études. Par ailleurs, le Collège met en œuvre un processus d'approbation des plans de cours qui lui permet de veiller à la qualité des informations transmises aux étudiants. La Commission note aussi que le Collège poursuit des travaux importants, par l'entremise de la Commission des études, en ce qui concerne les évaluations finales de cours. Elle souligne également que le Collège est soucieux d'harmoniser les pratiques entre la formation ordinaire et la formation continue pour l'ensemble des mécanismes visant la qualité de l'évaluation des apprentissages. La Commission rappelle au Collège qu'elle lui suggère de mettre en œuvre un mécanisme pour s'assurer de la diffusion des critères d'évaluation auprès des étudiants. De plus, elle lui recommande de s'assurer, à la formation ordinaire, de l'efficacité des mécanismes qu'il met en œuvre pour veiller à l'équité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants.

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

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

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

La mise en œuvre des principaux mécanismes

Le plan stratégique constitue le principal mécanisme que le Cégep de St-Félicien met en œuvre pour contribuer à l'atteinte de ses objectifs institutionnels. Le *Plan stratégique 2010-2015* comporte huit orientations en lien avec la mission et la vision du Collège. Elles portent notamment sur la préservation d'une approche humaine, sur l'adaptation aux réalités nouvelles et sur le maintien d'un Collège viable pour les milieux qu'il dessert. Deux de ses orientations sont associées à la réussite, soit le maintien du plus grand nombre d'étudiants aux études en misant sur un modèle qui favorise l'engagement étudiant et l'optimisation de l'utilisation des données recueillies afin de qualifier le comportement scolaire des étudiants et d'identifier les obstacles à la réussite et à la diplomation. Au moment de la visite, le Collège en était à terminer les travaux d'élaboration de son prochain plan qu'il mettra en œuvre en 2018, sur la base du bilan de l'efficacité du plan 2010-2015, qu'il a prolongé en conséquence. En soutien à son plan stratégique, le Collège dispose d'objectifs de développement déterminés annuellement, d'un cadre d'organisation des services adaptés, d'un cadre de référence du plan de réussite orienté sur l'engagement étudiant, d'un contrat de la réussite ainsi que d'un document d'orientation des activités périscolaires.

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

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

Pour assurer la **mise en œuvre** de son plan stratégique, incluant le plan de réussite, chacune des directions du Collège, dont celle responsable de la formation continue et du Centre d'études collégiales à Chibougamau, détermine annuellement en régie administrative des objectifs institutionnels de développement. Ces objectifs peuvent être en lien avec le plan stratégique ou provenir des enjeux propres à chaque direction. Ils sont déposés au conseil d'administration par le comité de régie administrative et diffusés au personnel du Collège. De plus, le Collège met en œuvre annuellement un mécanisme

d'appel de projets pour lui permettre d'atteindre les objectifs de son plan stratégique. Ce mécanisme est encadré par un processus comprenant des critères de sélection. La Commission a pu constater lors de la visite que c'est à travers ce mécanisme que le plan stratégique est porté à la connaissance de l'ensemble des intervenants. Tous les projets soumis sont documentés par un formulaire de soumission qui prévoit la démonstration de leur pertinence au regard d'un des quatre enjeux du plan stratégique. Les projets sont déposés pour avis à la Commission des études, puis sont étudiés à la régie administrative avant leur présentation au conseil d'administration. Les responsables des projets retenus doivent remettre un rapport final en fin d'année scolaire à la Direction générale pour témoigner du degré de réalisation des activités prévues, d'une appréciation de l'atteinte des objectifs et des obstacles rencontrés. La Commission souligne la qualité du mécanisme d'appel de projets pour soutenir la réalisation du plan stratégique et celle des outils l'accompagnant. Par ailleurs, bien que la Direction des études demande en fin d'année scolaire aux départements de produire un bilan d'activités et le plan de travail pour l'année suivante, les documents consultés lors de la visite n'ont pas permis de vérifier leur correspondance avec les objectifs du plan stratégique, incluant le plan de réussite. De plus, la Commission note que les objectifs de développement des services s'apparentent à un plan de travail opérationnel et qu'ils ne sont pas tous liés explicitement aux objectifs du plan stratégique, car certains se réfèrent davantage à des objectifs liés au développement soit d'opérations courantes, soit à des besoins spécifiques propres aux services concernés. Selon le Collège, l'ensemble des enjeux, des orientations et des axes d'intervention du plan stratégique ont été néanmoins couverts au terme de la période d'observation. La Commission considère que la gestion du plan stratégique repose sur la réalisation de plans de travail opérationnels centrés sur des moyens, dont des appels de projets. La Commission **suggère** au Collège de mettre en place des mécanismes de mise en œuvre de sa planification stratégique, incluant la planification de la réussite, qui assurent la prise en charge des objectifs prévus au plan stratégique.

Le Collège a effectué durant la période d'observation le **suivi des résultats** de son plan stratégique, incluant le plan de réussite, par la production de bilans des directions en cours d'année et par leurs bilans annuels déposés au conseil d'administration en même temps que le rapport annuel du Collège. Le Collège mentionne dans son rapport l'absence d'un mécanisme d'évaluation des projets réalisés et de leurs retombées par rapport au plan stratégique et souligne que certains indicateurs du plan sont difficilement quantifiables. C'est pourquoi il émet des pistes d'action en conséquence. Par ailleurs, le Collège détermine une action visant l'implantation d'un système de gestion de l'information intégré, notamment aux fins de suivi de la planification stratégique. Cette action découle de l'ensemble des constats qu'il a faits lors de cet exercice d'autoévaluation, et ce, pour toutes les composantes de son système d'assurance qualité et, en ce sens, la Commission l'encourage à réaliser cette action. Enfin, la Commission constate que bien que le Collège témoigne dans ses différents bilans des activités réalisées en lien avec le plan stratégique, il n'est pas en mesure de témoigner de la progression des résultats pour mesurer l'atteinte des objectifs. En conséquence,

la Commission recommande au Collège de s'assurer de l'efficacité des mécanismes de suivi des résultats de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Au cours de la période d'observation, le Collège a révisé son plan stratégique, incluant le plan de réussite, et l'a actualisé en 2013 principalement pour ajouter des indicateurs qui permettent la mesure de l'atteinte des objectifs et pour favoriser une gestion axée sur les résultats. La révision annuelle du plan se déroule au moment d'établir les prochains objectifs de développement sur la base des bilans produits par chacune des directions. Au moment de la visite, le Collège déposait au conseil d'administration la démarche d'élaboration de sa prochaine planification stratégique, comprenant un bilan de l'efficacité du plan 2010-2015. La Commission estime que la gestion des mécanismes témoigne d'une capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser.

En conclusion, le Cégep de St-Félicien met en œuvre des mécanismes pour veiller à la qualité de sa planification stratégique, incluant celle liée à la réussite, et démontre sa capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser. La Commission souligne la qualité de la mise en œuvre de son plan de réussite, toutefois, elle constate que généralement, les mécanismes de mise en œuvre et de suivi des résultats du Collège ne contribuent pas toujours à l'atteinte des objectifs de sa planification stratégique, incluant la planification de la réussite. La Commission rappelle au Collège qu'elle lui suggère de s'assurer de l'efficacité des mécanismes de mise en œuvre de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite. De plus, elle lui recommande de s'assurer de l'efficacité des mécanismes de suivi des résultats de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite.

<p>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.</p>

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

Au terme de sa démarche d'autoévaluation qui s'appuie sur l'analyse des mécanismes qu'il met en œuvre pour chaque composante, le Collège conclut que le système d'assurance qualité et sa gestion garantissent généralement l'amélioration continue de la qualité. Il constate que la mise en œuvre des mécanismes liés aux programmes et à l'évaluation des apprentissages est à parfaire et que les mécanismes de suivi des résultats de sa planification stratégique, incluant celle reliée à la réussite, ne lui permettent pas toujours de témoigner d'une progression vers l'atteinte des résultats.

La Commission note les observations du Collège formulées dans son rapport sur certains éléments de réflexion qu'elle lui a proposés. Ainsi, le Collège a jugé que son système d'information lui fournit des données pertinentes et suffisantes, mais qu'il est peu efficient. Le dossier de l'assurance qualité a été pris en charge par l'ensemble des instances décisionnelles, incluant le conseil d'administration. L'ensemble des politiques institutionnelles gagneraient à être mieux connues de tout le personnel et les traces documentaires ne sont pas suffisantes pour témoigner adéquatement de leur mise en œuvre.

Plan d'action

Le Cégep de St-Félicien a élaboré un plan d'action au terme de son autoévaluation. Il compte produire un plan d'action détaillé pour chacune des stratégies d'action qu'il y a prévues. Les actions correspondent aux constats qu'il établit au regard de la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification stratégique, incluant la planification de la réussite. Il détermine des actions aussi en lien avec le jugement global qu'il a porté dans son rapport. Pour chacune des actions cernées, il établit les responsabilités de leur mise en œuvre et précise un échéancier. La Commission estime que les actions sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité en fonction des lacunes observées. Au moment de la visite, des actions avaient été entreprises selon le calendrier établi au plan d'action du Collège.

Conclusion

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

Le Collège met en œuvre des mécanismes qui veillent à assurer la qualité de ses programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants et de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite. D'abord, en ce qui concerne la qualité des programmes d'études, la PIÉPÉ du Collège a permis de bien encadrer le processus d'évaluation des programmes. Annuellement, le Collège porte aussi un regard critique sur la qualité des programmes grâce à des tableaux de bord compilant des données statistiques liées à la réussite. Des données perceptuelles provenant des étudiants complètent le portrait ainsi tracé des programmes. La Commission note que le Collège en est à réviser les questionnaires utilisés auprès des étudiants pour mieux documenter tous les aspects du programme et qu'il compte réactiver celui qu'il destinait aux comités de programme. Il dispose également d'une démarche de mise en œuvre des programmes en facilitant leur gestion et leur révision, notamment sur les plans de la cohérence et de l'efficacité. Le Collège estime qu'il doit réviser sa PGRH et mettre en œuvre son programme d'évaluation pour l'ensemble du personnel, ce que la Commission lui suggère de réaliser conformément à son plan d'action, et ce, dans les meilleurs délais. Quant à l'évaluation des apprentissages, le Collège a instauré des mécanismes pour soutenir l'application de sa PIEA. Il veille à la justice et à l'équité des évaluations, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, en dotant les professeurs de guides, de procédures et de gabarits pour l'élaboration des dispositions particulières départementales et pour les plans de cours. Malgré la mise en œuvre d'un mécanisme d'approbation des plans de cours faisant appel à l'analyse d'un échantillon de plans de cours par la Direction des études, la Commission suggère au Collège de mettre en œuvre un mécanisme pour s'assurer de la diffusion des critères d'évaluation auprès des étudiants. De plus, la Commission estime que le Collège doit porter un regard critique sur la qualité des évaluations finales de cours. C'est pourquoi elle recommande au Collège de se doter, à la formation ordinaire, d'un mécanisme de vérification des évaluations finales de cours et de s'assurer de son efficacité afin de veiller à l'équité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants. Enfin, en ce qui a trait à la planification stratégique, incluant celle liée à la réussite, la Commission souligne la qualité du mécanisme d'appel de projets, mais constate qu'il ne permet pas d'assurer l'atteinte de tous les objectifs. C'est pourquoi la Commission suggère au Collège de mettre en place des mécanismes de mise en œuvre de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite qui assurent la prise en charge des objectifs prévus au plan stratégique. La Commission note aussi que le Collège procède au suivi de la mise en œuvre de ses moyens plutôt qu'au suivi des résultats obtenus en fonction des résultats attendus. En conséquence, la Commission

recommande au Collège de s'assurer de l'efficacité des mécanismes de suivi des résultats de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite. Finalement, pour chacune des composantes de son système d'assurance qualité, le Collège a démontré que la gestion qu'il fait de ses principaux mécanismes lui permet de les réviser et, au besoin, de les actualiser afin d'en assurer l'efficacité.

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 St-Félicien souscrit aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission. Il a apporté des précisions sur les mécanismes liés à la planification stratégique ainsi que sur ceux associés à la planification de la réussite dont la Commission a tenu compte dans la version définitive de son rapport d'évaluation.

Le Collège a également fait part à la Commission des actions menées concernant les points à améliorer relevés dans le rapport d'évaluation. Il entend notamment mettre à l'essai une nouvelle approche pour colliger plus efficacement les données requises pour assurer le suivi des résultats de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Murielle Lanciault, présidente

COPIE CERTIFIÉE CONFORME