



RAPPORT D'ÉVALUATION

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

**du Collège de Maisonneuve**

Novembre 2018

## Introduction

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

Le rapport d'autoévaluation du Collège de Maisonneuve, couvrant la période d'observation de l'automne 2013 à l'hiver 2017 et dûment adopté par son conseil d'administration, a été reçu par la Commission le 27 juin 2017. Un comité présidé par une commissaire l'a analysé puis a effectué une visite à l'établissement les 7, 8 et 9 novembre 2017<sup>2</sup>. À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, la Commission des études, le comité de direction, la régie pédagogique de la Direction des études, le comité d'autoévaluation, le comité de suivi du plan stratégique, des professionnels<sup>3</sup> ainsi qu'un étudiant. Les professeurs ont aussi été conviés, mais ils ont décliné l'invitation.

Le présent rapport expose les conclusions de la Commission au terme du processus d'audit. À la suite d'une brève présentation des principales caractéristiques du Collège de Maisonneuve, 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<sup>me</sup> Murielle Lanciault, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M<sup>me</sup> Johanne Authier, conseillère pédagogique à la retraite du Collège Ahuntsic, M<sup>me</sup> Lucie Lahaie, directrice des études à la retraite du Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu et de M. Louis Poirier, directeur des études à la retraite du Cégep de Matane. Le comité était assisté de M<sup>me</sup> Claudia Martinez, agente de recherche de la Commission, qui agissait à titre de secrétaire. M. Simon-Pierre Letourneau, agent de recherche de la Commission, 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

Situé dans la région de Montréal, le Collège de Maisonneuve est un établissement public d'enseignement collégial fondé en 1967 et a pris la relève de l'Externat classique Sainte-Croix fondé en 1929. Le Collège offre ses programmes dans trois campus situés dans l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve. Le projet éducatif du Collège comporte trois volets : éduquer en favorisant le développement des habiletés intellectuelles, des connaissances et des attitudes, transformer en transmettant une culture de dépassement de soi et agir en encourageant l'engagement social ou citoyen. Le Collège gère trois centres collégiaux de transfert de technologie. Le Centre d'études des procédés chimiques du Québec soutient notamment les entreprises dans les procédés chimiques verts, la bioéconomie et le développement durable. L'Institut de technologie des emballages et du génie alimentaire quant à lui développe et partage des pratiques innovantes en matière d'emballage et de procédés alimentaires. L'Institut de recherche sur l'intégration professionnelle des immigrants a pour mandat d'innover afin de répondre aux besoins des différentes organisations en lien avec l'intégration des personnes immigrantes.

Durant les années d'observation ciblées par le Collège, l'offre de programmes à la formation ordinaire est demeurée stable, soit 6 programmes préuniversitaires et 13 programmes techniques. Il offre aussi le cheminement *Tremplin DEC*. À la formation continue, l'offre de programmes est stable à 6 programmes menant à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC « intensif ») et elle est passée de 14 à 13 programmes menant à une attestation d'études collégiales (AEC). Les programmes d'études techniques menant au DEC et ceux conduisant à une AEC appartiennent principalement aux familles des techniques biologiques, de l'administration, physiques, humaines, agroalimentaires ainsi que des arts et des communications graphiques.

Le nombre total d'étudiants est passé de 6949 en 2013-2014 à 6857 en 2016-2017. De ce nombre, 5826 étudiants sont à la formation ordinaire et 1031 étudiants sont à la formation continue. Le nombre d'étudiants a décliné à la formation ordinaire sauf dans le cheminement *Tremplin DEC*. À la formation continue, il a diminué pour les programmes de DEC et a augmenté pour les programmes d'AEC. En 2016-2017, les programmes du secteur préuniversitaire représentaient 55 % des étudiants de la formation ordinaire, les programmes du secteur technique en accueilleraient 42 % alors que le cheminement *Tremplin DEC* en comptait 3 %. Les programmes de la formation continue représentaient 15 % des étudiants du Collège dont plus de la moitié était inscrite dans un programme menant à une AEC.

Durant ces mêmes années, le nombre d'employés a légèrement diminué. En 2016-2017, le Collège employait 32 cadres et hors cadres, 60 professionnels et 150 employés de soutien. Le nombre de professeurs à la formation ordinaire, exprimé en équivalent temps complet, se chiffrait à 392 et à 82 pour la formation continue.

Le Collège de Maisonneuve compte sept directions qui relèvent de la Direction générale : la Direction des études, la Direction de la formation aux adultes, aux entreprises et aux organisations, la Direction des services aux étudiants et à la communauté, la Direction des ressources humaines, la Direction des ressources financières, la Direction des ressources matérielles et des technologies de l'information et la Direction des communications et des affaires corporatives. Au cours de la période d'observation, le Collège de Maisonneuve a connu des changements à la Direction générale, à la Direction des études et à la présidence du conseil d'administration. La directrice générale actuelle a été présente tout au long de la période d'observation puisqu'elle occupait alors les fonctions de directrice des études.

## **La démarche d'autoévaluation**

Le Collège de Maisonneuve a entrepris sa démarche d'autoévaluation en février 2016 et les travaux se sont terminés en mai 2017. Cette démarche s'est appuyée sur un devis d'évaluation regroupant l'opération de démonstration de l'efficacité des mécanismes d'assurance qualité et l'évaluation des résultats de mi-étape du *Plan stratégique 2014-2019*. Ce devis prévoyait notamment les critères d'évaluation, l'attribution des responsabilités pour chaque comité impliqué, la procédure pour la collecte d'information pour chacun des objets soumis à l'évaluation ainsi que l'échéancier. Ce document a fait l'objet de consultations auprès des instances du Collège et a été adopté par le conseil d'administration. Le Collège a également déterminé les principaux enjeux de sa démarche d'autoévaluation, dont rendre celle-ci utile et signifiante pour le milieu afin qu'il s'approprie les résultats de l'exercice d'autoévaluation. De plus, il mentionne le défi de la concertation que requiert la mise en œuvre de cette opération institutionnelle.

Le comité d'autoévaluation a été mandaté pour procéder à la collecte et à l'analyse des données de même qu'à la rédaction du rapport d'autoévaluation et du plan d'action, puis à leur validation auprès des comités impliqués dans les différentes composantes du système d'assurance qualité. Le comité était composé de la directrice générale, du directeur des études, de la directrice adjointe des études responsable du dossier de la réussite, de la conseillère pédagogique associée au suivi du plan stratégique et du conseiller pédagogique du Service de développement pédagogique associé au dossier de la réussite. Des données documentaires, perceptuelles et statistiques ont été colligées. Ainsi, le Collège a recensé et décrit les mécanismes principaux et secondaires d'assurance qualité à partir des travaux des sous-comités de la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP), de la Politique institutionnelle d'évaluation des

apprentissage (PIEA), de la réussite et du suivi du plan stratégique. Afin d'accompagner et d'encadrer la rédaction du rapport d'autoévaluation, le Collège a choisi de recourir au gabarit facultatif développé par la Commission. Le Collège a consulté la Commission des études sur le devis et les composantes de la qualité des programmes, la qualité de l'évaluation des apprentissages et la qualité de la planification de la réussite du rapport d'autoévaluation. Enfin, le comité de suivi du plan stratégique a été consulté à trois reprises sur des projets de rapport d'autoévaluation et le conseil d'administration a procédé à l'adoption de la version définitive le 12 juin 2017.

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

En lien avec la qualité des programmes, le Collège de Maisonneuve dispose d'une PIEP. Il a adopté sa politique en 2013 et la Commission l'a jugée entièrement satisfaisante lors de son évaluation de novembre 2013. Par la mise en œuvre de sa politique, le Collège vise notamment à encadrer la démarche d'évaluation des programmes et à témoigner de leur qualité auprès des étudiants, des intervenants du Collège ainsi que des partenaires du marché du travail et des universités. La Direction des études est responsable de la mise en œuvre de ce mécanisme.

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages, le Collège compte principalement sur sa PIEA. La politique, sous la responsabilité de la Direction des études, a été révisée en 2013 et la Commission l'a jugée partiellement satisfaisante lors de son évaluation de décembre 2013. Elle avait alors recommandé au Collège de revoir l'article 5 de sa politique sur l'équivalence, la dispense et la substitution afin de respecter les modifications apportées au Règlement sur le régime des études collégiales (RREC). La politique a pour objectifs d'assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages, d'assurer aux étudiants la transparence des principes et des règles s'appliquant à l'évaluation de même que de garantir la validité de la sanction des études. Le Collège a révisé sa PIEA en 2014 et l'a modifiée en 2017. Cette dernière version a été jugée satisfaisante par la Commission.

La planification stratégique du Collège couvre les années 2014 à 2019. La planification de la réussite est intégrée à la planification stratégique par plusieurs objectifs de la première orientation et elle est complétée par le *Plan d'action pour la réussite 2014-2019*. La Commission a examiné le plan stratégique, incluant le plan de réussite, en décembre 2014 et l'a jugé partiellement conforme aux dispositions de la Loi sur les Collèges d'enseignement général et professionnel. Elle a estimé que ce plan comprenait les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. La Direction générale est responsable de la mise en œuvre du plan stratégique, incluant le plan de réussite. Le volet de la planification liée à la réussite est plus spécifiquement placé sous la responsabilité de la Direction des études. Le comité de la réussite, un sous-comité de la

Commission des études, agit comme comité-conseil dans la mise en œuvre et le suivi du plan d'action pour la réussite.

## **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 dispose d'une PIEP qui vise l'amélioration continue de la qualité de la formation offerte et qui permet d'en témoigner. Adoptée en juin 2013, la PIEP propose une évaluation continue de tous les programmes de DEC offerts au Collège selon un cycle de sept ans à la formation ordinaire et à la formation continue. Lors de la visite, le Collège a précisé que le cycle est de cinq ans pour les programmes d'AEC à la formation continue. Selon la politique, le comité de programme planifie la démarche à réaliser durant le cycle afin de s'assurer de porter un jugement sur les six critères d'évaluation prescrits par la Commission et la soumet à l'approbation de la Direction des études. L'efficacité du programme est évaluée annuellement pour tous les programmes, puis s'ajoute un autre critère. Le Collège s'est doté d'un outil afin d'encadrer la planification, soit le gabarit de planification globale de la démarche d'évaluation sur sept ans. Chacun des comités de programme forme un comité opérationnel d'évaluation de programme pour mener la démarche d'évaluation. Ce comité, qui relève du comité de programme, est composé du directeur adjoint des études responsable du programme, du coordonnateur de programme, d'au moins un professeur des disciplines principales et d'un conseiller pédagogique. Par ailleurs, la Politique de concertation par programme, adoptée en décembre 2011, est un mécanisme en appui à la PIEP. Elle précise notamment les responsabilités des instances, dont le comité de programme, au regard des activités liées aux programmes d'études. De plus, la PIEP prévoit un suivi annuel des indicateurs liés au critère d'efficacité. Ce suivi est possible grâce aux données provenant du système d'information, dont les taux de réussite aux cours et les indicateurs du cheminement scolaire par programme. La politique prévoit également un bilan annuel d'évaluation de même qu'un bilan final d'évaluation à la fin du cycle de sept ans. Afin d'encadrer le contenu des bilans, le Collège a élaboré deux gabarits : le gabarit de *Devis et bilans annuels d'évaluation* du programme et le gabarit de *Bilan final d'évaluation*. Ces gabarits

découlent des cadres d'analyse développés pour la formation ordinaire, pour la formation générale et pour les AEC. Bien que le Collège n'ait pas effectué de bilan final d'évaluation dans l'un ou l'autre de ses programmes, deux programmes ont commencé leur cycle d'évaluation en 2014-2015, soit le programme *Sciences informatiques et mathématiques* et *Techniques d'intégration multimédia* en évaluant le critère sur la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, en plus du critère d'efficacité. En 2016-2017, les programmes *Sciences de la nature*, *Sciences, lettres et arts*, *Techniques de diététique*, *Techniques de la documentation* et *Techniques de comptabilité et de gestion*, entre autres, ont produit leur bilan annuel d'évaluation. Chaque bilan comprend une analyse de la situation du programme au moment de l'évaluation et les objectifs de l'évaluation, un échéancier, un plan de collecte des données, des constats sur les critères analysés, les pistes d'action et la planification globale de l'évaluation sur sept ans. Le Collège suit l'état d'avancement du cycle d'évaluation pour les programmes préuniversitaires et techniques grâce à un tableau synthèse qui est présenté chaque année à la Commission des études. Le suivi des pistes d'action est intégré au plan de travail du comité de programme qui en rend compte annuellement à la Direction des études.

En ce qui concerne la formation continue, le Collège indique que les programmes des DEC intensifs sont évalués en même temps que les programmes correspondants à la formation ordinaire par le même comité opérationnel et avec les mêmes outils. Concernant les AEC, le comité opérationnel est composé du directeur adjoint des études responsable du programme, du conseiller pédagogique responsable du programme et d'un enseignant ayant une charge à temps complet. Au moment de la visite, la Commission a noté que le Collège a entrepris la planification globale des évaluations sur cinq ans pour les programmes menant à une AEC de même que l'adaptation et le déploiement des outils d'évaluation adaptés à celle-ci. Ainsi, la Commission encourage le Collège à poursuivre ses travaux afin de compléter le processus d'évaluation des programmes d'AEC offerts à la formation continue tel qu'il le prévoit avec trois projets pilotes en 2017-2018. À l'instar du Collège, la Commission considère que les principaux mécanismes sont généralement mis en œuvre.

### **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.

En ce qui concerne la **pertinence** de ses programmes d'études, le Collège procède à une collecte de données perceptuelles et statistiques. La collecte de données, les questions et les indicateurs à examiner sont encadrés par les cadres d'analyse développés par le

Collège. De ces cadres d'analyse découle le gabarit de devis et bilan annuel d'évaluation de programme dont le comité opérationnel se sert pour mener l'évaluation. En effet, comme prévu dans le gabarit, le comité opérationnel d'évaluation recueille des informations par des sondages, des entrevues individuelles ou des groupes de discussion auprès du coordonnateur de programme, de professeurs, de professionnels, de diplômés, d'employeurs et de représentants des universités. Dans le bilan annuel d'évaluation du programme *Techniques de comptabilité et de gestion* qui traite les critères de pertinence, de cohérence et d'efficacité, le comité a aussi recueilli des données perceptuelles auprès de superviseurs de stage à l'aide d'un questionnaire. Il a examiné les offres d'emploi et de stage de même qu'une étude des besoins du marché du travail. Des données sur le taux de placement des diplômés, provenant du système d'information sur les programmes, sont aussi utilisées. À la formation continue, le Collège porte un regard sur la pertinence, notamment lors de l'implantation d'un programme et lors du retour de stage de ses étudiants. Par ailleurs, le Collège dispose de mécanismes de liaison avec les employeurs et les universités. En effet, lors de la visite et dans son rapport, le Collège a témoigné des contacts que la Direction des études entretient avec les universités et le marché du travail, par exemple dans le cadre des ententes DEC-BAC et de sa participation à différents comités sectoriels de main-d'œuvre. De plus, les représentants des universités participent aux données perceptuelles et des données statistiques sur le placement des diplômés sur le marché du travail ou sur leur cheminement universitaire sont recueillies lors des évaluations de programme. Ces divers mécanismes lui permettent ainsi de s'assurer que ses programmes sont en accord avec les attentes et les besoins du marché du travail, des étudiants, des universités et de la société.

La **cohérence** est prise en compte lors du bilan annuel d'évaluation qui porte sur ce critère. En effet, le Collège a examiné la cohérence lors de trois bilans annuels menés durant la période d'observation comme prévu dans la planification globale des programmes pour *Sciences, lettres et arts*, *Techniques d'intégration multimédia* et *Techniques de comptabilité et de gestion*. Pour produire ces bilans, le comité opérationnel d'évaluation s'appuie sur les données perceptuelles collectées auprès des professeurs, de l'aide pédagogique individuel (API), des étudiants, des diplômés et des étudiants qui quittent le programme en cours de formation. Des données descriptives prescrites par le cadre d'analyse sont également analysées. Par exemple, le comité opérationnel examine si le cahier de programme, la grille de cours et les plans-cadres traduisent bien les compétences à développer, les visées institutionnelles, les particularités locales du programme et le caractère intégrateur de la compétence liée à l'épreuve synthèse de programme (ESP). De plus, le comité vérifie si les cours prennent en compte les éléments inscrits au cahier de programme et aux plans-cadres. À la lumière de ces informations, le comité opérationnel peut porter un jugement sur le cheminement dans la grille de cours, plus précisément sur l'ordonnancement des cours, les cours préalables, l'équilibre et le réalisme de la charge de travail. Le Collège s'est également doté d'un gabarit et d'un guide d'élaboration des plans-cadres ainsi que d'un gabarit de cahier de programme pour encadrer leur élaboration. Les plans-cadres sont adoptés par la Direction des études sur

recommandation du comité de programme. Quant aux cahiers de programme, ils sont approuvés par le département, par le comité de programme, par la Commission des études et par le conseil d'administration du Collège. L'ensemble de ces mécanismes permet au Collège de veiller à la cohérence de ses programmes.

La **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants** est évaluée principalement sur la base de l'analyse de données perceptuelles recueillies auprès des étudiants, des professeurs, des coordonnateurs de programme et de département dans le cadre du bilan annuel d'évaluation portant sur ce critère. Les indicateurs utilisés sont définis dans le cadre d'analyse. À titre d'exemple, le bilan du programme *Sciences informatiques et mathématiques* témoigne que les travaux du comité d'évaluation ont permis d'examiner si le choix des méthodes pédagogiques est adapté aux objectifs du programme et aux caractéristiques des étudiants, si elles sont variées et si elles favorisent l'intérêt et la motivation des étudiants. Les résultats au questionnaire de mesure de la satisfaction des étudiants et au questionnaire *Aide-nous à te connaître* ont également été utilisés. De plus, le Collège s'assure de la valeur des méthodes pédagogiques par la mise en œuvre de son Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation du nouveau personnel enseignant qui inclut une formation sur les stratégies pédagogiques. Par la suite, un processus d'évaluation du nouveau personnel enseignant collecte le point de vue des étudiants, par le questionnaire d'évaluation des enseignements qui traite notamment de la disponibilité du professeur, de sa façon de communiquer et des activités en classe. Quant aux interventions de prévention, de dépistage, de soutien et de suivi auprès des étudiants ayant des difficultés d'apprentissage, le Collège a développé son cadre de référence pour l'accompagnement de ces étudiants qui a été adopté par la Commission des études. Ainsi, chaque comité de programme se dote d'un plan d'accompagnement qui est approuvé par la Direction des études et qui voit à l'attribution des ressources nécessaires à sa mise en œuvre. Ce plan vise la planification concertée des divers types d'intervention et il permet un suivi individualisé des étudiants. La réalisation du plan nécessite la concertation et la collaboration de l'ensemble des intervenants. Pour ce faire, un professeur est désigné comme professeur pivot et coordonne la mise en œuvre du plan, les activités de prévention, le dépistage et les interventions de soutien aux étudiants. L'API contribue au plan d'accompagnement en identifiant les étudiants en difficulté, en communiquant l'information au professeur pivot ou en rencontrant ces étudiants afin de leur offrir de l'aide ou de les diriger vers une ressource spécialisée. À la formation continue, c'est le conseiller pédagogique qui contribue au plan d'accompagnement. Par ces mesures, le Collège s'assure de la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants.

Le Collège de Maisonneuve veille à **l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières** et aux besoins de formation par la mise en œuvre de divers mécanismes. Il s'assure des compétences, de la formation et de la motivation de son personnel enseignant, professionnel et de soutien par la mise en œuvre des différents

programmes d'insertion professionnelle et d'évaluation, et de ses politiques de perfectionnement. En effet, le Collège dispose du Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation du personnel de soutien et du personnel professionnel, du Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation du nouveau personnel enseignant et du Programme d'évaluation formative du personnel enseignant. Le programme pour le nouveau personnel enseignant vise l'insertion des nouveaux enseignants par l'accompagnement, la formation et l'évaluation. Ce processus d'insertion s'effectue sur quatre sessions et c'est à la quatrième session que l'évaluation a lieu. Celle-ci porte sur les mêmes objets que celle du programme d'évaluation formative du personnel enseignant, soit sur les activités d'enseignement, la participation à la communauté et le cheminement professionnel. Par ailleurs, au regard des ressources matérielles et financières, le Collège s'assure que les équipements, les espaces et les ressources financières sont suffisants pour le bon fonctionnement des programmes par son processus annuel Mobilier, appareillage et outillage, bibliothèque (MAOB). En effet, au mois de février de chaque année, le comité MAOB transmet aux gestionnaires les consignes et le formulaire pour les demandes. Les départements consignent dans le formulaire envoyé la liste de leurs besoins qui est soumise au directeur adjoint. C'est la Direction des études qui porte un regard global sur l'ensemble des demandes et qui procède à une priorisation avant de les soumettre au comité MAOB. De plus, la perception des étudiants quant à l'adéquation des locaux et des ressources matérielles est parmi les éléments recueillis par le questionnaire de mesure sur la satisfaction, comme prévu au cadre d'analyse. Ce dernier vise aussi à recueillir la perception des professeurs, des employés de soutien, de la direction adjointe, des coordonnateurs du programme et celui des départements. Ces données perceptuelles sont utilisées pour les constats du bilan annuel du comité de programme qui examine le critère de l'adéquation des ressources.

Pour ce qui est de l'**efficacité** des programmes d'études, le Collège analyse chaque année, par programme, les données statistiques sur l'admission et l'effectif étudiant notamment par les informations sur le cheminement scolaire des nouveaux étudiants : la moyenne générale au secondaire, les taux de réussite par cours, les taux de réussite, de persévérance et de diplomation et les résultats à l'épreuve uniforme de français et à l'ESP. Ces données sont comparées avec celles de l'ensemble du secteur préuniversitaire ou technique du Collège, avec les collèges publics de la région de Montréal et, si possible, avec les collèges privés et publics du réseau. Les constats et les améliorations à apporter sont consignés dans le bilan annuel d'évaluation produit par le comité opérationnel. Le Collège a appuyé sa démonstration en ajoutant à son rapport des exemples de bilan qui traitent ce critère : *Techniques de la documentation, Techniques de diététique, Sciences de la nature, Techniques de comptabilité et de gestion, Sciences informatiques et mathématiques*. L'analyse a porté sur les mesures de sélection des étudiants en lien avec les exigences du programme et sur la satisfaction concernant les taux de réussite des cours ainsi que les taux de persévérance et de diplomation. Par ailleurs, en ce qui concerne l'intégration des nouveaux étudiants, le Collège organise

annuellement des activités d'accueil étalées sur une semaine. Des groupes d'étudiants sont formés et ils sont invités à une séance d'information sur les différents services offerts au Collège. Ils assistent aussi à une pièce de théâtre qui aborde le passage du secondaire au collégial. Les parents sont également invités à une rencontre qui présente le Collège et qui traite de la transition du secondaire au collégial. Pendant la semaine d'accueil, des kiosques et des employés sont également déployés sur le campus pour informer les étudiants sur divers sujets. À la formation continue, lorsque les cohortes débutent à la session d'automne les étudiants sont intégrés dans les groupes de la formation ordinaire pour les séances d'information. Ce sont les conseillers pédagogiques qui rencontrent les groupes de nouveaux étudiants inscrits aux AEC. L'ensemble de ces pratiques permet au Collège de veiller à l'efficacité de ses programmes.

Pour veiller à la qualité de la **gestion des programmes d'études**, le Collège s'appuie sur les bilans annuels d'évaluation qui portent sur ce critère. Ceux-ci examinent la qualité de la gestion sous l'angle de la clarté des rôles et responsabilités des parties prenantes ainsi que de l'efficacité des mécanismes de communication et de concertation. La Commission constate que le comité de programme et sa composition, les directions adjointes qui ont sous leurs responsabilités les programmes de DEC et les AEC correspondantes favorisent le bon fonctionnement des programmes et la communication. La Commission considère que les planifications annuelles contribuent à ce que les différentes instances exercent les responsabilités qui leur sont attribuées ce qui favorise, entre autres, la prise en charge des actions découlant des bilans annuels d'évaluation de programme. Les directions, les services, les départements et les comités de programme élaborent tous des plans de travail annuels desquels découlent des bilans. Ces pratiques permettent notamment de coordonner et de suivre les interventions menées en matière de gestion des programmes d'études. Le Collège s'est doté de procédures et d'outils qui lui permettent d'évaluer annuellement les forces et les faiblesses des programmes et des activités d'apprentissage. Le Collège a complété, par ses comités de programme, des bilans annuels d'évaluation dans plusieurs programmes au cours de la période d'observation. Les bilans comportent des pistes d'action qui se retrouvent dans les plans de travail des comités de programme. Par ailleurs, le Collège déploie plusieurs moyens de communication afin de transmettre diverses informations à ses étudiants et à ses professeurs au sujet de ses programmes d'études. Ainsi, lors de la rencontre d'accueil des étudiants, il les informe sur le programme, en plus de rendre disponible la grille de cours sur son site Internet. Le cahier de programme est remis aux nouveaux professeurs dès leur arrivée au Collège, soit à la rencontre avec la Direction des études ou à celle de leur département, aussi prévue dans le processus d'accueil et d'insertion. Au moment de la visite, le Collège a expliqué qu'il était en période de transition pour l'application de la nouvelle PIEA et comptait aussi procéder à son adaptation pour la formation continue.

Le Collège de Maisonneuve procède à l'évaluation continue de ses programmes. En plus du critère sur l'efficacité, il porte un regard critique sur un des cinq autres critères chaque année. La Commission constate que les bilans annuels d'évaluation permettent au

Collège de soulever les points forts et les lacunes des programmes au regard des critères examinés. Les recommandations provenant de ces bilans sont inscrites au plan de travail du comité de programme qui en fait un suivi annuellement auprès de la Direction des études. La Commission note que le cycle d'évaluation des programmes est bien structuré et que les outils développés par le Collège soutiennent ses pratiques d'évaluation.

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

C'est au début de la période d'observation, en 2013, que le Collège Maisonneuve adoptait et mettait en œuvre sa PIEP. À ce moment, un sous-comité de la Commission des études, nommé comité sur la PIEP, a été mis sur pied. Ce comité est responsable du suivi de l'implantation de la démarche d'évaluation continue dans les programmes ainsi que du développement et de la mise en œuvre des différents outils qui soutiennent la politique. Le Collège vise une harmonisation des pratiques d'évaluation entre la formation ordinaire et la formation continue. Comme indiqué dans son plan d'action, le Collège prévoit se doter d'une politique institutionnelle de gestion des programmes d'études. Les modalités de la PIEP prévoient que 10 ans après son adoption, la Direction des études procède à l'évaluation de son application. C'est aussi la Direction des études qui assure sa révision.

En somme, le Collège de Maisonneuve met en œuvre des mécanismes afin d'assurer la qualité de ses programmes d'études et démontre sa capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser. La Commission constate que le Collège met en œuvre sa PIEP et recourt à d'autres mécanismes pour la prise en charge de l'ensemble des dimensions des programmes. Elle considère que les bilans annuels d'évaluation de programme d'études ont permis d'établir des constats et de déceler des points forts et des points à améliorer. La prise en charge des actions découlant de ces bilans est assurée par le comité de programme qui les intègre dans son plan de travail annuel et dont le suivi se fait par le bilan annuel du comité de programme adopté par la Commission des études. La Commission souligne la communication et la synergie mises en place par la structure administrative entre la formation ordinaire et la formation continue, ce qui constitue une force du Collège. Elle souligne également les outils développés pour soutenir l'évaluation continue des programmes.

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

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

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

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

La PIEA constitue le principal mécanisme que le Collège met en œuvre pour assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages à ses étudiants, autant ceux de la formation ordinaire que ceux de la formation continue. Cette politique vise notamment à garantir la validité de la sanction des études, à assurer aux étudiants la transparence des principes et des règles d'évaluation des apprentissages et à établir les règles régissant l'attribution de toute note ou mention au bulletin. La PIEA précise que les balises de l'ESP sont présentées dans le cahier de programme et l'épreuve finale de cours est spécifiée dans le plan-cadre de cours qui est approuvé par la Direction des études après consultation de la Commission des études. Durant la majeure partie de la période d'observation, c'est la PIEA amendée en 2014 qui a guidé les pratiques du Collège en matière d'évaluation des apprentissages. En soutien à la PIEA, le Collège dispose de politiques départementales d'évaluation des apprentissages. Celles-ci précisent les spécificités propres à chaque programme en matière d'évaluation des apprentissages. D'autres mécanismes s'ajoutent à ces politiques, notamment la Politique du plan de cours, le plan de cours type et la Politique de concertation par programme. Le Collège a aussi mis en place plusieurs formations et développé des gabarits pour soutenir les professeurs dans leurs décisions individuelles et collectives en matière d'évaluation des apprentissages. Enfin, la Direction des études de même que les départements et les comités de programme interviennent dans la mise en œuvre de ces mécanismes dans quatre contextes planifiés : la validation des plans de cours, l'évaluation des programmes, l'évaluation des professeurs et le bilan de l'application de la PIEA. Le Collège a prévu dans son plan d'action poursuivre ses travaux pour adapter sa PIEA et son application à la formation continue, ce que la Commission l'invite à faire.

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

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

Le Collège veille à la **justice** de l'évaluation des apprentissages des étudiants en les informant des règles d'évaluation comprises dans sa PIEA sur son site Internet et dont

certaines extraits leur sont remis dans un document. Le plan de cours présente aux étudiants, dès le premier cours, le nombre d'évaluations, leur répartition à travers la session, leur pondération, les critères généraux, la révision de notes et la reprise des travaux ou des examens. L'élaboration des plans de cours est encadrée par la Politique du plan de cours qui spécifie que celui-ci doit être conforme au plan-cadre établi par le Collège et qu'il doit comprendre tous les éléments du plan de cours type. Au cours de la période d'observation, les plans-cadres et toutes leurs modifications étaient adoptés par le département et le comité de programme, puis approuvés par la Direction des études. Après leur adoption, les plans-cadres sont prescriptifs pour les plans de cours et les modalités d'évaluation. Ces derniers sont approuvés par le département, puis par la direction adjointe des études. À la formation continue, lorsqu'un cours est offert à la formation ordinaire et à la formation continue, le conseiller pédagogique approuve le plan de cours en collaboration avec le département, puis il est approuvé par la direction adjointe des études. En ce qui concerne les cours offerts uniquement à la formation continue, c'est le conseiller pédagogique qui approuve le plan de cours, et ensuite la direction adjointe des études. Par ailleurs, le Collège s'assure de l'impartialité de l'évaluation lors des évaluations de programme en examinant la conformité des épreuves finales de cours et de l'ESP aux qualités attendues définies dans la PIEA et aux plans-cadres. La Direction des études recueille la perception des étudiants sur la clarté des critères de correction des examens et travaux ainsi que sur la justice de l'évaluation des professeurs, tous les trois ans ou annuellement si le programme est en implantation, et ce, au moyen du questionnaire de mesure de satisfaction des étudiants. Les étudiants ont aussi accès à un droit de recours comme prévu dans la PIEA et dans le plan de cours type. Les plans de cours mentionnent l'existence de ces modalités de recours qui sont définies dans la Procédure de révision de notes et dans la Procédure de conciliation relative aux plaintes des étudiants. Ces procédures ainsi que le formulaire de révision de notes sont disponibles sur le site Internet du Collège et dans deux documents produits par le Collège : les *Règles du jeu* et le *Guide pédagogique pour les étudiants de la formation continue*.

Pour ce qui est de l'**équité** de l'évaluation des apprentissages, c'est par le mécanisme d'approbation des plans-cadres par la Direction des études et des plans de cours par le département et la direction adjointe des études que le Collège s'assure que l'évaluation finale de cours est en lien avec le contenu enseigné. Le plan-cadre prescrit l'objectif terminal, les contenus essentiels et le cadre de l'épreuve finale de cours (tâche ou production, contexte de réalisation, critères d'évaluation et leur pondération, pondération de l'épreuve). En plus d'avoir une procédure précise d'adoption des plans-cadres, le Collège s'est doté d'un gabarit de plan-cadre ainsi que d'un guide de rédaction du plan-cadre qui expliquent, entre autres, la nature du document, la documentation nécessaire et les étapes à suivre par le comité d'élaboration des plans-cadres. Une grille d'appréciation du plan-cadre est également disponible. Le plan de cours doit respecter le plan-cadre et se conformer au plan de cours type. Pour s'en assurer, le Collège a développé une grille de conformité du plan de cours au plan de cours type. Cette grille permet de se prononcer

sur la conformité de chaque section du plan de cours, dont l'épreuve finale de cours, et d'y annoter des commentaires. La PIEA précise que l'épreuve finale de cours permet au Collège de s'assurer que chaque étudiant démontre individuellement qu'il a atteint les objectifs et les standards visés. Le Collège examine ces évaluations finales ainsi que les instruments d'évaluation de l'ESP à l'aide d'une grille d'analyse dans le cadre de l'évaluation de programme et pendant la période d'implantation d'un programme d'études. La grille d'analyse des instruments d'évaluation des apprentissages permet de porter un regard sur la validité, la crédibilité, l'équité et l'équivalence. Ainsi, le professeur titulaire de cours et le comité de programme examinent le caractère intégrateur de l'épreuve finale, la grille de correction et sa cohérence avec les critères de performance de la compétence, l'équivalence du contexte de réalisation et de l'épreuve elle-même. L'équivalence des évaluations finales est aussi assurée par le recours au plan-cadre. La Commission a noté lors de la visite que plusieurs pratiques sont mises en œuvre dans les départements afin d'élaborer des évaluations finales communes ou équivalentes. Par ailleurs, c'est par l'élaboration et l'adoption des cahiers de programme, définis dans un gabarit expliquant chaque composante, que le Collège s'assure que l'ESP permet à l'étudiant de démontrer qu'il maîtrise l'ensemble des compétences. Le cahier de programme comporte entre autres, le profil de sortie, le logigramme des compétences et la description de l'ESP. Il est produit au moment de l'élaboration d'un programme ou de son actualisation. Il est aussi approuvé par les départements concernés, le comité de programme et par la direction adjointe des études. Il est ensuite adopté par le conseil d'administration sur recommandation de la Commission des études.

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

La PIEA du Collège de Maisonneuve comporte une procédure de révision et d'actualisation à mettre en œuvre aux cinq ans. Le Collège a procédé à la révision menant à des modifications de sa PIEA une fois durant la période d'observation et une fois à la fin de celle-ci. Le Collège a ainsi donné suite à des constats réalisés lors du bilan de l'application de sa politique complété en octobre 2016. Ce bilan a permis de vérifier la conformité et l'efficacité de l'application de la politique, tout en relevant les points forts et les points à améliorer, ainsi que de proposer des modifications à la politique et d'établir un plan d'action. Ces travaux ont mené à l'écriture d'une nouvelle PIEA adoptée en juin 2017. Au moment de la visite, le Collège en était à mettre en place une démarche pour favoriser l'appropriation de sa nouvelle politique par son comité de suivi de la PIEA. C'est aussi le comité de suivi de la PIEA qui prend en charge l'adaptation des différents gabarits et grilles pour la formation continue. Le Collège débutait également la révision des politiques départementales d'évaluation des apprentissages en conformité avec la nouvelle PIEA.

En somme, le Collège met en œuvre des mécanismes afin d'assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants et démontre sa capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser. De plus, le Collège a développé plusieurs mécanismes

pour appuyer la mise en œuvre de sa PIEA. La Commission souligne la mise en place du comité de suivi de la PIEA qui s'assure de son application. Elle note aussi que le Collège envisage d'entreprendre des travaux afin d'adapter sa nouvelle politique à la formation continue. À cet égard, la Commission rappelle au Collège qu'elle l'invite à poursuivre ses travaux comme prévu dans son plan d'action.

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 2014-2019* constitue le principal mécanisme que le Collège de Maisonneuve met en œuvre pour contribuer à l'atteinte de ses objectifs institutionnels. Le Collège a établi 5 orientations et chacune comporte entre 3 et 5 objectifs pour un total de 19 objectifs stratégiques, formulés en résultats attendus. Les orientations portent sur les besoins des étudiants et de la société, sur la curiosité intellectuelle et la recherche, sur la qualité du milieu de vie, sur l'interculturalisme et l'internationalisation et finalement, sur le rôle actif du Collège dans son environnement. Il est complété par un *Plan d'action septennal* qui reprend les objectifs du plan stratégique et les détaille en y rattachant des actions, des moyens, des indicateurs pertinents et des résultats attendus. Le plan de réussite est intégré au plan stratégique par certains objectifs, notamment ceux de la première orientation, et est complété par le *Plan d'action pour la réussite 2014-2019*. Il comprend des actions regroupées selon deux axes : accompagnement et renforcement. Un cadre de référence a été élaboré pour l'accompagnement des étudiants en difficulté et un plan d'action des comités de programme a été adopté en 2015 en vue d'améliorer les capacités langagières des étudiants. Les directions, les services, les départements et les comités de programme tiennent compte des objectifs du plan stratégique, incluant le plan de réussite, dans l'élaboration de leur planification annuelle et dans leur bilan annuel.

### **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.

En ce qui concerne la **mise en œuvre** de sa planification, incluant sa planification liée à la réussite, le Collège s'est doté d'un *Plan d'action septennal 2014-2021*. Ce plan reprend les orientations et les objectifs du plan stratégique sous forme de chantiers où des actions et des moyens y sont associés. Le plan d'action annuel institutionnel découle de ce plan septennal et énonce les actions à réaliser pour l'année. Au mois d'octobre de l'année suivante, un rapport institutionnel d'activités, incluant le plan d'action annuel institutionnel,

est déposé au conseil d'administration. Ce rapport, nommé Cap sur 2021, est élaboré à partir des bilans de chacune des directions et inclut le bilan du plan de réussite, le rapport annuel et le plan d'action de l'année en cours de la Commission des études et des centres collégiaux de transfert de technologie. Les plans de travail annuels sont présentés dans un tableau comprenant la référence à l'objectif du plan stratégique et le chantier, l'objectif pour l'année, les activités, les responsables et l'échéancier. En ce qui concerne le bilan annuel, une colonne sur l'état de réalisation est prévue au tableau. Le Collège a indiqué dans son plan d'action son intention de clarifier l'articulation du plan stratégique et des plans d'action (septennal et annuel), ce que la Commission l'encourage à faire. Par ailleurs, afin de s'assurer que les comités de programme prennent en compte les objectifs du plan stratégique, le Collège s'est doté d'un gabarit de plan de travail et de rapport annuel du comité de programme. Il s'agit d'un tableau dans lequel le comité doit indiquer l'objectif stratégique et préciser les actions, les résultats attendus, les responsables et les échéances. Une colonne est prévue pour les informations destinées au rapport annuel. Ce plan de travail est transmis à la Direction des études. Par ailleurs, un comité de suivi du plan stratégique a été créé après son adoption. Le comité a pour mandat de suivre la mise en œuvre du plan et de proposer des modifications. C'est lors de sa rencontre en mars 2016 que le comité a convenu de proposer au conseil d'administration de reporter l'échéance du plan stratégique et du plan d'action de deux ans, soit jusqu'en 2021.

Pour ce qui est du plan de réussite, le plan de travail annuel de la Direction des études tient compte des objectifs liés à la réussite et du *Plan d'action pour la réussite 2014-2019*. Elle s'assure que les objectifs sont inclus dans les plans de travail et bilans annuels des comités de programme, des directions et des services concernés. En complément à son rapport d'autoévaluation, le Collège a joint, entre autres, les plans de travail et bilans annuels du Carrefour des langues, de l'international, de l'interculturel et des relations avec la collectivité et du Service aux étudiants et à la collectivité. De plus, le comité de la réussite, sous-comité de la Commission des études, agit comme comité-conseil pour assurer la mise en œuvre, le suivi du plan d'action pour la réussite et pour proposer des modifications au plan, le cas échéant. Le comité participera également à l'autoévaluation du plan de réussite au terme de celui-ci.

Le Collège effectue annuellement le **suivi des résultats** de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite. Outre la création du comité de suivi du plan stratégique et du comité de la réussite, il s'est doté d'un tableau de suivi des indicateurs. Le comité de suivi du plan stratégique, mis en place par le conseil d'administration, a pour mandat d'analyser la progression vers l'atteinte des résultats attendus par un examen des principaux résultats qui se retrouvent dans le tableau de suivi des indicateurs. Ce comité étudie les résultats et peut proposer, le cas échéant, des modifications à la planification stratégique. D'autres comités ont aussi été mis en place pour assurer l'atteinte de certains objectifs stratégiques : le comité sur la satisfaction au travail, le comité pour l'élaboration d'un code de vie, le comité sur la conciliation vie privée/vie professionnelle et le comité pour l'élaboration de programmes d'insertion professionnelle et d'évaluation du personnel

administratif. Le rapport annuel du Collège est présenté au conseil d'administration et comprend entre autres, une section dédiée au bilan annuel du plan stratégique qui expose les résultats obtenus pour chaque objectif stratégique, et ce, pour chacune des cinq orientations. La visite a permis de constater que les membres du conseil d'administration étaient bien informés et mobilisés par rapport au plan stratégique et à la mission du Collège. Les résultats en lien avec les objectifs du plan de réussite se retrouvent dans la première orientation du bilan. Plus précisément concernant la planification de la réussite, le Service de développement pédagogique de la Direction des études recueille les données pertinentes des bilans annuels des comités, des directions et des services, et il est responsable de mettre à jour les résultats liés aux indicateurs du tableau de bord institutionnel de la réussite. Ce tableau est intégré au bilan annuel du plan d'action pour la réussite. Ce bilan, adopté par le comité de la réussite et la Commission des études, comporte les actions entreprises en lien avec les objectifs, un suivi des indicateurs de réussite scolaire ainsi que les recommandations du comité de la réussite. Parmi ces recommandations, la révision des indicateurs liés à l'appréciation des participants et aux taux de participation aux activités a été suggérée par le comité de la réussite dans le bilan 2015-2016.

Le Collège a réservé une demi-journée institutionnelle en mars 2017 pour présenter à son personnel les résultats obtenus dans le plan stratégique depuis 2014. Des discussions ont permis d'échanger sur les résultats à atteindre, les constats à formuler et les conditions gagnantes à mettre en place pour la réalisation du plan stratégique jusqu'en 2021. Cette présentation et cette réflexion ont aussi été réalisées avec le comité de direction et le comité de gestion lors de rencontres en février et en mars 2017.

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

Pendant la période d'observation, le Collège a débuté sa démarche en vue d'un bilan de mi-parcours de son plan stratégique par la consultation de comités, du personnel et des membres du conseil d'administration. Il prévoit continuer, par la révision de certains indicateurs et cibles du plan stratégique, en vue d'une actualisation du plan au cours de l'année 2017-2018, ce que la Commission l'encourage à faire. D'ailleurs, la mise à jour des objectifs du plan stratégique, entre autres liés à l'orientation 1, figure au plan d'action du rapport d'autoévaluation. Pour ce qui est du plan de réussite, c'est le comité de la réussite qui a le mandat de proposer des modifications au plan. Ainsi, au moment de la visite, une mise à jour du plan d'action pour la réussite était en cours. Le Collège mentionne dans son rapport que le tableau de bord institutionnel de la réussite a été modifié en mai 2017 pour y intégrer les indicateurs pour les programmes de la formation continue.

En somme, la planification stratégique du Collège est prise en charge dans la planification annuelle des travaux des instances et des comités au moyen des plans de travail annuels qui sont regroupés dans le document *Cap sur 2021*. Les résultats du plan stratégique se

retrouvent également dans le rapport annuel du Collège. Le suivi des résultats est effectué par le comité de suivi du plan stratégique et par le comité de la réussite lors des différents bilans produits en fin d'année. Ces suivis permettent de réviser et d'actualiser les plans.

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

## **Regard 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 pour chaque composante de son système d'assurance qualité, le Collège de Maisonneuve pose un jugement pour chacune d'elles ainsi qu'un jugement global. Il estime que les mécanismes et leur gestion assurent l'amélioration continue des programmes. Il juge que les mécanismes garantissent généralement l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages. Quant aux mécanismes qui assurent la qualité de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, le Collège juge qu'ils garantissent l'amélioration continue.

Le Collège conclut que les mécanismes d'assurance qualité garantissent généralement l'amélioration continue de la qualité. Il note que ces mécanismes ne sont pas un système intégré en soi bien que le système d'information sur les programmes et autres bases de données disponibles permettent de recueillir des informations suffisantes et pertinentes pour soutenir la prise de décision. Il croit qu'un système intégrant l'ensemble des données serait un outil de gestion puissant afin d'assurer un suivi des principaux mécanismes ayant un caractère obligatoire et orientant. Le Collège indique dans son rapport que l'autoévaluation lui a permis, entre autres, de faire la cartographie de ses mécanismes, de juger de leur efficacité, de mettre en lumière un besoin d'harmonisation des mécanismes mis en œuvre à la formation continue et à la formation ordinaire, notamment par l'élaboration d'une politique de gestion des programmes et de prendre en compte des données plus larges provenant du secteur des ressources humaines dans le suivi du plan stratégique et du plan d'action pour la réussite. Ces diverses réflexions ont guidé le Collège dans l'élaboration de son plan d'action.

## Plan d'action

Le Collège de Maisonneuve a élaboré un plan d'action à la suite de son autoévaluation. Les six actions contenues dans le plan correspondent aux constats établis par l'analyse du Collège. Elles témoignent de sa volonté d'assurer une gestion dynamique et intégrée de l'assurance qualité et pour ce faire, il entend se doter d'un système d'amélioration continue qui tient compte de l'ensemble des dimensions essentielles à la mission du Collège. Les actions visent également à poursuivre la mise à jour du plan stratégique sur la base d'enjeux prioritaires et à s'assurer que la Direction des études peut témoigner de l'amélioration continue de la qualité des programmes et de l'évaluation des apprentissages. Les responsables de leur mise en œuvre sont désignés et un échéancier est précisé selon les priorités du Collège. La Commission estime que les actions sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité en fonction des lacunes observées lors de l'autoévaluation. Au moment de la visite, des actions avaient été entreprises, par exemple le suivi de l'implantation de la nouvelle PIEA à la formation ordinaire et à la formation continue ainsi que le suivi de l'implantation de la PIEP à la formation continue.

## Conclusion

**Au terme de son évaluation, la Commission juge que le système d'assurance qualité du Collège de Maisonneuve et la gestion qu'il en a faite garantissent 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 celle liée à la réussite. D'abord, en ce qui concerne la qualité de ses programmes d'études, le Collège procède à l'évaluation continue des programmes qui permet d'examiner les six critères prévus à la PIEP. Au cours de la période d'observation, plusieurs programmes de la formation ordinaire avaient entamé leur cycle d'évaluation. Au moment de la visite, le processus d'évaluation en continu n'avait toutefois pas encore été appliqué à la formation continue. Par ailleurs, le Collège a démontré un souci constant d'adapter ses mécanismes au contexte de la formation continue.

Ensuite, en ce qui concerne la qualité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants, le Collège dispose de mécanismes en appui à la mise en œuvre de sa PIEA. Ainsi, les processus d'adoption des plans-cadres et des plans de cours sont définis et le Collège s'est également doté d'outils pour encadrer leur élaboration et leur vérification. Le Collège a aussi développé des grilles d'analyse afin de pouvoir attester la validité, la crédibilité, l'équité et l'équivalence des évaluations finales et des épreuves synthèses de programme. La Commission souligne la mise en place du comité de suivi de la PIEA qui s'assure de son application. Au moment de la visite, la Commission note de plus que le Collège envisage d'entreprendre des travaux afin d'adapter la nouvelle politique à la formation continue et elle l'invite à les poursuivre.

Finalement, en ce qui a trait à sa planification stratégique et à celle liée à la réussite, le Collège dispose des planifications annuelles de même que des bilans qui en découlent pour procéder à la mise en œuvre et au suivi de la mise en œuvre des moyens liés à son *Plan stratégique 2014-2019*. Le Collège a aussi mis en place deux comités, un pour le suivi de la mise en œuvre du plan stratégique et l'autre pour le plan d'action pour la réussite. Ces comités ont également pour mandat de recommander des modifications, le cas échéant. Au moment de la visite, la Commission a noté que le Collège a mené à terme les travaux du bilan de mi-parcours du plan stratégique, incluant le plan de réussite. Il procédera, comme prévu dans son plan d'action, à la révision de certains indicateurs et cibles, en vue d'une actualisation du plan au cours de l'année 2017-2018, ce que la Commission l'encourage à faire.

## **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 de Maisonneuve souscrit aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission. Le Collège a également fait part à la Commission des actions qu'il a entreprises depuis la visite d'audit. Il a amorcé les travaux de réflexion pour se doter d'une politique de gestion des programmes d'études ainsi que pour la mise à jour de l'ensemble de ses documents de référence. Il a aussi élaboré un document de référence en lien avec la PIEA. Enfin, le Collège a débuté ses travaux sur la révision du plan stratégique couvrant la période 2018-2021.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

***Original signé***

Murielle Lanciault, présidente

**COPIE CERTIFIÉE CONFORME**