



RAPPORT D'ÉVALUATION

Version définitive

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

du Cégep régional de Lanaudière

Février 2019

Table des matières

Préambule	iii
Introduction	1
1. Présentation de l'établissement, de sa démarche d'autoévaluation et de ses principaux mécanismes	3
1.1 L'établissement	3
1.2 La démarche d'autoévaluation.....	5
1.3 Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité.....	7
2. Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité local du collège constituant de Joliette	10
2.1 Les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études du collège constituant de Joliette.....	10
2.1.1 <i>La mise en œuvre des principaux mécanismes</i>	10
2.1.2 <i>La capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité</i>	13
2.1.3 <i>La révision et l'actualisation des principaux mécanismes</i>	18
2.2 Les mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages du collège constituant de Joliette	19
2.2.1 <i>La mise en œuvre des principaux mécanismes</i>	19
2.2.2 <i>La capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité</i>	20
2.2.3 <i>La révision et l'actualisation des principaux mécanismes</i>	22
2.3 Les mécanismes assurant la qualité de la planification liée à la réussite du collège constituant de Joliette	24
2.3.1 <i>La mise en œuvre des principaux mécanismes</i>	24
2.3.2 <i>La capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité</i>	24
2.3.3 <i>La révision et l'actualisation des principaux mécanismes</i>	26
2.4 Regard sur l'ensemble du système d'assurance qualité du collège constituant de Joliette.....	28
2.5 Plan d'action du collège constituant de Joliette.....	29
2.6 Conclusion sur le collège constituant de Joliette	30
3. Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité local du collège constituant de L'Assomption	32
3.1 Les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études du collège constituant de L'Assomption	32
3.1.1 <i>La mise en œuvre des principaux mécanismes</i>	32
3.1.2 <i>La capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité</i>	34
3.1.3 <i>La révision et l'actualisation des principaux mécanismes</i>	39
3.2 Les mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages du collège constituant de L'Assomption	40
3.2.1 <i>La mise en œuvre des principaux mécanismes</i>	40
3.2.2 <i>La capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité</i>	41
3.2.3 <i>La révision et l'actualisation des principaux mécanismes</i>	43

3.3	Les mécanismes assurant la qualité de la planification liée à la réussite du collège constituant de L'Assomption	44
3.3.1	<i>La mise en œuvre des principaux mécanismes</i>	44
3.3.2	<i>La capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité</i>	44
3.3.3	<i>La révision et l'actualisation des principaux mécanismes</i>	46
3.4	Regard sur l'ensemble du système d'assurance qualité du collège constituant de L'Assomption	48
3.5	Plan d'action du collège constituant de L'Assomption.....	49
3.6	Conclusion sur le collège constituant de L'Assomption.....	50
4.	Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité local du collège constituant de Terrebonne	52
4.1	Les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études du collège constituant de Terrebonne	52
4.1.1	<i>La mise en œuvre des principaux mécanismes</i>	52
4.1.2	<i>La capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité</i>	54
4.1.3	<i>La révision et l'actualisation des principaux mécanismes</i>	59
4.2	Les mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages du collège constituant de Terrebonne	60
4.2.1	<i>La mise en œuvre des principaux mécanismes</i>	60
4.2.2	<i>La capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité</i>	61
4.2.3	<i>La révision et l'actualisation des principaux mécanismes</i>	63
4.3	Les mécanismes assurant la qualité de la planification liée à la réussite du collège constituant de Terrebonne	65
4.3.1	<i>La mise en œuvre des principaux mécanismes</i>	65
4.3.2	<i>La capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité</i>	65
4.3.3	<i>La révision et l'actualisation des principaux mécanismes</i>	67
4.4	Regard sur l'ensemble du système d'assurance qualité du collège constituant de Terrebonne	69
4.5	Plan d'action du collège constituant de Terrebonne.....	70
4.6	Conclusion sur le collège constituant de Terrebonne.....	71
5.	Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité sous la responsabilité de la Direction générale du Cégep régional de Lanaudière	73
5.1	Les mécanismes assurant la qualité de la planification stratégique du Cégep régional de Lanaudière	73
5.1.1	<i>La mise en œuvre des principaux mécanismes</i>	73
5.1.2	<i>La capacité des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité</i>	74
5.1.3	<i>La révision et l'actualisation des principaux mécanismes</i>	75
5.2	Les autres mécanismes d'assurance qualité sous la responsabilité de la Direction générale du Cégep régional de Lanaudière	77
5.2.1	<i>Les mécanismes d'assurance qualité relevant de la Direction des ressources humaines</i>	77
5.2.2	<i>Les mécanismes d'assurance qualité relevant de la Direction de la formation continue</i>	78
5.3	Regard sur l'ensemble du système d'assurance qualité sous la responsabilité de la Direction générale du Cégep régional de Lanaudière	81
5.4	Plan d'action de la Direction générale du Cégep régional de Lanaudière	82
5.5	Conclusion sur l'efficacité du système d'assurance qualité sous la responsabilité de la Direction générale du Cégep régional de Lanaudière	83

Préambule

Ce rapport d'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité est structuré de manière à refléter l'organisation et le fonctionnement propres au Cégep régional de Lanaudière. L'introduction expose une mise en contexte du rapport, alors que le chapitre premier présente l'établissement et expose la démarche d'autoévaluation qu'il a retenue ainsi qu'un portrait des principaux mécanismes de son système d'assurance qualité. Les chapitres subséquents se consacrent aux principales composantes du système d'assurance qualité d'un collège en considérant les collèges constituants, l'un après l'autre. Les mécanismes du collège constituant de Joliette, puis ceux de l'Assomption et enfin ceux de Terrebonne sont ainsi examinés aux chapitres deux, trois et quatre. Pour chacun des collèges constituants, les trois composantes du système d'assurance qualité local sous leur responsabilité directe sont traitées : les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études, ceux assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages, puis ceux relatifs à la planification liée à la réussite. Comme la quatrième composante relève essentiellement de l'entité régionale, les mécanismes d'assurance qualité relatifs à la planification stratégique sont évoqués, mais uniquement sous l'angle de leur mise en œuvre locale.

Enfin, le chapitre cinq aborde la partie régionale du système d'assurance qualité. Ces mécanismes, dont la responsabilité et la gestion relèvent essentiellement de la Direction générale du cégep régional, ont un effet sur l'ensemble de l'établissement. C'est le cas des mécanismes visant à assurer la qualité de la planification stratégique, de certains aspects de la gestion des ressources humaines et des activités de la formation continue.

Le rapport est ainsi adapté à la diversité des mécanismes d'assurance qualité de l'établissement et aux particularités de leur mise en œuvre au sein de l'entité régionale et de ses collèges constituants. Il traduit de ce fait l'autonomie pédagogique qui caractérise les collèges constituants et tient compte du partage des responsabilités entre eux et le siège social afin de refléter la réalité propre au Cégep régional de Lanaudière.

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep régional de Lanaudière 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 régional de Lanaudière, couvrant la période d'observation 2012 à 2016 et dûment adopté par son conseil d'administration le 13 juin 2017 et ses conseils d'établissement, a été reçu par la Commission le 27 juin suivant. Un comité, dirigé par un président, l'a analysé puis a effectué une visite à l'établissement du 7 au 10 novembre, puis du 20 au 24 novembre 2017². À cette occasion, le comité a rencontré la Direction générale et la régie de l'établissement, son conseil d'administration et le comité d'autoévaluation régional. Dans chacun des trois collèges constituants, le comité a également rencontré les conseils d'établissement, les commissions des études, les directions des collèges constituants, les comités locaux d'autoévaluation ainsi que des professeurs³, des étudiants, des professionnels et des employés de soutien. Dans le cas du collège constituant de Terrebonne, les professeurs et les étudiants ont 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 Cégep régional de Lanaudière, de sa démarche d'autoévaluation et de ses principaux

-
1. COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges québécois – Orientations et cadre de référence, deuxième édition*, juin 2015, 79 p.
 2. Outre M. Michel Lauzière, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M. Bernard Legault, conseiller retraité à la gouvernance et à l'assurance qualité au Cégep André-Laurendeau, M^{me} Marie Paré, professeure retraitée de Techniques d'inhalothérapie au Cégep de Satine-Foy et M. Robert St-Amour, professeur retraité de chimie au Collège Ahuntsic. Le comité était assisté de M^{me} Isa Vekeman-Julien, agente de recherche de la Commission, qui agissait à titre de secrétaire. M^{me} Joanne Munn, commissaire, était également présente en tant qu'observatrice, du 8 au 10 novembre 2017.
 3. Dans le présent document, le genre masculin désigne, lorsque le contexte s'y prête, aussi bien les femmes que les hommes.

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

1.1 L'établissement

Fondé en 1998, le Cégep régional de Lanaudière est issu de la réorganisation majeure d'un collège existant, soit le Cégep Joliette-De Lanaudière, de l'annexion et de l'agrandissement d'un collège privé, soit la section collégiale du Collège de l'Assomption ainsi que de la construction d'un nouvel établissement à Terrebonne, réalisée conjointement avec le Centre de formation professionnelle des Moulins. Aujourd'hui, l'établissement est donc composé de trois collèges constituants installés à Joliette, à L'Assomption et à Terrebonne, réunis sous l'égide d'un siège social, incluant un centre de formation continue, situé à Repentigny. L'établissement comporte aussi trois centres d'expertise, soit le Centre d'expertise et recherche en design industriel à Terrebonne, reconnu à titre de Centre collégial de transfert de technologie, le Centre collégial de recherche en innovation sociale à L'Assomption et le Centre d'expertise et de formation en technologies alimentaires à Joliette.

La mission du Cégep régional de Lanaudière consiste à former des étudiants compétents dans des domaines d'études variés et à enrichir la société d'une relève autonome par ses orientations éducatives basées sur une solide formation fondamentale. Elle vise aussi à offrir un milieu de vie qui favorise le développement personnel et professionnel de tous les membres de sa communauté. Enfin, elle a pour objectif de participer activement à l'essor de la région et de contribuer à la formation continue des individus ainsi qu'à la vitalité des organismes et des entreprises.

L'offre de programmes du Cégep régional de Lanaudière se décline selon les particularités et l'environnement de chaque collège constituant. Le collège constituant de Joliette se caractérise par ses secteurs manufacturiers et agroalimentaires, tandis que celui de L'Assomption se situe davantage dans le secteur des services. Celui de Terrebonne se concentre autour du secteur industriel. À la formation ordinaire, le nombre de programmes offerts par l'établissement est demeuré stable au cours de la période d'observation, soit de 2012 à 2016. En effet, le Cégep régional de Lanaudière offre 9 programmes d'études préuniversitaires et 23 programmes d'études techniques menant à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC). Plus précisément, le collège constituant de Joliette offre 6 programmes préuniversitaires et 12 programmes techniques, celui de L'Assomption offre 3 programmes préuniversitaires et 8 programmes techniques et celui de Terrebonne offre 3 programmes préuniversitaires et 5 programmes techniques. De plus, ils offrent tous le cheminement *Tremplin DEC*. En ce qui concerne l'offre de programmes à la formation continue, le nombre de programmes d'études menant à une attestation d'études collégiales (AEC) est passé de 10 à 12. Les

programmes d'études techniques, menant au DEC comme à l'AEC, appartiennent principalement aux domaines des techniques biologiques, physiques, administratives, humaines et artistiques. De la formation en ligne est également offerte.

Au cours de la période d'observation, le nombre d'étudiants a décliné à la formation ordinaire, passant de 5749 à 5475. À l'inverse, une légère augmentation a été notée à la formation continue, le nombre d'étudiants inscrits étant passé de 425 à 457 durant cette même période. À la fin de la période d'observation, 8 % des étudiants de l'établissement étaient inscrits à la formation continue et 92 % à la formation ordinaire. De ces derniers, 46 % fréquentaient un programme d'études préuniversitaires, 45 % un programme d'études techniques et 9 % le cheminement *Tremplin DEC*. En outre, en 2015-2016, la population étudiante, incluant celle inscrite à la formation continue, était de 2517 étudiants au collège constituant de Joliette, de 1981 étudiants à celui de L'Assomption et de 1780 étudiants à celui de Terrebonne.

Par ailleurs, le nombre d'employés pour l'ensemble du Cégep régional de Lanaudière a légèrement diminué durant ces mêmes années, s'établissant à 839 à la fin de la période d'observation. À ce moment, l'établissement comptait 26 employés faisant partie du personnel de direction, 632 du personnel enseignant, 40 du personnel professionnel et 141 du personnel de soutien. Plus précisément, en 2015-2016, le collège constituant de Joliette comptait 278 enseignants à la formation ordinaire, 1 hors cadre et 7 cadres, 8 professionnels et 58 employés de soutien pour un total de 380 employés. Pour la même période, le collège constituant de L'Assomption comptait pour sa part 235 employés, soit 167 enseignants à la formation ordinaire, 1 hors cadre et 5 cadres, 13 professionnels et 49 employés de soutien. Quant au collège constituant de Terrebonne, il comptait plus de 200 employés, dont 147 enseignants à la formation ordinaire, 1 hors cadre et 4 cadres, 10 professionnels et 46 employés de soutien. Au même moment, le Service de la formation continue comptait 2 cadres, 190 chargés de cours, 10 professionnels de même que 11 employés de soutien, ces ressources étant gérées de façon régionale.

Le collège régional, sous la gouverne du conseil d'administration, est principalement responsable des orientations, du développement et de l'accès à la formation dans la région. Plus particulièrement, il assure la détermination des modalités d'application du régime des études collégiales, la répartition des programmes et des ressources entre les collèges constituants ainsi que de l'admission des étudiants. Il compte six directions qui relèvent toutes de la Direction générale : la Direction des technologies de l'information, la Direction des communications et des affaires corporatives, la Direction des ressources humaines, la Direction des ressources financières, la Direction des ressources matérielles et la Direction de la formation continue, auxquelles s'ajoutent les directions d'établissement des trois collèges constituants qui assument l'ensemble des activités, dont celles reliées à la Direction des études. L'ensemble de ces directions forme le Comité régional de planification et de coordination (CRPC). En outre, durant la période

d'observation, il y a eu des changements à la présidence du conseil d'administration de l'établissement.

Tout en exerçant un pouvoir d'influence sur les orientations et les décisions du cégep régional, les collèges constituants, avec leur Commission des études et leur conseil d'établissement respectifs, jouissent d'une entière autonomie pédagogique. Ils assurent la gestion des ressources qui leur sont allouées ainsi que des activités et des affaires courantes qu'ils génèrent. Ils sont responsables de la mise en œuvre des programmes, des plans et politiques, des approches pédagogiques et des services directs à l'étudiant ainsi que de la recommandation au conseil d'administration pour l'émission des DEC et des AEC. Durant la période d'observation, des changements aux postes de direction des collèges constituants, qui cumulent également les fonctions de Direction des études, ont été observés au sein des collèges constituants de Joliette et de L'Assomption. De plus, il y a eu des changements à la présidence des conseils d'établissement des trois collèges constituants.

1.2 La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité menée par le Cégep régional de Lanaudière s'échelonne d'octobre 2014 à juin 2017. Elle a d'abord été mise en œuvre par un comité d'autoévaluation régional composé de la Direction générale, des directions des collèges constituants et des directions administratives. Ce comité a reçu pour mandat de voir à la réalisation de l'ensemble de la démarche d'autoévaluation de l'établissement. En ce sens, il a contribué à la démarche d'évaluation régionale ainsi qu'à celles de chacun des collèges constituants. Il a élaboré le devis régional d'autoévaluation et un gabarit de rédaction avec l'objectif d'assurer une certaine standardisation dans le déroulement de la démarche et dans la rédaction du rapport par les différentes parties.

Ce comité a veillé à l'accomplissement du processus relativement aux mécanismes d'assurance qualité liés à la planification stratégique, depuis la collecte des données jusqu'à la rédaction de la partie du rapport. Son mandat stipulait en outre de conclure en émettant un jugement sur l'efficacité de cette composante et d'élaborer un plan d'action, découlant de l'évaluation, dans le but d'améliorer l'efficacité de la planification stratégique. À terme, ce comité a validé le rapport d'autoévaluation complet, soit la version consolidée regroupant les quatre rapports d'autoévaluation : celui émanant de la Direction générale et ceux provenant des directions des trois collèges constituants.

Par ailleurs, comme chaque collège constituant dispose de ses propres mécanismes visant à assurer la qualité, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, des comités locaux d'autoévaluation ont été institués. Ces trois comités locaux, essentiellement composés d'adjoints à la direction et de conseillers pédagogiques, ont

reçu le mandat de coordonner la réalisation de la démarche d'autoévaluation au sein de leur collège constituant respectif. Chacune de ces démarches locales inclut un jugement global et un plan d'action propre au collège constituant concerné. Ces démarches visent trois des quatre composantes du système d'assurance qualité : la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite. À la suite de la collecte et de l'analyse des données sur ces trois composantes, ces comités locaux ont assuré la rédaction de la partie du rapport d'autoévaluation traitant de leur collège constituant. À terme, les comités locaux ont été responsables d'approuver le rapport complet d'autoévaluation du Cégep régional de Lanaudière, plus spécifiquement au regard de leur propre partie et de la partie régionale, avant qu'il ne soit acheminé aux instances concernées, soit les commissions des études, les conseils d'établissement ainsi que le conseil d'administration.

En ce qui concerne l'évaluation des mécanismes d'assurance qualité liés à la formation continue, une répartition en a été convenue. Le collège constituant de Joliette a évalué les mécanismes liés à la qualité de ses programmes, le collège constituant de L'Assomption a fait de même avec les mécanismes liés à la qualité de l'évaluation des apprentissages alors que le collège constituant de Terrebonne a ciblé les mécanismes liés à la planification de la réussite. Nonobstant cette entente, le collège constituant de Joliette a choisi d'analyser l'ensemble des composantes de son système d'assurance qualité à la formation continue.

Les démarches d'autoévaluation de la Direction générale et des trois collèges constituants se sont appuyées sur le devis régional. Ce devis prévoyait des responsabilités en lien avec les différentes étapes de la démarche et proposait des repères méthodologiques ainsi qu'un échancier. Après avoir été soumis au comité régional de planification et de coordination et aux comités de direction des collèges constituants, il a été déposé aux commissions des études des collèges constituants, puis adopté par leurs conseils d'établissement. Enfin, il a été adopté par le conseil d'administration du Cégep régional de Lanaudière.

Dans ce devis, l'établissement a déterminé des enjeux pour sa démarche d'autoévaluation. Au premier titre, il s'agissait de mener la démarche d'autoévaluation en l'adaptant à sa réalité, dans le respect des responsabilités respectives du cégep régional et des collèges constituants, afin de permettre à chacun d'obtenir un portrait fidèle de l'efficacité de son système d'assurance qualité en vue d'en améliorer l'application. Également, il désigne la conformité aux exigences de la Commission dans la démarche, la mise en place d'un système d'information efficace et accessible ainsi que l'élaboration de plans d'action permettant l'amélioration continue de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité comme étant des enjeux. Deux des trois collèges constituants se sont de plus défini des enjeux propres.

Pour le siège social du Cégep régional de Lanaudière, comme pour ses collèges constituants, la démarche d'autoévaluation a été une démarche administrative. Dans le cadre de cet exercice, l'établissement a donc colligé et analysé surtout des données de nature documentaire. Il s'est essentiellement appuyé sur des documents résultants de la mise en œuvre des mécanismes du système d'assurance qualité ou élaborés afin de soutenir leur mise en œuvre. Des données statistiques ou perceptuelles complémentaires ont été, au besoin, recueillies auprès des responsables des différents mécanismes : coordonnateurs de département ou de programme, professionnels et cadres. À terme, les conseils d'établissements ont été consultés et ont adopté la version définitive du rapport d'autoévaluation au regard des parties les concernant. Par la suite, soit le 13 juin 2017, le conseil d'administration de l'établissement a procédé à l'adoption du rapport complet.

1.3 Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité

Pour assurer la qualité des programmes d'études du Cégep régional de Lanaudière, chacun de ses collèges constituants s'est doté d'une Politique institutionnelle de gestion et d'évaluation des programmes (PIGEP). Au collège constituant de Joliette, la plus récente version de la PIGEP a été adoptée par son conseil d'établissement en décembre 2012. Lors de son évaluation, la Commission a jugé que cette politique était satisfaisante, puisqu'elle comprenait la plupart des composantes et des éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Au collège constituant de L'Assomption, la dernière version de la PIGEP a été adoptée par son conseil d'établissement en septembre 2010, alors que la PIGEP du collège constituant de Terrebonne l'était, par son propre conseil, en février 2008. Ces deux dernières politiques ont été jugées entièrement satisfaisantes par la Commission. Dans le cas de Terrebonne, une version plus récente de la politique a été adoptée en novembre 2016. Celle-ci a été transmise à la Commission en annexe du rapport d'autoévaluation sur l'efficacité du système d'assurance qualité en juin 2017 et a été jugée satisfaisante par la Commission en décembre 2017.

Ces trois politiques s'appliquent autant aux programmes menant à un DEC qu'aux programmes menant à une AEC, à la formation ordinaire comme à la formation continue. La mise en œuvre de chacune des politiques est sous la responsabilité de la direction du collège constituant associé. Elles proposent toutes un cadre de référence semblable en essence qui vise à guider l'ensemble des intervenants dans leurs actions relatives à la gestion des programmes d'études sous leur responsabilité dans un souci d'amélioration continue de la qualité.

Pour ce qui est des mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages, le Cégep régional de Lanaudière s'est également pourvu de trois politiques institutionnelles d'évaluation des apprentissages (PIEA), une pour chacun des collèges constituants. Celle du collège constituant de Joliette a été adoptée par son conseil d'établissement en avril 2010, alors que celles des collèges constituants de L'Assomption et de Terrebonne l'ont

été, par leur conseil d'établissement respectif, en juin et en novembre 2011. Elles ont toutes été jugées entièrement satisfaisantes par la Commission.

Dans les trois cas, c'est la direction du collège constituant qui, à titre de Direction des études, est garante de la mise en œuvre de la PIEA et de son application par l'ensemble des intervenants sous sa responsabilité, et ce, pour tous les programmes dont elle est responsable, à la formation ordinaire comme à la formation continue. Ces trois politiques ont des finalités et des objectifs analogues, soit d'établir les règles et les procédures relatives à l'évaluation, en plus de déterminer les rôles et les responsabilités des intervenants dans l'évaluation des apprentissages et le processus de sanction des études. Chacune à leur manière, elles accordent une attention particulière à l'équité et visent à attester la qualité de l'évaluation des apprentissages, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue.

En ce qui concerne la planification stratégique, le plan en vigueur au cours de la majeure partie de la période d'observation était commun à l'ensemble du Cégep régional de Lanaudière. Ce *Plan stratégique 2008-2013* a été adopté en juin 2008 par le conseil d'administration de l'établissement. Il a par la suite été prolongé d'un an et actualisé pour la période 2012-2014. La Commission a jugé que ces plans étaient tous deux conformes aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel et qu'ils comprenaient l'ensemble des éléments essentiels, susceptibles d'en assurer l'efficacité. Ce jugement s'appliquait également aux trois plans de réussite annexés à ces plans stratégiques, soit celui du collège constituant de Joliette, celui de L'Assomption et celui de Terrebonne, respectivement adoptés par les conseils d'établissement associés.

Les enjeux définis par le Collège l'ont amené à établir, dans le *Plan stratégique 2008-2013* ainsi que dans sa version actualisée pour 2012-2014, quatre grandes orientations guidant les priorités de l'établissement. De plus, les plans de réussite ont été intégrés aux plans stratégiques par l'intermédiaire de l'un des objectifs liés à la troisième orientation, soit « consolider et accroître les mesures d'accompagnement des étudiants pour les aider à persévérer, à réussir, à bâtir leur avenir et à s'épanouir ». La mise en œuvre du plan stratégique était sous la responsabilité de la Direction générale. La Direction générale et les directions des collèges constituants devaient présenter annuellement au conseil d'administration et à leur conseil d'établissement respectif, le cas échéant, un état de l'avancement des travaux modulant le plan de travail de l'année suivante.

Au moment de la visite, le Collège mettait en œuvre un nouveau plan stratégique, soit le *Plan stratégique 2015-2020*, ainsi que deux nouveaux plans de réussite, l'un propre au collège constituant de Joliette et l'autre à celui de Terrebonne. Ces deux plans de réussite sont intégrés au plan stratégique de l'entité régionale par la quatrième orientation, à savoir « Consolider et valoriser les pratiques en matière de réussite éducative, notamment dans le plan d'aide à la réussite ». Le collège constituant de L'Assomption était pour sa part à compléter l'élaboration de son plan de réussite qui sera

éventuellement intégré au plan stratégique. La mise en œuvre du nouveau plan stratégique demeure sous la responsabilité de la Direction générale. Il est prévu que la Direction générale et les directions des collèges constituent deux fois par année, au moyen d'un tableau de bord présenté au conseil d'administration et aux conseils d'établissement, de la progression vers l'atteinte des objectifs, régionaux comme locaux, liés à chacune des orientations.

2. Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité local du collège constituant de Joliette

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité examine la capacité de ce dernier à garantir l'amélioration continue de la qualité. Le système de ce collège constituant est composé des mécanismes veillant à assurer la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite. De plus, certains aspects de la planification stratégique seront traités sous l'angle de la mise en œuvre locale.

2.1 Les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études du collège constituant de Joliette

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.

2.1.1 La mise en œuvre des principaux mécanismes

La gestion des programmes d'études relève de la direction du collège constituant et son cadre principal est la Politique institutionnelle de gestion et d'évaluation des programmes (PIGEP), tant pour les programmes à la formation ordinaire que pour ceux à la formation continue sous la responsabilité du collège constituant. Cette politique présente les objectifs et les finalités de l'évaluation des programmes d'études ainsi que les modes d'évaluation associés aux diverses phases du cycle de gestion, soit le *mode élaboration*, le *mode implantation*, le *mode vigie*, le *mode évaluation* et le *mode suivi d'évaluation*. Chacun de ces modes comporte des mécanismes visant à assurer la qualité des programmes d'études, incluant la formation générale.

L'appréciation annuelle est le mécanisme principal pour assurer la qualité des programmes. Il s'agit d'une forme d'évaluation sommaire, mais continue, qui s'effectue lorsqu'un programme est en mode *vigie*, *implantation* ou *suivi d'évaluation*. L'appréciation annuelle sert également de déclencheur à l'évaluation et à l'actualisation d'un programme, le cas échéant. Elle est réalisée par le comité de programme sur la base de l'analyse de divers indicateurs, notamment de réussite. Un *Guide d'accompagnement pour l'interprétation des statistiques relatives à un programme d'études* soutient les membres des comités de programme et des départements dans la préparation des appréciations annuelles qui est, de plus, encadrée par des conseillers pédagogiques. Les constats issus de leurs analyses sont consignés dans un rapport qui porte un regard sur les critères d'évaluation permettant d'apprécier la qualité d'un programme. Au regard de

ces analyses, le rapport propose également des actions à effectuer pour améliorer la qualité de la formation. Les plans de travail annuels du comité de programme et des départements tiennent compte du rapport et un suivi de leur réalisation est effectué au moyen des bilans annuels. En outre, les appréciations annuelles donnent également lieu à la présentation de fiches synthèses, élaborées sur la base d'un gabarit, et destinées à la direction du collège constituant. Elles sont examinées par le comité de gestion pédagogique, regroupant des représentants de différentes catégories de personnel. Elles alimentent le Système d'information des programmes (SIP) et peuvent être utilisées comme outil de suivi et de gestion des programmes.

Le second mécanisme en appui à la PIGEP est l'actualisation de programme. Elle peut s'effectuer alors qu'un programme est en mode *vigie* ou à la fin du *mode implantation*, *évaluation* ou *suivi d'évaluation*. Elle permet d'adapter un programme à des changements survenus au fil des années afin d'en assurer la qualité de façon continue. Elle peut aussi être recommandée à la suite d'une appréciation annuelle. C'est le comité de programme qui procède à l'actualisation, à la demande de la direction adjointe et sous la gouverne de la direction du collège constituant.

Le suivi d'implantation est le troisième mécanisme qui soutient la PIGEP dans son objectif d'assurer la qualité et l'amélioration continue des programmes. Au cours de la période d'*implantation*, la direction du collège constituant confie à la direction adjointe responsable du programme l'encadrement de sa mise en œuvre. La direction adjointe demande alors au comité de programme de piloter l'implantation. Au terme de cette période, qui dure de trois à quatre ans, le comité de programme produit un rapport d'implantation qui comprend les informations transmises annuellement dans les fiches synthèses d'appréciation tout au long de la durée de l'implantation. Le cas échéant, ce rapport comprend également des recommandations concernant une actualisation du programme, s'il y a lieu.

L'évaluation de programme constitue le quatrième mécanisme qui permet, lorsque le programme est en mode *évaluation*, de réaliser une analyse plus approfondie sur celui-ci. L'évaluation porte sur un ou plusieurs critères, en fonction de problématiques déjà identifiées par les appréciations annuelles. La PIGEP prévoit trois déclencheurs à l'évaluation : lorsque le rapport d'appréciation annuelle indique que le programme nécessite une évaluation, lorsqu'un programme est implanté depuis 10 ans sans avoir été évalué selon les critères de cohérence, de pertinence et d'efficacité, ou à la demande de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial. C'est la direction du collège constituant qui confie à la direction adjointe responsable du programme l'encadrement de l'évaluation du programme quand elle a été jugée nécessaire. Ce mécanisme donne lieu à la production d'un rapport qui chemine dans les instances jusqu'à son adoption par le conseil d'établissement.

Le mode *suivi d'évaluation* est le cinquième mécanisme en appui à la PIGEP. Lors de cette période, les instances concernées appliquent les recommandations issues du rapport d'évaluation. À son terme, le comité de programme produit un rapport de suivi, soit un rapport annuel d'appréciation bonifié d'un bilan de réalisation du plan d'action découlant de l'évaluation ainsi que d'éventuelles recommandations concernant des actualisations ou une prolongation du suivi. Ce rapport de suivi chemine dans les instances et se conclut par son adoption par le conseil d'établissement. La mise en œuvre de ses recommandations est assurée par leur report aux plans de travail des instances concernées et un suivi assuré au moment d'effectuer les bilans annuels.

Au regard de la mise en œuvre de sa PIGEP et de ses principaux mécanismes, la Commission constate que le souci de la qualité des programmes est présent de l'élaboration d'un programme jusqu'au suivi de son évaluation en profondeur grâce à la mise en œuvre de divers mécanismes. Notamment, l'évaluation des programmes et leur amélioration continue reposent largement sur les appréciations annuelles. Cependant, à l'heure actuelle, elles n'assurent pas toujours une évaluation conséquente, systématique et récurrente de l'ensemble des critères permettant d'apprécier la qualité d'un programme, à l'intérieur d'une certaine périodicité. Par conséquent, la Commission **invite** le collège constituant de Joliette à s'assurer que l'ensemble des critères est apprécié au cours d'une période donnée, que ce soit à un moment ou à un autre du cycle de gestion d'un programme, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue.

Afin de mettre en œuvre son cycle de gestion, la direction du collège constituant établit annuellement, à partir du tableau de suivi des programmes du SIP, la liste des programmes et des disciplines de la formation générale pour lesquels des appréciations annuelles devront être effectuées, soit tous les programmes à l'exception de ceux en mode *évaluation*. Elle produit également un échéancier des opérations liées à l'appréciation annuelle en s'assurant de respecter les étapes du processus prescrit par la PIGEP. En plus des modes d'évaluation associés à l'appréciation annuelle lors des diverses phases du cycle de gestion, cette politique présente le détail du processus d'évaluation approfondie ainsi que du processus d'élaboration d'un nouveau programme.

Au cours de la période d'observation, l'ensemble de ces mécanismes a été mis en œuvre, notamment lors de l'élaboration du programme *Arts, lettres et communication* et lors de l'évaluation du programme *Soins infirmiers* et du programme *Sciences humaines*, de même que lors des appréciations annuelles de l'ensemble des programmes. En ce qui concerne les programmes d'études à la formation continue, aucun n'a été évalué pendant cette période. Au terme de son rapport d'autoévaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité, le collège constituant a porté un regard critique sur ses mécanismes et leur mise en œuvre. Notamment, il souligne que l'exercice lui a permis de dégager des points à améliorer concernant les procédures de collecte de données standardisées, la centralisation de l'information dans le SIP, l'efficacité de certains gabarits de travail ainsi que le manque d'information permettant l'évaluation du critère lié à la valeur des

méthodes pédagogiques. Ces constats ont orienté l'élaboration du plan d'action du collège constituant qui juge par ailleurs que les mécanismes implantés assurent la qualité des programmes d'études.

2.1.2 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.

Durant la période d'observation, le collège constituant de Joliette a examiné la **pertinence** des programmes d'études au moment de l'élaboration du programme *Arts, lettres et communication* ainsi que pendant l'évaluation du programme *Soins infirmiers*. Lors de cette dernière, des données perceptuelles ont notamment été recueillies auprès des finissants, des diplômés, des responsables de stage et d'une responsable du Centre de santé et de services sociaux du Nord de Lanaudière par des entrevues et des questionnaires. Dans le cas de l'évaluation du programme *Sciences humaines*, des données perceptuelles ont également été recueillies auprès des finissants et de divers intervenants, dont les aides pédagogiques individuels et les conseillers en orientation de la Commission scolaire des Samares, par l'entremise de questionnaires et d'entrevues de groupe. L'analyse de statistiques d'admission des diplômés du programme dans les établissements universitaires du Québec a également été effectuée. L'ensemble de ces données permet de porter un regard critique sur la pertinence de ces programmes en examinant l'adéquation des objectifs, des standards et du contenu des programmes aux besoins et aux attentes des étudiants, du marché du travail ou des universités ainsi que de la société.

Par les appréciations annuelles qui approfondissent plus particulièrement l'efficacité et la cohérence, mais aussi la pertinence, l'ensemble des programmes assure également un suivi de ce dernier critère. Pour ce faire, comme mentionné précédemment, ils ont le soutien des conseillers pédagogiques et utilisent le *Guide d'accompagnement pour l'interprétation des statistiques relatives à un programme d'études*. D'ailleurs, une évaluation de programme est automatiquement déclenchée si un programme est implanté depuis 10 ans sans avoir été évalué selon les critères de cohérence, de pertinence ou d'efficacité.

La **cohérence** des programmes d'études est prise en compte dès l'élaboration d'un programme, entre autres, par la constitution d'un cahier programme. Une fois validé, ce cahier comprend notamment un profil de sortie décrivant les apprentissages essentiels attendus au terme de la formation, un logigramme de compétences dans lequel sont

déterminés les séquences de développement des compétences de la formation spécifique et le nombre d'heures contact qui y est consacré. Ce cahier comporte également une grille de cours incluant la pondération, les compétences à développer, les préalables ainsi qu'un descriptif décrivant les principales activités d'apprentissage. La cohérence a également été prise en compte lors des appréciations annuelles de l'ensemble des programmes ainsi que lors des évaluations de programme de la formation ordinaire réalisées pendant la période d'observation, soit *Soins infirmiers* et *Sciences humaines*. Lors de ces dernières, les étudiants et des finissants ont été sondés sur la concordance entre les objectifs de certains cours avec ceux du programme, sur la séquence des cours ainsi que sur l'adéquation des activités d'apprentissage aux compétences à développer. En outre, des groupes de discussion ont permis aux professeurs d'échanger, notamment sur la grille de cours et la répartition des exigences.

Par ailleurs, les plans-cadres et les plans de cours participent également à assurer la cohérence des programmes en garantissant la correspondance entre le cours d'un programme et le devis ministériel, entre autres, au regard des standards établis pour chacune des compétences du programme. En ce qui concerne les plans-cadres, une faible proportion de ceux-ci était rédigée et archivée au début de la période d'observation. Des mesures ont depuis été mises en place et des outils, dont un gabarit de plan-cadre, ont été élaborés par le collège constituant afin de soutenir les départements dans l'élaboration des plans-cadres et afin de systématiser leur archivage. Les directions adjointes doivent à présent adopter les plans-cadres approuvés par les comités de programme, puis les archiver de façon à les rendre disponibles pour les professeurs. En ce qui concerne les plans de cours, ceux-ci peuvent être élaborés sur la base d'un *Guide d'élaboration d'un plan de cours à l'enseignement régulier* et d'une grille d'autovérification des plans de cours. Au début de chaque session, le Service des programmes et du développement pédagogique répertorie les plans de cours et émet un rappel aux professeurs ne les ayant pas transmis. De plus, les coordonnateurs rendent compte, selon un format harmonisé, de la validation départementale des plans de cours à la direction adjointe qui les adopte et les archive. Sur la base d'un échantillonnage, la direction adjointe effectue aussi une vérification des plans de cours chaque session au regard de leur conformité à la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA). Toutefois, aucun examen de la concordance entre les plans-cadres et les plans de cours n'est effectué par la Direction des études. Lors de la visite, la Commission a été instruite par différents intervenants que les plans-cadres et les plans de cours sont parfois inaccessibles, n'étant pas archivés systématiquement, et parfois même inexistantes dans le cas de certains plans-cadres. À cet effet, le collège constituant de Joliette a inscrit à son plan d'action son intention d'uniformiser le processus de validation et d'approbation des plans de cours. Il y a également formulé sa volonté de revoir le processus de validation et d'approbation des plans-cadres, ce que la Commission **l'invite** à faire afin de s'assurer que l'ensemble des mécanismes est mis en œuvre pour garantir la cohérence des programmes, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue.

Les évaluations de programme sont l'un des mécanismes qui permettent d'évaluer la **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants**. Ce critère n'est cependant pas toujours examiné lors de ces évaluations. Au cours de la période d'observation, il fut considéré lors de l'évaluation du programme *Soins infirmiers*, mais absent de celle de *Sciences humaines*. Dans l'évaluation du programme de *Soins infirmiers*, des données perceptuelles ont notamment été recueillies auprès des étudiants, des finissants et des diplômés au regard de l'encadrement offert lors des activités d'apprentissage en milieu clinique. Lors de la visite, la Commission a aussi pu constater la satisfaction des étudiants à l'égard de l'encadrement offert et de la disponibilité des professeurs. Aussi, à la formation continue, les étudiants sont questionnés sur chaque cours au terme de la session relativement à la disponibilité des professeurs et à la valeur des méthodes pédagogiques employées.

Par ailleurs, l'ensemble des programmes à la formation ordinaire effectue un suivi de ce critère à l'aide des appréciations annuelles. Toutefois, les outils et les modalités de collecte des données perceptuelles des étudiants ne sont pas uniformisés puisqu'ils sont laissés à la discrétion de chacun des comités de programme. Il est donc difficile pour la direction du collège constituant de dégager des constats institutionnels. À cet effet, le collège constituant de Joliette a inscrit à son plan d'action son intention de déployer des outils harmonisés de collecte de données perceptuelles auprès des étudiants afin d'alimenter la démarche d'appréciation annuelle de programme, ce que la Commission **l'invite** à faire.

En ce qui concerne l'**adéquation des ressources humaines, matérielles et financières** aux besoins de formation, le collège constituant de Joliette met en œuvre divers mécanismes. Sur le plan des ressources matérielles et financières, comme pour les autres collèges constituants, celui de Joliette est d'abord tributaire des répartitions budgétaires régionales. Toutefois, le collège constituant fait, par la suite, des choix locaux. Il détermine ses priorités et adopte en conseil d'établissement un budget annuel. Au cours de la période d'observation, cet aspect a été systématiquement considéré par l'ensemble des programmes au moment des appréciations annuelles. Il a aussi été examiné lors des évaluations des programmes de *Soins infirmiers* et de *Sciences humaines*, par exemple au moyen des données perceptuelles collectées auprès des professeurs et des étudiants. Lors de la visite, des étudiants ont témoigné à la Commission de leur satisfaction à l'égard de l'adéquation des ressources matérielles et financières.

Sur le plan des ressources humaines, une politique-cadre de gestion des ressources humaines et un programme de gestion du rendement s'appliquent à l'ensemble du Cégep régional de Lanaudière. Cette politique-cadre et ce programme s'appliquent au personnel de soutien, aux cadres ainsi qu'aux professionnels et participent à assurer l'adéquation des ressources humaines aux besoins des programmes et des étudiants. En ce qui concerne le personnel enseignant, bien qu'il y ait un programme d'accueil des nouveaux

professeurs, le collège constituant n'a pas encore déployé l'évaluation des enseignements. Il en arrive au constat qu'il lui est donc difficile de porter un jugement sur l'application de mécanismes d'assurance qualité concernant l'adéquation des ressources humaines aux besoins des programmes. Ce critère n'est d'ailleurs pas couvert lors des appréciations annuelles de programme ni couvert de manière systématique lors des évaluations de programme. La Commission estime que l'absence de mécanismes institutionnels permettant de cibler les besoins de perfectionnement des professeurs, en vue d'assurer leur développement professionnel, empêche le collège constituant de veiller pleinement à l'adéquation des ressources humaines. Le collège constituant en était arrivé à ce même constat et avait déjà entrepris, au moment de la visite, des réflexions à cet effet. Notamment, il a indiqué à son plan d'action plusieurs actions à entreprendre afin d'être en mesure d'attester la qualité de l'enseignement et des méthodes pédagogiques. En ce sens, le collège constituant de Joliette devra, dans une perspective de développement professionnel, compléter la mise en œuvre des mécanismes d'évaluation de l'ensemble de son personnel, incluant le personnel enseignant, tels qu'ils seront définis dans la politique cadre, ce qui lui permettra entre autres de s'assurer de l'adéquation des ressources humaines avec les besoins des étudiants et des programmes.

L'**efficacité** des programmes est le plus souvent examinée lors des appréciations annuelles sous l'angle de la réussite. En effet, le collège constituant documente la fluctuation du nombre d'inscriptions et de réinscriptions, la variation des taux de réussite dans les cours et à l'épreuve uniforme de français ainsi que les taux de diplomation pour chaque programme dans son SIP. Lors des évaluations de programme, l'efficacité n'est pas systématiquement considérée sous l'angle de l'évaluation des apprentissages. Cependant, lors de l'évaluation du programme *Soins infirmiers*, un échantillon de plans de cours et de plans de leçon de la formation spécifique a été analysé afin de vérifier l'adéquation des évaluations et des critères d'évaluation au regard de l'approche par compétence, de la PIEA et des normes professionnelles. En outre, des *Règles en application du règlement sur l'admission des étudiants au Cégep régional de Lanaudière* participent également à garantir l'efficacité du programme.

Par ailleurs, les épreuves synthèses de programme (ESP) participent à assurer l'efficacité des programmes en garantissant l'atteinte des compétences essentielles du programme selon les standards établis. Les ESP sont élaborées sur la base d'un guide et d'un gabarit qui proposent des balises aux professeurs et qui guident les directions adjointes au regard des composantes à valider. Cependant, l'autoévaluation du système d'assurance qualité du collège constituant a mis en lumière des améliorations à apporter dans l'archivage des ESP ainsi que la nécessité d'actualiser les processus et les documents afférents. Des travaux sont actuellement effectués en ce sens par l'équipe de conseillers pédagogiques. De plus, le collège constituant a inscrit de nombreuses intentions à son plan d'action visant à revoir le gabarit et le guide d'élaboration de l'ESP et à uniformiser son processus de validation et d'approbation. La Commission encourage le collège constituant de Joliette à mettre en œuvre ces actions afin de porter un regard sur les ESP

en vue d'en garantir la qualité et qu'à terme, les diplômés satisfont aux standards convenus au regard des diverses compétences établis pour un programme. Aussi, lors de la visite d'audit, le collège constituant a témoigné des réflexions en cours et de sa volonté d'assurer la prise en compte de la formation générale et de l'intégrer au sein des ESP, ce que la Commission l'encourage à faire.

Pour ce qui est des épreuves finales de cours (EFC), les étudiants rencontrés témoignent qu'elles sont présentes au terme de chacun de leurs cours. Également, les plans-cadres présentent des éléments liés à l'EFC, ce qui permet de jeter un regard, de manière indirecte, sur certains éléments de conformité. Le collège constituant a de plus inscrit à son plan d'action son intention de diffuser auprès des professeurs des exemples de «bonnes pratiques», notamment en ce qui concerne les EFC. Toutefois, la direction du collège constituant confirme que ni l'évaluation de programme ni aucun autre mécanisme ne permet de certifier que les modes et les instruments d'évaluation des apprentissages appliqués dans un programme d'études permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs par les étudiants selon les standards établis. En vue de garantir l'efficacité de ses programmes tout autant que l'équité dans l'évaluation des apprentissages, le collège constituant de Joliette devra s'assurer de mettre en place les mécanismes nécessaires à garantir l'adéquation de ses EFC aux objectifs et aux standards des programmes.

En ce qui concerne la **qualité de la gestion** des programmes, le collège constituant a établi des pratiques, dont une procédure de traitement des plaintes et des litiges. En plus de la Commission des études et du conseil d'établissement, le collège constituant a instauré des structures de communication et de concertation, dont un comité de gestion pédagogique et des comités de programme, en vue d'assurer la qualité de ses programmes d'études. En ce qui concerne les comités de programme, la Commission a constaté, au moment de sa visite, que la formation générale avait pris la décision de se retirer de ces instances. La Commission note cependant que la direction du collège constituant a l'intention de créer un comité de la formation générale.

Par ailleurs, les évaluations de programme ayant eu lieu au cours de la période d'observation n'ont pas examiné ce critère. Pour ce qui est des appréciations annuelles, la qualité de la gestion n'a été regardée que par certains programmes. À l'occasion de la visite, le collège constituant a témoigné que certains aspects sont à améliorer dans l'efficacité des structures de communication, notamment au regard de la communication des modalités de la PIEA et des ESP, particulièrement auprès des étudiants, mais également des professeurs. En ce qui concerne l'impact de la gestion du SIP sur son efficacité, le collège constituant en arrive à des constats critiques relativement à l'archivage des données documentaires et aux modalités méthodologiques de la collecte de données perceptuelles. Enfin, il a identifié des améliorations à apporter à certains outils et processus qui sont en soutien à la PIGEP.

En ce qui concerne les orientations futures de gestion des mécanismes d'assurance qualité des programmes d'études, la Commission note, à l'instar du collège constituant, qu'il s'est doté d'un plan d'action ambitieux, mais solide et conséquent aux principaux points à améliorer qu'il a identifiés. Dans l'ensemble, ce plan vise à doter le collège constituant de mécanismes de révision et de suivi des mécanismes garantissant l'amélioration continue de la qualité des programmes, notamment par l'harmonisation des outils en vue d'une application plus efficiente de la PIGEP. La Commission encourage donc le collège constituant de Joliette à poursuivre dans cette voie en mettant en œuvre l'ensemble des actions prévues à son plan d'action.

2.1.3 La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Au cours de la période d'observation, le collège constituant a mis en œuvre sa PIGEP et a porté un regard critique sur celle-ci par l'évaluation de son application en 2011-2012 et lors de sa révision en 2012-2013. Il a également examiné cette politique et son application, ainsi que les mécanismes qui en découlent, à l'occasion de l'autoévaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité. Sa démarche lui a permis de dégager les points forts et les points à améliorer de ses mécanismes relatifs à la qualité des programmes d'études. Toujours au cours de cette période, il a entrepris des actions visant entre autres l'amélioration de l'archivage des ESP, des plans de cours et des plans-cadres, ainsi que l'actualisation des processus et des documents afférents. La Commission considère que la gestion des mécanismes par le collège constituant de Joliette témoigne de sa capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue des programmes d'études.

Pour conclure au regard de cette composante, le collège constituant a instauré un système d'évaluation de ses programmes qui est modulé selon le cycle de gestion des programmes. À chaque modes du cycle de gestion se rattachent des outils et pratiques, dont les appréciations annuelles, les fiches synthèses, les rapports d'implantation, d'évaluation et de suivi ainsi que le processus d'élaboration d'un programme. Il a également implanté des outils et mis en place des pratiques, dont des guides et des gabarits pour l'élaboration et la validation des plans-cadres, des plans de cours et des ESP, ainsi que les plans de travail annuels et les bilans annuels des comités de programme. La mise en œuvre de ces mécanismes et leur gestion permet au collège constituant de Joliette de porter un regard critique sur les principaux aspects de ses programmes et de prendre en charge des améliorations.

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

2.2 Les mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages du collège constituant de Joliette

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.

2.2.1 La mise en œuvre des principaux mécanismes

Le principal mécanisme mis en œuvre par le collège constituant de Joliette pour assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages est sa PIEA. La version actuelle de cette politique est en vigueur depuis son adoption par le conseil d'établissement en avril 2010. Elle s'applique à la formation régulière et à la formation continue pour les programmes qui relèvent du collège constituant. Celui-ci rend disponible l'information sur la PIEA sur son site Internet et sur le portail Omnivox. De l'information sur la PIEA et ses règles d'application se retrouve également dans la plupart des plans de cours.

Cette PIEA relève de la direction du collège constituant, qui est responsable de sa mise en œuvre. Les directions adjointes sont impliquées dans l'opérationnalisation de certains des articles de la PIEA. La politique a pour objectifs notamment de déterminer un cadre de référence institutionnel en matière d'évaluation, d'assurer la validité, la pertinence et la cohérence des évaluations et de garantir aux étudiants l'équité et la justice dans ce processus. Elle prescrit les normes et les règles au regard de l'évaluation sommative des apprentissages, de l'épreuve synthèse de programme, des plans de cours, de la révision de notes, des modalités d'application de la dispense, de l'équivalence et de la substitution ainsi que de la sanction des études. Elle présente aussi les responsabilités des personnes et instances concernées. En outre, la PIEA fait l'objet d'un *Plan de mise en œuvre de la PIEA pour la formation régulière et la formation continue*. Ce plan assure la promotion de la PIEA, le soutien des équipes-programme dans sa mise en œuvre ainsi que l'évaluation et le suivi de l'application de la politique. Ce sont les directions adjointes qui doivent rendre compte à la direction du collège constituant de l'application de la PIEA.

D'autres mécanismes viennent appuyer la mise en œuvre de la PIEA pour assurer la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages. Notamment, les règles particulières d'application de la PIEA permettent aux départements, en fonction des particularités d'un programme, d'élaborer des règles spécifiques à leurs besoins. Le processus de définition et d'adoption de ces règles vise à assurer leur cohérence avec la PIEA. Tout d'abord, les départements élaborent leurs règles départementales d'application de la politique, puis les soumettent à la direction adjointe responsable du programme concerné. La direction adjointe les approuve et les soumet à la Commission des études pour avis au conseil

d'établissement qui, par la suite, les adopte. Après leur adoption, elles sont jointes en annexe à la PIEA. La révision et le suivi des règles particulières d'application de la PIEA sont ainsi inclus dans ceux de la PIEA. Également, les plans-cadres ainsi que leur guide d'élaboration et les grilles d'analyse afférentes participent à la justice et à l'équité dans l'évaluation des apprentissages. Ils sont élaborés par les départements qui en recommandent l'approbation au comité de programme. Celui-ci les soumet pour adoption à la direction adjointe qui les archive afin de les rendre disponibles aux professeurs. Il en va sensiblement de même pour les plans de cours qui sont élaborés par les professeurs sur la base d'un guide et d'une grille d'autovérification, avant d'être validés et approuvés en département. Les coordonnateurs de département rendent ensuite compte à la direction adjointe de la validation des plans de cours. Ultiment, c'est la direction adjointe qui les adopte et les archive, après une validation sur la base d'un échantillonnage. En ce qui concerne les ESP, les départements en élaborent un plan détaillé sur la base d'un gabarit institutionnel et du guide d'aide à l'élaboration d'une épreuve synthèse, puis le comité de programme les valide et les approuve. À terme, les directions adjointes doivent adopter les plans détaillés des ESP des programmes qui sont sous leur responsabilité. D'autres mécanismes soutiennent la mise en œuvre de la PIEA, comme les plans-cadres qui contiennent une description des EFC.

2.2.2 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 constituant de Joliette met en place des mécanismes pour veiller à l'amélioration continue de la **justice** de l'évaluation des apprentissages, notamment en s'assurant que les étudiants sont informés sur les règles d'évaluation. Comme le prescrit la PIEA, les professeurs ont l'obligation de rendre disponible et d'expliquer le plan de cours aux étudiants au début de la session, alors que les étudiants ont l'obligation de consulter les plans de cours toute la session. Les étudiants prennent connaissance, par le truchement des plans de cours, des principales règles issues de la PIEA, incluant les règles départementales d'évaluation des apprentissages, dont les règles liées à la correction du français écrit et à l'évaluation des travaux réalisés en équipe. Ces plans de cours les renseignent également sur les règles particulières d'application de la PIEA, le cas échéant, et sur les activités d'évaluation formative et sommative prévues pendant la session, dont l'EFC et l'ESP. En outre, le guide d'élaboration et la grille d'autovérification permettent aux professeurs d'examiner leurs plans de cours au regard de leur conformité à la PIEA ainsi que de leur cohérence par rapport aux plans-cadres. Au moment de la visite de la Commission, le collège constituant a toutefois témoigné, conformément à ses constats avancés dans le rapport d'autoévaluation de son système d'assurance qualité, de certaines difficultés à assurer que les étudiants sont bien informés, notamment par rapport à l'ESP et la PIEA. Des actions sont d'ailleurs prévues au plan d'action en vue de

mieux informer les étudiants à ces sujets, mais également en ce qui concerne la PIGEP et le plan institutionnel d'aide à la réussite.

Toujours en ce qui concerne la justice, l'utilisation de critères d'évaluation connus à l'avance par les étudiants, car communiqués par les plans de cours, contribue à l'impartialité de l'évaluation. Ceux-ci sont fondés sur le cadre d'évaluation décrit dans les plans-cadres qui indiquent les balises d'évaluation, dérivées des standards ministériels, et ce, pour chaque cours. Plus spécifiquement, les plans-cadres précisent, pour chaque cours, les grands repères d'évaluation liés à l'EFC ou à l'ESP, informant ainsi des critères d'évaluation sur lesquels fonder le jugement au regard de l'atteinte des compétences au terme d'un cours.

Enfin, le droit de recours des étudiants est assuré par un processus de révision de notes en cours de session ou en fin de session. Ce processus est encadré par la PIEA et la convention collective du personnel enseignant et les étudiants en sont informés par l'entremise du *Guide étudiant*. De plus, le collège constituant a récemment mis en place une *Procédure institutionnelle de règlement de litiges entre le personnel enseignant et les étudiants*. Un formulaire de plainte et un formulaire de demande de révision de notes sont disponibles et complètent la mise en œuvre de ces mécanismes. À cet effet, le collège constituant de Joliette a inscrit à son plan d'action son intention de préciser les rôles et les responsabilités concernant la procédure de révision de notes et de développer un inventaire du type de demande de révision de notes en vue de produire un bilan annuel.

En ce qui a trait à l'**équité** de l'évaluation des apprentissages, le collège constituant s'appuie sur le guide d'élaboration et la grille d'autovérification d'un plan de cours ainsi que sur le processus de validation en département pour assurer, chaque session, que les dispositions relatives à l'évaluation des apprentissages prévues dans sa PIEA sont appliquées. Le collège constituant de Joliette effectue aussi cet examen lors de certaines évaluations de programme, comme ce fut le cas lors de l'évaluation du programme *Soins infirmiers* au cours de la période d'observation. C'est ainsi qu'il s'assure, entre autres, que les modalités qui permettent l'évaluation individuelle des activités d'évaluation réalisées en équipe sont précisées dans le plan de cours, conformément à la PIEA. Plus précisément, la politique stipule que, dans tous les cours, la pondération attribuable aux travaux d'équipe ne doit pas dépasser 50 % de la note finale; que dans le cadre des EFC, les travaux d'équipe doivent être évalués de façon à ce que la note reflète les apprentissages de chacun pour attester l'atteinte des objectifs et standards du cours; que les critères d'évaluation doivent être indiqués au plan de cours. À cet effet, la Commission encourage le collège constituant de Joliette à développer et à déployer des outils d'information sur l'EFC, comme il le prévoit à son plan d'action. La PIEA stipule en outre que les plans-cadres permettent d'assurer l'équité et l'équivalence de la formation et de l'évaluation pour un cours dispensé à des sessions différentes ou à la même session par des professeurs différents. En ce sens, le plan-cadre doit préciser : les seuils relatifs aux standards et s'assurer qu'ils sont mesurables; les objectifs qui sont si importants

qu'ils peuvent, à eux seuls, entraîner un échec; les objets d'évaluation de l'EFC, la pondération qui lui est accordée et, dans le cas de l'utilisation d'un double seuil, les modalités d'application de celui-ci; la pondération accordée à l'évaluation de la qualité du français; les activités pour lesquelles la qualité de la participation est un objet d'évaluation. Le guide d'élaboration des plans-cadres et les grilles d'analyse afférentes permettent de porter un regard sur la conformité à l'ensemble de ces aspects. Les plans-cadres peuvent de plus être examinés lors de l'évaluation d'un programme, comme ce fut le cas pour le programme *Soins infirmiers* au cours de la période d'observation.

Afin d'assurer que l'évaluation est en lien avec le contenu enseigné et qu'elle permet à l'étudiant de démontrer l'atteinte de l'ensemble des compétences de son programme, le collège constituant s'appuie aussi sur ses processus d'élaboration et de validation des ESP. Celles-ci ne sont cependant pas systématiquement regardées lors des évaluations de programme. D'ailleurs, le collège constituant a intégré à son plan d'action plusieurs actions visant à améliorer le processus d'élaboration, de validation, d'approbation et de diffusion de l'ESP. Il souhaite également assurer la prise en compte de la formation générale au sein des ESP.

Quant aux EFC, les plans-cadres et les plans de cours en comprennent une description, conformément aux guides et aux grilles d'autovérification et d'analyse afférentes. La concordance de l'EFC avec le plan de cours et le plan-cadre associé n'est cependant pas examinée, que ce soit lors de l'évaluation d'un programme ou de la validation des plans de cours en début de session. Au moment de la visite de la Commission, la direction du collège constituant a confirmé qu'aucun autre mécanisme n'assure l'examen des EFC. Par conséquent, il n'est pas possible de certifier que les modes et les instruments d'évaluation des apprentissages appliqués dans un programme d'études permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs par les étudiants selon les standards établis. En vue de garantir l'équité dans l'évaluation des apprentissages tout autant que l'efficacité de ses programmes,

la Commission recommande au collège constituant de Joliette de mettre en place les mécanismes pour assurer la qualité de ses EFC, c'est-à-dire qu'elles sont en lien avec le contenu enseigné et en adéquation avec les objectifs du programme selon les standards établis.

2.2.3 La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

L'actuelle PIEA, en vigueur depuis avril 2010, prévoit son évaluation deux ans après son adoption, puis aux cinq ans. Elle prévoit également sa révision, au besoin. Au moment de la visite, le processus d'évaluation de l'application de cette politique, entrepris en 2014, était pratiquement complété. Il était prévu que le rapport d'évaluation de l'application de la politique soit adopté au cours de la session d'hiver 2017 et que, sur cette base, sa révision soit effectuée par la suite, le cas échéant.

En ce qui concerne les mécanismes qui soutiennent l'application de la PIEA et la prise en charge de la qualité de l'évaluation des apprentissages, plusieurs sont en cours de révision ou d'élaboration. En effet, l'évaluation du système d'assurance qualité du collège constituant de Joliette a mis en lumière la nécessité d'actualiser les guides, les gabarits et les processus liés à l'élaboration, la validation, l'approbation et la diffusion des plans-cadres, des plans de cours et des ESP. Au moment de la visite, des travaux étaient effectués en ce sens par l'équipe de conseillers pédagogiques. Ces actions sont également inscrites au plan d'action du collège constituant.

Pour conclure au regard de cette composante, le collège constituant de Joliette met en œuvre des mécanismes pour veiller à la qualité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants, dont les plans-cadres, les plans de cours et les ESP, incluant leur guide d'élaboration et leurs grilles d'analyse ou d'autovérification. Malgré certains points à améliorer dans l'archivage et la systématisation des processus, la mise en œuvre de ces mécanismes et le suivi assuré par la direction du collège constituant permettent en général de porter un regard critique sur les principaux aspects de l'évaluation des apprentissages et de prendre en charge des améliorations.

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

2.3 Les mécanismes assurant la qualité de la planification liée à la réussite du collège constituant de Joliette

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

2.3.1 La mise en œuvre des principaux mécanismes

Le *Plan institutionnel d'aide à la réussite 2008-2013*, actualisé pour la période 2008-2014, du collège constituant de Joliette est le principal mécanisme assurant la qualité de la planification liée à la réussite au cours de la période d'observation. En 2013-2014, le collège constituant a mobilisé sa communauté afin de faire un bilan de son plan de réussite qui arrivait à échéance. Ce *Bilan du Plan institutionnel d'aide à la réussite 2008-2013* a permis d'en arriver à plusieurs recommandations qui ont servi d'assises au nouveau *Plan institutionnel d'aide à la réussite 2015-2019*, prolongé pour la période 2015-2020.

Ce *Plan institutionnel d'aide à la réussite 2015-2020* du collège constituant de Joliette est enchâssé dans le *Plan stratégique 2015-2020* du Cégep régional de Lanaudière. Relativement à ce plan stratégique, le collège constituant s'est doté d'objectifs qui lui sont particuliers. Les résultats de la mise en œuvre de son plan de réussite et le suivi de l'atteinte de ses objectifs particuliers font l'objet d'un témoignage à l'instance régionale.

Ce nouveau plan est principalement mis en œuvre par les plans de travail et les bilans annuels des services, des programmes et des départements. Plusieurs instances, dont le comité sur la réussite, d'outils, dont le *Règlement sur la réussite scolaire au Cégep régional de Lanaudière*, et de processus ou de programmes, dont les programmes d'intervention et de dépistage, sont également en soutien à la mise en œuvre de ce plan et à l'atteinte de ses objectifs.

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

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

Le collège constituant de Joliette établit diverses mesures en soutien à la **mise en œuvre** de son *Plan institutionnel d'aide à la réussite 2015-2020* et en lien avec les objectifs qui y sont définis. Comme mentionné, le plan de réussite du collège constituant de Joliette est intégré au *Plan stratégique 2015-2020* du Cégep régional de Lanaudière, et cela, par le truchement de la quatrième orientation : « Consolider et valoriser les pratiques en matière de réussite éducative, notamment dans le plan d'aide à la réussite ». Au regard de cette orientation liée à la réussite, comme au regard de l'ensemble des orientations du plan stratégique régional, le collège constituant établit une planification particulière de la mise en œuvre sur deux ans, liés à des indicateurs qualitatifs et quantitatifs.

Localement, le comité d'aide à la réussite joue un rôle dans la mise en œuvre du *Plan institutionnel d'aide à la réussite 2015-2020*. Il a en effet pour mandat d'informer sur ce qui se fait en matière d'aide à la réussite dans les départements et dans l'ensemble du collège constituant. Il conseille également la Commission des études et oriente les actions du collège constituant en matière de réussite. Par ailleurs, le collège constituant établit annuellement un *Plan d'intervention d'aide à la réussite* qui oriente concrètement ses actions liées à la réussite. En fonction de ce plan d'intervention et du plan de réussite, les départements sont invités à définir des interventions spécifiques. Ces interventions sont reportées à leurs plans de travail annuels dont certaines sections réfèrent spécifiquement à l'aide à la réussite. Le collège constituant soutient également les professeurs et les départements dans divers projets en lien avec le plan stratégique, incluant le plan de réussite, dont des projets d'aide à la réussite.

Toujours sur le plan local, la direction du collège constituant réalise le **suivi des résultats** du *Plan institutionnel d'aide à la réussite 2015-2020* ainsi que des actions et des mesures d'aide à la réussite afférentes. Pour ce faire, elle s'appuie sur les plans de travail et les bilans annuels produits par les diverses instances, ainsi que sur les appréciations annuelles de programmes. De plus, le comité sur la réussite rend compte à la Commission des études et au conseil d'établissement des actions effectuées dans l'ensemble du collège constituant. Un bilan du *Plan d'intervention d'aide à la réussite* de l'ensemble du collège constituant est également établi. Au moment de la visite, le collège constituant de Joliette a fait part de son intention de rendre compte de ce bilan du plan d'intervention par des indicateurs qualitatifs et quantitatifs, fondés sur les outils de collecte de données développés au fur et à mesure du déploiement du plan.

Sur le plan régional, le collège constituant de Joliette rend compte à la Direction générale du Cégep régional de Lanaudière de la progression vers l'atteinte des objectifs de son plan de réussite et de ceux du plan stratégique qui lui sont propres. Pour ce faire, il est prévu qu'il témoigne des résultats mesurables liés à ses objectifs par l'entremise d'un tableau de bord commun à l'ensemble des trois collèges constituant et à l'instance régionale, incluant la formation continue. Les indicateurs du tableau permettront d'attester l'atteinte des objectifs du collège constituant pour l'ensemble des orientations du *Plan stratégique 2015-2020*, incluant l'orientation concernant la planification liée à la réussite.

Au moment de la visite, il était prévu que ce tableau de bord soit présenté au comité régional de planification et de coordination, puis au conseil d'administration du Cégep régional de Lanaudière, deux fois par année.

2.3.3 La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le *Plan institutionnel d'aide à la réussite 2008-2013* a été actualisé et prolongé d'une année et est devenu le *Plan institutionnel d'aide à la réussite 2008-2014*. À son échéance, le collège constituant a sollicité sa communauté en vue de l'évaluation du plan échu ainsi que pour l'élaboration du *Plan institutionnel d'aide à la réussite 2015-2019*, qui sera prolongé pour la période 2015-2020. Le *Bilan institutionnel d'aide à la réussite 2008-2013* a permis d'en arriver à un plan de suivi et à plusieurs recommandations qui ont servi d'assises au nouveau plan de réussite avec pour objectif d'assurer davantage son efficacité potentielle. L'évaluation a été réalisée par un conseiller pédagogique avec l'aide du Comité de la réussite composé d'une conseillère pédagogique, d'une conseillère en orientation et répondante des services adaptés, d'un directeur adjoint, d'une conseillère à la vie étudiante et communautaire, d'une aide pédagogique individuelle, d'une spécialiste en moyens et techniques d'enseignement et de professeurs. Elle a été effectuée sur la base de consultations auprès des professeurs, des conseillers pédagogiques, ainsi que des membres de la Commission des études, du comité d'aide à la réussite et du comité de gestion pédagogique. L'évaluation a été bonifiée par l'analyse de données statistiques sur la réussite. Finalement, des données documentaires ont aussi été analysées, dont les principaux règlements, plans et politiques en lien avec la réussite. Au terme de la démarche, le collège constituant a déposé son *Bilan institutionnel d'aide à la réussite 2008-2013* dans lequel figurait son plan de suivi et des recommandations en vue de l'élaboration d'un prochain plan. Le rapport d'évaluation a d'abord reçu l'avis favorable de la Commission des études, puis il a été adopté par les membres du conseil d'établissement en avril 2015. Le plan de suivi a ensuite été mis en œuvre et le comité de la réussite, soutenu par la direction du collège constituant, a élaboré le plan de réussite actuel.

Pour conclure au regard de cette composante, la Commission constate que le collège constituant de Joliette met en place des mécanismes pour s'assurer que la mise en œuvre et le suivi des résultats de sa planification liée à la réussite et aux objectifs particuliers inscrits au plan stratégique contribuent à l'atteinte des objectifs institutionnels. Parmi les principaux mécanismes en soutien sur le plan local, notons le comité de la réussite, le plan d'intervention et le bilan du plan d'intervention ainsi que les plans de travail et les bilans annuels des services et des départements. Sur le plan régional, le tableau de bord qui assurera le suivi du plan stratégique, incluant la planification de la réussite, contribuera également à assurer une gestion de la planification liée à la réussite axée sur les résultats. Enfin, le collège constituant démontre sa capacité à réviser et, le cas échéant, à actualiser son plan et les mécanismes afférents.

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

2.4 Regard du collège constituant de Joliette sur l'ensemble de son système d'assurance qualité

En s'appuyant sur la démonstration associée à chacune des composantes, le collège constituant de Joliette estime que ses mécanismes garantissent l'amélioration continue de la qualité des composantes relatives à la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite dans un contexte de gestion axée sur les résultats.

Cette démarche d'évaluation a été l'occasion pour le collège constituant de concevoir et d'illustrer la complémentarité de ses principaux mécanismes, leurs interactions et leurs rôles au sein du système d'assurance qualité. Elle aura aussi été l'occasion de dépister des points à améliorer dans l'appropriation des responsabilités d'approbation et d'archivage de la part des directions adjointes et dans l'arrimage entre les trois niveaux de mécanismes en ce qui concerne la planification liée à la réussite. Le collège constituant de Joliette conclut aussi à sa capacité de réviser et d'actualiser ses mécanismes et à prendre en charge son système d'assurance qualité dans la gouvernance de l'institution. Le collège constituant estime qu'il exerce ainsi une gestion dynamique et intégrée de la qualité.

Dans la foulée de cet exercice d'autoévaluation, la Commission prend note des travaux liés à l'amélioration du système d'assurance qualité menés par le collège constituant de Joliette. Elle a pu constater lors de la visite que l'autoévaluation a été un déclencheur, en particulier pour consolider son système d'information sur les programmes et pour actualiser et systématiser certains processus et pratiques.

2.5 Plan d'action du collège constituant de Joliette

Le collège constituant de Joliette a élaboré un plan d'action en lien avec les résultats de son autoévaluation. Ce plan met en évidence les liens entre les neuf grands résultats attendus et une cinquantaine d'actions à entreprendre relativement aux constats de l'autoévaluation. Les grands résultats attendus réfèrent à la cohérence globale du système d'assurance qualité et à sa prise en charge dans la gestion de l'institution. Pour chaque action, les responsables de leur mise en œuvre sont déterminés et un échéancier est précisé.

La Commission note que le plan d'action du collège constituant est ambitieux et cohérent avec les constats effectués. Les actions adoptées sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité en fonction des résultats de l'évaluation. Au moment de la visite, des actions étaient réalisées et d'autres avaient été entreprises selon le calendrier établi au plan d'action du collège constituant.

2.6 Conclusion sur le collège constituant de Joliette

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

Le collège constituant de Joliette met en œuvre des mécanismes qui veillent à assurer la qualité de ses programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants et de sa planification liée à la réussite.

Premièrement, en ce qui a trait aux programmes d'études, le collège constituant a compté principalement sur sa PIGEP pour en assurer la qualité. Il a porté un regard critique sur les différentes dimensions de ses programmes d'études, ce qui lui a permis de relever des forces et des points à améliorer. La Commission souligne notamment la qualité des mécanismes visant à assurer la pertinence des programmes d'études au collège constituant de Joliette et la prise en charge efficace des actions à entreprendre pour assurer l'amélioration continue des programmes d'études. À cet effet, dans une perspective de développement professionnel et afin de s'assurer de l'adéquation des ressources humaines avec les besoins des programmes le collège constituant complètera la mise en œuvre des mécanismes d'évaluation de l'ensemble de ses catégories de personnel, tels qu'ils seront définis dans la politique-cadre. La Commission rappelle aussi ses trois invitations, soit de s'assurer que l'ensemble des critères est apprécié au cours d'une période donnée, que ce soit à un moment ou à un autre du cycle de gestion d'un programme, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue; de revoir le processus de validation et d'approbation des plans-cadres afin de s'assurer que l'ensemble des mécanismes sont mis en œuvre pour garantir la cohérence des programmes tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue; de mettre en œuvre son intention de déployer des outils harmonisés de collecte de données perceptuelles auprès des étudiants afin d'alimenter la démarche d'appréciation annuelle de programme.

Deuxièmement, en ce qui a trait à la qualité de l'évaluation des apprentissages, le collège constituant se fonde essentiellement sur sa PIEA. Il a instauré des outils et des mécanismes qui soutiennent l'application de cette politique dès l'élaboration d'un programme, dont la préparation des plans-cadres et la conception de l'ESP. Le collège constituant de Joliette veille aussi à la justice et à l'équité des évaluations en appuyant les professeurs dans l'élaboration de leurs plans de cours et en les encadrant par divers processus afin d'assurer l'application de la PIEA. Malgré certains points à améliorer dans l'archivage et la systématisation de ces processus, la mise en œuvre de ces mécanismes et le suivi assuré par la direction du collège constituant permettent en général de porter un regard critique sur les principaux aspects de l'évaluation des apprentissages et de prendre en charge des améliorations. Toutefois, le collège constituant ne met pas en

œuvre tous les mécanismes qui lui permettraient de porter un regard systématique sur la concordance des EFC avec les plans de cours et les plans-cadres afférents. C'est pourquoi la Commission rappelle au collège constituant de Joliette qu'en vue de garantir l'équité dans l'évaluation des apprentissages tout autant que l'efficacité de ses programmes, elle lui recommande de mettre en place les mécanismes pour assurer la qualité de ses EFC, c'est-à-dire qu'elles sont en lien avec le contenu enseigné et en adéquation avec les objectifs du programme selon les standards établis.

Enfin, le collège constituant de Joliette a développé plusieurs mécanismes qui veillent à la qualité de sa planification liée à la réussite, dont le comité de la réussite, le plan d'intervention et le bilan du plan d'intervention ainsi que les plans de travail et les bilans annuels des services et des départements. Ces mécanismes permettent au collège constituant, localement, de porter un regard critique sur l'atteinte de ses objectifs institutionnels liée à la réussite et sur l'atteinte de ses objectifs particuliers liés au plan stratégique du collège régional. Sur le plan régional, le tableau de bord qui assurera le suivi du plan stratégique, incluant la planification de la réussite, contribuera également à assurer une gestion de la planification liée à la réussite axée sur les résultats.

3. Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité local du collège constituant de L'Assomption

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité examine la capacité de ce dernier à garantir l'amélioration continue de la qualité. Le système de ce collège constituant est composé des mécanismes veillant à assurer la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite. De plus, certains aspects de la planification stratégique seront traités sous l'angle de la mise en œuvre locale.

3.1 Les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études du collège constituant de L'Assomption

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.

3.1.1 La mise en œuvre des principaux mécanismes

Le collège constituant de L'Assomption a compté principalement sur sa Politique institutionnelle de gestion et d'évaluation des programmes (PIGEP) pour veiller à la qualité de ses programmes d'études, tant pour ceux à la formation ordinaire que pour ceux à la formation continue sous la responsabilité du collège constituant. Cette politique offre des précisions sur la formation de l'équipe et du comité d'évaluation, le choix des critères, la rédaction d'un devis, la collecte et l'analyse des données, la rédaction du rapport et le suivi de l'évaluation. Elle prévoit les modalités de gestion des programmes d'études selon les différentes étapes de leur cycle de vie, depuis la planification jusqu'à la révision, en passant par l'élaboration, l'implantation, le suivi de mise en œuvre et l'évaluation.

La PIGEP stipule qu'un processus d'évaluation menant à un bilan d'implantation est réalisé après l'implantation d'un nouveau programme d'études. Ce bilan, produit par le comité de programme, pose un diagnostic sur l'implantation du programme d'études à l'aide des données du système d'information sur les programmes (SIP). Il aborde la cohérence du programme, la réussite des étudiants ainsi que l'adéquation des ressources humaines, financières et matérielles. Une période de suivi de la mise en œuvre succède à la période d'implantation. Dans cette phase, sous la supervision de la direction du collège constituant et du comité de programme, les activités du programme se déroulent sous une vigie visant à assurer la mise en œuvre du plan de formation, du devis d'implantation technique et du plan d'effectif. Cette vigie a aussi pour objectif de déceler toute

problématique éventuelle, dans une perspective d'amélioration continue. Le programme d'études fait ainsi l'objet d'une observation constante à l'aide des données enregistrées dans le SIP ainsi que des bilans annuels du comité de programme et des départements concernés.

Par la suite, la PIGEP prévoit, à l'intérieur d'une période de huit ans, une évaluation complète de chaque programme menant à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC). Pour les programmes menant à une attestation d'études collégiales (AEC), cette période est de 10 ans. Afin de s'en assurer, le Service des programmes techniques et du développement pédagogique élabore annuellement un plan de développement des programmes qui comprend un calendrier des programmes à évaluer pour les années à venir. Différentes raisons peuvent justifier l'enclenchement d'un processus d'évaluation de programme, comme des problématiques particulières, le contexte de l'établissement ou le moment de la dernière évaluation. Une équipe d'évaluation du programme est alors formée. Elle a pour mandat de rédiger le devis d'évaluation, de procéder à la collecte des données, d'analyser et d'interpréter les données, de formuler des recommandations et de rédiger le projet de rapport qui sera présenté au comité d'évaluation. Pour sa part, le comité d'évaluation est constitué aux fins d'appréciation des divers aspects du programme d'études. Il est composé de professeurs, de conseillers pédagogiques, d'un aide pédagogique individuel, d'un étudiant, des directions adjointes et d'un collaborateur externe, employeur ou universitaire, selon le cas. Au cours de la période d'observation, les programmes *Sciences humaines, Arts et lettres, Techniques juridiques, Techniques de comptabilité et de gestion* et *Archives médicales* ont été évalués, soit par un bilan d'implantation ou une évaluation complète. En ce qui concerne les programmes d'études à la formation continue, aucun n'a été évalué en profondeur pendant cette période.

La PIGEP décrit par ailleurs le processus d'évaluation partielle qui repose sur l'analyse des données du SIP ainsi que sur l'examen des bilans annuels des comités de programme et des départements. L'évaluation partielle se réalise dans l'optique d'assurer une veille de l'état de santé des programmes d'études. En ce sens, elle vise à déceler les éventuelles problématiques afin d'orienter la prise de décision sur les programmes d'études à évaluer et d'améliorer rapidement la qualité de la formation donnée. Lorsqu'elle est déclenchée, le comité de programme est responsable de la conduite des activités d'évaluation partielle, du plan d'action et de son suivi.

En plus de compter sur son SIP et sur son calendrier des programmes, la mise en œuvre de la PIGEP repose sur un ensemble de documents-cadres. Ceux-ci servent de référence pour les divers intervenants lors de l'application de la politique. Il s'agit notamment du *Cadre de référence pour l'élaboration d'un projet de programme d'études*, du *Cadre de référence pour l'évaluation complète des programmes d'études* et du *Cadre de référence des comités de programme et du comité de la formation générale*.

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

La Commission apprécie l'efficacité des mécanismes assurant la pertinence des programmes, leur cohérence, la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation de même que l'efficacité des programmes et la qualité de leur gestion.

Le collège constituant de L'Assomption examine la **pertinence** des programmes d'études lors des évaluations complètes. Ce fut le cas pour le programme *Techniques juridiques* au cours de la période d'observation. Lors de cette évaluation, des données perceptuelles ont été recueillies auprès des étudiants, des finissants et des maîtres de stage. Des données statistiques relatives au placement ont également été analysées. L'ensemble de ces analyses a permis de porter un regard critique sur l'adéquation des objectifs, des standards et du contenu de ce programme aux besoins et aux attentes du marché du travail ainsi qu'à celles des étudiants. De plus, un mécanisme de veille vise à assurer que les programmes d'études sont pertinents et répondent aux exigences du marché du travail et des professions. Le collège entretient aussi des liens variés avec le milieu universitaire et le monde du travail notamment par l'entremise de son Centre d'expertise et d'accompagnement en innovation sociale, par l'opération de *relance* auprès des diplômés, par l'intermédiaire du Bureau de coopération interuniversitaire ou par sa clinique d'orthèses visuelles.

Les plans-cadres et les plans de cours sont également des outils qui participent à assurer la pertinence du programme puisqu'ils traduisent le devis ministériel qui tient compte des attentes du monde universitaire, du monde du travail et de la société. En principe, les plans-cadres sont élaborés par les professeurs sur la base d'un gabarit. Ils sont ensuite soumis au comité de programme, ce qui inclut un membre de l'équipe pédagogique et de la direction adjointe, pour adoption puis archivage. En ce qui concerne les plans de cours, ils peuvent être élaborés sur la base d'un gabarit par les professeurs. Avant leur adoption en département, les professeurs doivent en outre compléter la grille d'analyse des plans de cours pour les cours qu'ils offrent. Cette grille constitue un aide-mémoire visant à garantir la concordance des plans de cours avec les plans-cadres, la grille du programme et le devis ministériel. Ces grilles d'analyse des plans de cours, signées par le coordonnateur du département, sont ensuite remises au Service des programmes techniques et du développement pédagogique, chaque session. Au moment de la visite d'audit, il a toutefois été exprimé à la Commission que les processus d'élaboration, de validation, d'adoption et d'archivage des plans de cours et des plans-cadres ne sont pas réalisés de manière uniforme et systématique. De plus, plusieurs plans-cadres sont manquants. Cela va dans le sens du constat du collège constituant selon lequel ces processus sont effectués avec une rigueur variable, parfois comme de simples exercices administratifs de conformité. Or, le manque de rigueur dans le processus de validation de

l'arrimage des plans-cadres avec les objectifs généraux des programmes et les profils de sortie, ou un recours non systématique aux plans-cadres au regard de ces éléments lors de l'élaboration et de la validation des plans de cours, est susceptible d'affecter la pertinence d'un programme mis en œuvre.

La Commission a constaté, lors de sa visite, que ce recours non systématique aux plans-cadres pour l'élaboration et la validation des plans de cours résulte notamment d'une application variable ou facultative des processus prévus pour l'élaboration, la validation, l'adoption et l'archivage de ces documents. Cette variabilité dans l'application des processus a également des conséquences sur la **cohérence** des programmes d'études. En effet, elle laisse place à un écart possible entre les cours, tels qu'enseignés, au regard des objectifs et des standards établis dans les programmes. La concordance entre le devis ministériel, les plans-cadres et les plans de cours est, en ce sens, examinée lors des évaluations complètes. Au cours de la période d'observation, ce fut le cas lors de l'évaluation du programme *Techniques juridiques*. À cette occasion, le constat avait d'ailleurs été fait que plusieurs plans-cadres et certains plans de cours étaient manquants, désuets ou ne respectaient que partiellement le devis ministériel. En ce qui concerne cette problématique susceptible d'affecter tout autant la pertinence que la cohérence de ses programmes,

la Commission recommande au collège constituant de L'Assomption de s'assurer que les mécanismes sont mis en place de manière à garantir la conformité des plans de cours au devis ministériel.

La cohérence est aussi examinée par l'étude de données documentaires informant sur la séquence des cours ainsi que sur l'adéquation des activités d'apprentissage aux compétences à développer, comme la grille de cours, le logigramme du programme ou les épreuves synthèses de programme (ESP). En effet, le collège constituant élabore des logigrammes de formation et des profils de sortie dont il avait entrepris la révision au moment de la visite de la Commission. Le Service des programmes techniques et du développement pédagogique est également responsable de la production de la *grille d'évaluation de la mise en œuvre de l'épreuve synthèse* des programmes d'études au moment de leur élaboration. Cette grille est un outil d'analyse qui a pour objectif, entre autres, de témoigner de la concordance de l'ESP en lien avec les compétences, les intentions éducatives et le profil de sortie du programme.

Selon la PIGEP, les évaluations complètes de programme sont l'un des mécanismes qui permettent aussi d'évaluer la **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants**. Lors de ces évaluations, le collège constituant vérifie, par exemple, si les méthodes pédagogiques utilisées sont diversifiées, comme ce fut le cas au cours de la période d'observation lors de l'évaluation du programme *Techniques juridiques*. Cependant, ce mécanisme ne permet pas toujours d'examiner l'adéquation des méthodes pédagogiques aux objectifs du programme ou des activités d'apprentissage, ou s'il tient

compte des caractéristiques des étudiants de manière à assurer cette adéquation. Par ailleurs, les gabarits de plans-cadres et de plans de cours contiennent chacun une section descriptive portant sur les méthodes pédagogiques. Considérant que les processus d'élaboration et de validation des plans-cadres et des plans de cours ne sont pas toujours appliqués, comme expliqué précédemment, ceux-ci ne garantissent toutefois pas la valeur des méthodes pédagogiques. Par conséquent, la Commission **invite** le collège constituant de L'Assomption à s'assurer de la mise en œuvre des mécanismes lui permettant d'évaluer la valeur des méthodes pédagogiques.

Du reste, l'encadrement offert aux étudiants par les professeurs ainsi que leur disponibilité est un critère qui est couvert lors des évaluations complètes de programmes. Notamment, lors de l'évaluation du programme *Techniques juridiques*, une attention particulière a été portée à vérifier, grâce à des données perceptuelles, l'adéquation de l'encadrement offert aux étudiants dans le cadre des stages. Lors de la rencontre avec des étudiants au cours de la visite de la Commission, ceux-ci ont également témoigné de leur satisfaction à l'égard de la disponibilité des professeurs, que ce soit en présentiel ou par le système de messagerie électronique de la plateforme Omnivox.

Afin d'assurer l'**adéquation des ressources humaines, matérielles et financières** aux besoins de formation, le collège constituant de L'Assomption met en œuvre divers mécanismes. En ce qui a trait aux ressources matérielles et financières, et comme pour les autres collèges constituants, celui de L'Assomption est d'abord tributaire des répartitions budgétaires régionales. Par la suite, il établit des priorités locales adoptées annuellement en conseil d'établissement. Pour ce faire, il consulte les coordinations départementales afin de déterminer les besoins sur le plan du budget, de l'espace physique et du matériel pédagogique pour l'année à venir. Au milieu de l'année scolaire, cet exercice fait l'objet d'une vérification et, le cas échéant, d'une révision afin d'effectuer les ajustements nécessaires pour répondre aux besoins des départements. L'aspect des ressources matérielles et financières est de plus considéré lors des bilans de mise en œuvre, comme ce fut le cas pour le programme *Sciences humaines* au cours de la période d'observation. Il est également examiné lors des évaluations complètes de programme, comme ce fut le cas en *Techniques juridiques*, au moyen des données perceptuelles, collectées auprès des professeurs et des étudiants, ainsi que par des données documentaires. D'autres mécanismes, dont la Politique régionale de développement des collections ou le comité des usagers de la bibliothèque, participent aussi à garantir l'adéquation de ces ressources aux besoins des programmes.

Pour ce qui est de l'adéquation des ressources humaines, une politique-cadre de gestion des ressources humaines et un programme de gestion du rendement s'appliquent à l'ensemble du Cégep régional de Lanaudière. Cette politique-cadre et ce programme s'appliquent au personnel de soutien, aux cadres ainsi qu'aux professionnels et participent à assurer l'adéquation des ressources humaines aux besoins des programmes et des étudiants. Des mécanismes locaux, comme le comité responsable des journées

pédagogiques ou le centre de référence linguistique, participent aussi à l'insertion professionnelle et au perfectionnement des membres des diverses catégories de personnel. En ce qui concerne le personnel enseignant, l'accueil semestriel et les ateliers ponctuels de formation font partie des pratiques qui visent à intégrer les nouveaux professeurs et à leur offrir de la formation. Les nouveaux professeurs sont de plus évalués par des questionnaires adressés aux étudiants. La direction adjointe reçoit un compte-rendu de ces questionnaires, puis en discute avec le professeur concerné et, le cas échéant, prévoit des mesures de perfectionnement ou de formation à entreprendre. Ces mesures s'appliquent aux nouveaux professeurs, au cours de leurs deux premières années au sein du collège constituant. Par ailleurs, lorsque l'adéquation des ressources humaines aux besoins du programme et des étudiants est considérée lors des bilans d'implantation et des évaluations complètes, comme ce fut le cas dans le bilan d'implantation de *Sciences humaines*, ce critère est parfois envisagé uniquement en matière de quantité plutôt que de qualité, c'est-à-dire au regard du nombre de professeurs enseignant dans le programme. La Commission estime que l'absence d'un mécanisme institutionnel permettant de cibler les éventuels besoins en perfectionnement des professeurs, permanents comme non-permanents, en vue d'assurer leur développement professionnel, limite le collège constituant dans sa capacité à assurer, entre autres, l'adéquation des ressources avec les besoins des étudiants et des programmes. En ce sens, le collège constituant de L'Assomption devra, dans une perspective de développement professionnel, compléter la mise en œuvre des mécanismes d'évaluation de l'ensemble de son personnel, incluant le personnel enseignant, tels qu'ils seront définis dans la politique-cadre, ce qui lui permettra entre autres de s'assurer de l'adéquation des ressources humaines avec les besoins des étudiants et des programmes.

Le collège constituant de L'Assomption se préoccupe de l'**efficacité** de ses programmes dès leur élaboration et au moment de leur implantation. Par exemple, la question du recrutement est considérée dans les bilans d'implantation. Aussi, la grille d'évaluation de la mise en œuvre de l'épreuve synthèse des programmes d'études est un outil d'analyse qui a entre autres objectif de témoigner de l'aspect intégrateur de l'ESP au regard des compétences développées tout au long du parcours ainsi que de sa concordance avec les objectifs du programme, selon les standards établis. Comme il le prévoit à son plan d'action, le collège constituant désire en outre mieux encadrer le processus d'élaboration des ESP, ce que la Commission l'encourage à faire.

Par ailleurs, la PIGEP du collège constituant prévoit que les évaluations complètes de programme couvrent le critère d'efficacité. Ce n'est cependant pas toujours le cas, comme le démontre l'évaluation du programme *Techniques juridiques*, qui ne porte que sur cinq des six critères prévus. Ainsi, ni la question du recrutement et de la sélection en vue de former un effectif étudiant apte à réussir, ni les statistiques de réussite ou de diplomation comme indices de l'efficacité du programme à former des étudiants qualifiés dans des délais acceptables, n'ont été examinées. Aussi, les évaluations complètes de programme ne couvrent pas toujours l'examen de l'ESP, alors que les épreuves finales de

cours (EFC) ne sont pas du tout considérées. Que ce soit par les départements, les programmes ou la direction du collège constituant, il n'y a pas non plus d'autres mécanismes institutionnels susceptibles d'assurer la prise en charge de la vérification de la qualité des EFC et des ESP. Or, la garantie de l'efficacité d'un programme repose largement sur la mise en place de mécanismes assurant que les modes et les instruments d'évaluation utilisés, dont les EFC, permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs par les étudiants, selon les standards. À ce sujet, le collège constituant a prévu à son plan d'action de réfléchir à la possibilité de développer un mécanisme d'assurance qualité des EFC. Aussi, l'adéquation des ESP participe à assurer que les diplômés satisfont aux standards convenus en ce qui regarde l'acquisition des diverses compétences établies pour le programme d'études. C'est pourquoi le collège constituant de L'Assomption devra mettre en œuvre des mécanismes permettant d'assurer l'efficacité de ses programmes.

En ce qui concerne la qualité de la **gestion** des programmes d'études, le collège constituant de L'Assomption a établi des structures bien définies : les disciplines sont regroupées en département et des comités de programme sont constitués pour l'ensemble des programmes. Ces comités de programme sont encadrés par des professionnels et par une direction adjointe, que ce soit sous la responsabilité du Service des programmes préuniversitaires, de l'organisation et du cheminement scolaires ou du Service des programmes techniques et du développement pédagogique, selon le cas. Chaque comité de département, de programme et de la formation générale, de même que chaque service ainsi que la direction du collège constituant, produit annuellement un plan de travail, puis un bilan afin d'assurer le suivi de ce plan. Le collège constituant souhaite en outre apporter des modifications au gabarit de plan de travail pour faciliter le suivi des recommandations des évaluations de programme et afin de mieux y intégrer les actions du plan d'aide à la réussite.

Cependant, la visite a permis à la Commission de constater une problématique en lien avec les mécanismes qui assurent la gestion des activités pédagogiques au sein du collège constituant. Plus précisément, le collège constituant n'est pas en mesure d'évaluer l'efficacité réelle de plusieurs mécanismes, c'est-à-dire de garantir et de témoigner de leur mise en œuvre, ainsi que d'attester la prise en charge des suivis à effectuer, le cas échéant. Cette problématique a été reconnue par la direction du collège constituant, qui l'explique par des facteurs contextuels et structurels, et qui souhaite améliorer la situation. Cette situation peut affecter de manière globale la qualité des programmes, particulièrement les mécanismes qui garantissent la pertinence, la cohérence et l'efficacité des programmes. Pour toutes ces raisons,

la Commission recommande au collège constituant de L'Assomption de mettre en place tous les mécanismes qui permettront à la direction du collège constituant d'assurer la qualité de ses programmes d'études, et d'en assurer le suivi.

3.1.3 La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le collège constituant a procédé à une révision de sa PIGEP en 2012 afin de se doter de mécanismes d'autoévaluation et de révision de cette politique. Puisqu'il est prévu qu'une évaluation de la politique ait lieu au maximum tous les cinq ans, le collège constituant a décidé d'entreprendre ce processus en 2015-2016. Au moment de la visite de la Commission, les travaux d'évaluation étaient d'ailleurs commencés. De plus, à la suite de l'exercice d'autoévaluation sur son système d'assurance qualité, le collège constituant a établi des constats qui l'ont amené à formuler dans son plan d'action ses intentions de réviser certains de ces mécanismes visant à assurer la qualité de ses programmes d'études, dont les gabarits des plans de travail, et d'en développer de nouveaux, dont un cadre de référence balisant l'ESP et un mécanisme d'assurance qualité des EFC. Dans l'ensemble, le collège constituant de L'Assomption est d'avis qu'il possède des mécanismes pertinents et efficaces pour assurer la qualité des programmes d'études.

Pour conclure au sujet de cette composante, la Commission constate que le collège constituant a développé des processus susceptibles d'assurer la qualité des programmes d'études, dont ceux balisés par sa PIGEP. Il a également élaboré des outils et des pratiques en soutien à la mise en œuvre de sa politique, dont des gabarits et des grilles pour l'élaboration et la validation des plans-cadres, des plans de cours et des ESP, ainsi que les plans de travail et les bilans annuels des comités de programme. La Commission considère cependant que la mise en œuvre de ces mécanismes et leur gestion ne permettent pas toujours au collège constituant de L'Assomption de porter un regard critique sur les principaux aspects de ses programmes. Par exemple, les évaluations complètes ne couvrent pas toujours tous les critères d'appréciation de la qualité d'un programme prévu dans la PIGEP. Aussi, peu de mécanismes permettent de valider la qualité des EFC ou d'établir les besoins en perfectionnement du personnel enseignant au-delà de leurs deux premières années au sein du collège constituant. De plus, la mise en œuvre et la gestion des mécanismes ne conduisent pas toujours à la prise en charge des améliorations à apporter, le cas échéant.

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

3.2 Les mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages du collège constituant de L'Assomption

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.

3.2.1 La mise en œuvre des principaux mécanismes

C'est principalement la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA) du collège constituant de L'Assomption qui, en tant que mécanisme institutionnel obligatoire, veille à assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue pour les programmes sous la responsabilité du collège constituant. La version actuelle de cette politique est en vigueur depuis son adoption par le conseil d'établissement en juin 2011. Elle s'applique à la formation ordinaire et à la formation continue pour les programmes qui relèvent du collège constituant. Lors de l'implantation de cette PIEA, une grille d'appropriation des nouveautés et des modifications a été produite et remise aux départements et aux programmes. Elle est en outre diffusée sur le site Internet du collège constituant.

Cette PIEA est sous la responsabilité de la direction du collège constituant de L'Assomption, par l'entremise du Service des programmes techniques et du développement pédagogique et du Service des programmes préuniversitaires, de l'organisation et du cheminement scolaires. Elle a pour objectifs d'assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages, de rendre publiques les règles et les procédures relatives à l'évaluation et de déterminer un cadre de référence institutionnel en matière d'évaluation. Elle prescrit les normes et les règles d'évaluation formative et sommative des apprentissages, de l'ESP, des plans de cours, de la révision de notes, des modalités d'application de la dispense, de l'équivalence et de la substitution ainsi que de la sanction des études. Elle présente aussi les responsabilités des personnes et instances concernées et vise à favoriser la reconnaissance des acquis scolaires et extrascolaires.

C'est de cette politique que découlent les principaux mécanismes institutionnels qui visent à assurer la justice et l'équité des évaluations. Ces mécanismes se traduisent par des processus et des pratiques qui encadrent, notamment, l'élaboration des plans-cadres, des plans de cours, des ESP et des EFC à l'aide d'outils, tels que des gabarits et des grilles d'analyse. Il s'agit également de formulaires et de guides encadrant le droit de recours des étudiants ainsi que la mise en œuvre du processus de reconnaissance des acquis.

3.2.2 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 constituant de L'Assomption met en place des mécanismes pour veiller à l'amélioration continue de la **justice** de l'évaluation des apprentissages. Afin de bien informer les étudiants sur ces règles, une copie de la PIEA leur est remise et expliquée dès la rencontre d'accueil. Ils sont également instruits de l'emplacement de cette politique sur le site Internet du collège constituant. Aussi, des extraits de la PIEA sont reproduits, de manière intégrale ou vulgarisée, dans l'agenda des étudiants ainsi que dans les plans de cours. Les plans de cours sont d'ailleurs les principaux outils d'information des étudiants au sujet de l'évaluation des apprentissages. La PIEA stipule qu'ils s'adressent directement à l'étudiant qui doit être informé à l'avance des intentions du professeur sur la forme que prendra l'évaluation au cours de la session. Comme le prescrit la PIEA et comme le confirment les étudiants rencontrés lors de la visite, les professeurs distribuent les plans de cours aux étudiants au début de la session, que ce soit en version imprimée ou électronique. Ces plans de cours les renseignent, entre autres, sur les objectifs d'apprentissage ainsi que sur les activités d'évaluation formative et sommative prévues pendant la session, dont l'EFC ou l'ESP. La Commission note cependant l'absence de mécanismes institutionnels garantissant la concordance des plans de cours aux plans-cadres et à la PIEA, comme souligné précédemment dans l'analyse portant sur les mécanismes assurant la pertinence et la cohérence des programmes. Cette absence peut entraîner des écarts entre l'information contenue dans les plans de cours vis-à-vis de celle contenue dans les plans-cadres ou le devis ministériel, et l'information utile communiquée aux étudiants.

Toujours au regard de la justice, la PIEA du collège constituant précise la procédure appliquée ainsi que les moyens utilisés pour faire reconnaître les compétences et les acquis scolaires et garantir le même traitement aux étudiants de la formation ordinaire et de la formation continue. Plusieurs outils ont été conçus à cette fin, dont le *Guide du candidat en démarche de reconnaissance des acquis et des compétences*, les grilles d'évaluation et d'entretien et le *Guide des spécialistes de contenu*. Enfin, le droit de recours des étudiants est assuré par des procédures mises en place par le collège constituant. Notamment, la procédure de révision de notes, en cours ou en fin de session, est précisée dans la PIEA. Également, la *Procédure institutionnelle de règlement de litiges entre le personnel enseignant et les étudiants* a été produite. Un formulaire de demande de révision de notes et un formulaire de plainte sont disponibles et soutiennent la mise en œuvre de ces mécanismes de recours.

En ce qui a trait à l'**équité** de l'évaluation des apprentissages, le collège constituant s'appuie sur l'utilisation de gabarits et de grilles d'analyse des plans de cours et des

plans-cadres pour vérifier que les dispositions relatives à l'évaluation des apprentissages prévues dans sa PIEA sont appliquées. Ces outils portent une attention particulière aux règles de la PIEA assurant l'évaluation individuelle des travaux réalisés en équipe. À ce sujet, le collège constituant exprime que leur mise en œuvre demeure complexe et laborieuse. Il en arrive à la conclusion que des précisions ou des outils supplémentaires sont nécessaires afin d'assurer leur application, ce qu'il a inscrit à son plan d'action. Les grilles et les gabarits de plans de cours et de plans-cadres portent aussi un regard sur les modalités relatives aux EFC et aux ESP. Ils ont pour objectif de veiller à ce que peu importe le professeur qui donne le cours, les barèmes entourant ces évaluations, comme la nature de l'activité et sa pondération, demeurent similaires. Ce sont aussi ces mécanismes qui assurent que l'évaluation est en lien avec le contenu enseigné. Ici encore, l'utilisation non systématique des outils et l'application variable du processus d'élaboration, puis de validation, affectent la capacité des mécanismes à attester que l'évaluation est équivalente ou qu'elle est en lien avec le contenu à enseigner, puis que ces mécanismes sont à même de prendre en charge les améliorations à apporter, le cas échéant.

Afin d'assurer que l'évaluation permet à l'étudiant de démontrer l'atteinte de l'ensemble des objectifs de son programme selon les standards visés, le collège constituant s'appuie de plus sur son processus d'élaboration des ESP. La *grille d'évaluation de la mise en œuvre de l'épreuve synthèse* permet au département et au programme de s'entendre sur les modalités de cette évaluation. C'est le Service des programmes techniques et du développement pédagogique qui est responsable de la production de cette grille qui a notamment pour objectif de témoigner de l'aspect intégrateur de l'ESP au regard des compétences développées tout au long du parcours ainsi que de sa concordance avec les objectifs du programme, selon les standards établis. Comme il le prévoit à son plan d'action, le collège constituant désire mieux encadrer le processus d'élaboration des ESP, car il remarque qu'il est parfois difficile de statuer sur leur qualité, notamment sur leur aspect intégrateur, en l'absence d'un cadre de référence clair. L'ESP peut de plus être examinée au moment de l'évaluation complète d'un programme. Des documents relatifs à l'ESP en *Techniques juridiques* ont d'ailleurs été analysés lors de l'évaluation de ce programme. Quant aux EFC, les plans-cadres et les plans de cours en incluent une description. Toutefois, aucun mécanisme n'assure leur examen ou leur validation, que ce soit lors de leur élaboration ou de l'évaluation d'un programme, lors de la validation des plans de cours en début de session ou à un autre moment. Un examen des instruments d'évaluation est toutefois essentiel, notamment pour garantir l'équité de l'évaluation des apprentissages, car il permet de vérifier leur correspondance au regard des objectifs et standards des compétences qu'ils évaluent. Par conséquent,

la Commission recommande au collège constituant de L'Assomption de se doter de mécanismes visant à assurer que, pour chaque programme, l'ensemble des EFC mesure le bon niveau d'atteinte de chacune des compétences et que l'ESP atteste l'intégration des compétences essentielles.

3.2.3 La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

La PIEA du collège constituant de L'Assomption a été révisée en 2011. Lorsque des besoins se manifestent, la direction du collège constituant procède à des travaux de révision de cette politique qui balise l'évaluation des apprentissages. L'évaluation de la conformité et de l'efficacité de son application doit pour sa part avoir lieu au moins tous les cinq ans, conformément à la politique. Son évaluation n'était toutefois pas encore planifiée au moment du passage de la Commission.

En ce qui concerne les mécanismes qui soutiennent l'application de la PIEA et la prise en charge de la qualité de l'évaluation des apprentissages, plusieurs sont également en cours de révision ou d'élaboration. En effet, l'évaluation du système d'assurance qualité du collège constituant de L'Assomption a mis en lumière la nécessité notamment de réviser les gabarits de plans-cadres et de plans de cours ainsi que les grilles afférentes. Elle a aussi fait ressortir le besoin de développer un cadre de référence balisant l'ESP ainsi qu'un mécanisme d'assurance qualité des EFC. Des actions en ce sens sont d'ailleurs inscrites au plan d'action du collège constituant.

Pour conclure au regard de cette composante, le collège constituant de L'Assomption a mis en place des mécanismes pour veiller à la qualité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants, dont la PIEA, les plans-cadres, les plans de cours et les ESP, incluant les gabarits d'élaboration et les grilles d'analyse afférentes. Toutefois, la mise en œuvre et le suivi de ces mécanismes n'en garantissent pas toujours l'efficacité.

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

3.3 Les mécanismes assurant la qualité de la planification liée à la réussite du collège constituant de L'Assomption

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

3.3.1 La mise en œuvre des principaux mécanismes

Le *Plan d'aide à la réussite 2008-2013*, prolongé jusqu'en 2014, est le plus récent plan de réussite du collège constituant de L'Assomption. Il s'agit du principal mécanisme assurant la qualité de la planification liée à la réussite au cours de la période d'observation. Il est entré en vigueur au moment de son adoption par le conseil d'établissement en juin 2008. Il s'inscrit dans la continuité du *Plan de réussite 2004-2007* et s'inspire des conclusions du bilan triennal de ce dernier.

Au moment de la visite de la Commission, le collège constituant était à élaborer son *Plan de réussite 2015-2020*. Il prévoyait qu'il soit adopté par son conseil d'établissement au début de la session d'hiver 2018. Ce futur plan de réussite du collège constituant de L'Assomption sera enchâssé dans le *Plan stratégique 2015-2020* du Cégep régional de Lanaudière. D'ailleurs, relativement à ce *Plan stratégique 2015-2020* régional, tout comme au regard de la planification liée à la réussite, le collège constituant s'est doté d'objectifs qui lui sont particuliers, pour une période couvrant les trois prochaines années. Les résultats de la mise en œuvre de son plan de réussite et l'atteinte de ses objectifs particuliers, tant au regard de la planification stratégique que de celle liée à la réussite, feront l'objet d'un témoignage à l'instance régionale, deux fois par année.

Les différentes actions prévues à l'actuel plan de réussite du collège constituant se déploient dans les plans de travail annuels des services, des départements et des programmes, qui en rendent compte par leurs bilans annuels. D'autres instances, comme le conseil de la réussite, et d'autres documents, dont le Règlement relatif aux conditions de maintien de l'inscription au collège constituant de L'Assomption, soutiennent également la mise en œuvre de la planification liée à la réussite.

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

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

En soutien à la **mise en œuvre** de sa planification liée à la réussite, le collège constituant de L'Assomption établit diverses actions et mesures d'aide à la réussite. Tout d'abord, le *Plan d'aide à la réussite 2015-2020* du collège constituant de L'Assomption sera intégré au *Plan stratégique 2015-2020* du Cégep régional de Lanaudière par l'orientation « Consolider et valoriser les pratiques en matière de réussite éducative, notamment dans le plan d'aide à la réussite ». Comme mentionné précédemment, au regard de cette orientation liée à la réussite, comme au regard de l'ensemble des orientations du plan stratégique régional, le collège constituant s'est doté d'objectifs qui lui sont particuliers. Ces objectifs orientent les actions entreprises par le collège constituant.

Localement, le collège constituant de L'Assomption a mis sur pied un conseil de la réussite. Il s'agit d'un comité consultatif de la Commission des études. Créé en 2013, au moment où le *Plan d'aide à la réussite 2008-2014* arrivait à échéance, le conseil de la réussite a participé aux travaux entourant son évaluation et a orienté l'élaboration du *Plan d'aide à la réussite 2015-2020*. Parmi les mandats qui lui sont confiés se trouvent ceux de réfléchir aux orientations qui favorisent la réussite, de suivre l'évolution de la réussite au sein du collège constituant et de formuler des avis à la Commission des études quant à la mise en œuvre du plan de réussite.

Toujours concernant la mise en œuvre de la planification liée à la réussite, le collège constituant a instauré l'utilisation de gabarits standardisés pour produire les plans de travail des comités des départements, des programmes et de la formation générale. Ces gabarits visent à aider les acteurs à déployer des actions liées au plan de réussite et au plan stratégique. Ils visent aussi à assurer que les actions prévues sont prises en charge. Adoptés par les comités et vérifiés par la direction du collège constituant, les plans de travail ont entre autres pour objectif de sensibiliser les intervenants à l'importance de leur rôle respectif dans la mise en œuvre des actions du plan de réussite. La coordination des centres d'aide à l'apprentissage produit elle aussi, sur une base annuelle, un plan de travail au regard de la réussite. Cette coordination découle d'une réorganisation et d'une centralisation administrative des divers centres d'aide. Elle a permis la mise en place de balises plus claires et plus objectives permettant de porter un regard sur la mise en œuvre de la planification liée à la réussite. En outre, la concertation des différents intervenants participe à favoriser une plus grande cohérence des actions et permet de suivre les besoins évolutifs du milieu.

Enfin, le Règlement relatif aux conditions de maintien de l'inscription au collège constituant de L'Assomption prévoit différentes mesures visant à assurer la réussite des étudiants. Ce règlement est principalement mis en œuvre par le Service des programmes préuniversitaires, de l'organisation et du cheminement scolaire, qui déploie les outils, les pratiques et les services qui découlent de ce règlement ou le complètent. Entre autres, il balise les mesures auxquelles les étudiants qui connaissent des échecs sont soumis et instaure des mesures préventives, comme les cours de renforcement en français pour les étudiants ayant une moyenne inférieure à 65 % dans cette matière au secondaire.

Toujours localement, la direction du collège constituant réalise le **suivi des résultats** du plan de réussite, ainsi que des actions et des mesures d'aide à la réussite afférentes, en s'appuyant sur les bilans annuels produits par les comités des départements, des programmes et de la formation générale. Le conseil de la réussite assure également une veille quant à la mise en œuvre de la planification liée à la réussite. Le collège constituant de L'Assomption souligne toutefois que le conseil de la réussite demeure un mécanisme relativement récent qui se dotera de mécanismes de suivi de ses actions. Il remarque également que des modifications aux gabarits permettraient de préciser les actions déployées par les comités, d'exprimer les résultats attendus et de spécifier les échéanciers. La coordination des centres d'aide à l'apprentissage produit elle aussi, sur une base annuelle, un bilan de son plan de travail au regard de la réussite. À cet effet, le collège constituant note que les outils développés depuis la réorganisation des centres d'aide permettent d'assurer un suivi plus étroit et plus quantifiable de leur contribution à l'atteinte des objectifs du plan de réussite.

Sur le plan régional, le collège constituant de L'Assomption rend compte à la Direction générale du Cégep régional de Lanaudière de la progression vers l'atteinte de ses objectifs. Pour ce faire, il est prévu qu'il témoigne des résultats mesurables liés à ses objectifs par l'entremise d'un tableau de bord commun à l'ensemble des trois collèges constituants et à l'instance régionale, incluant la formation continue. Les indicateurs du tableau permettront d'attester l'atteinte des objectifs du collège constituant pour l'ensemble des orientations du *Plan stratégique 2015-2020*, incluant l'orientation concernant la planification liée à la réussite. Au moment de la visite, il était prévu que ce tableau de bord soit présenté au comité régional de planification et de coordination, puis au conseil d'administration du Cégep régional de Lanaudière, deux fois par année.

3.3.3 La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le *Plan d'aide à la réussite 2008-2013* a été actualisé et prolongé d'une année pour devenir le *Plan d'aide à la réussite 2008-2014*. À son échéance, le conseil de la réussite a été créé et sollicité en vue de l'évaluation du plan échu ainsi que pour l'élaboration du *Plan d'aide à la réussite 2015-2020*. Les travaux du conseil ont permis d'alimenter les réflexions entourant les préoccupations, souhaits et besoins de la communauté autour de la planification institutionnelle de la réussite et d'orienter le processus d'élaboration du plan suivant. Dans cette optique, un sous-comité a procédé à l'évaluation du *Plan d'aide à la réussite 2008-2013*. Celle-ci a été réalisée sur la base de questionnaires aux étudiants et aux professeurs, de groupes de discussion menés auprès des étudiants, des professeurs, du personnel professionnel, du personnel de soutien et des membres de la direction ainsi que de divers documents liés à la planification de la réussite au sein du collège constituant. Au terme de la démarche, le sous-comité a produit un rapport d'évaluation dans lequel figuraient des recommandations en vue de l'élaboration d'un prochain plan.

Au cours de la période d'observation, le collège constituant a en outre révisé ou actualisé le fonctionnement de plusieurs autres mécanismes afin d'assurer l'amélioration continue de la qualité de sa planification liée à la réussite. Notamment, il a instauré son conseil de la réussite, il a procédé à la centralisation de ses centres d'aide et il a implanté l'utilisation de gabarits de plans de travail et de bilans annuels afin de faciliter la mise en œuvre et le suivi des actions liées à la réussite. Il a également inscrit à son plan d'action plusieurs intentions poursuivant en ce sens.

Pour conclure au regard de cette composante, la Commission constate que le collège constituant de L'Assomption met en place des mécanismes pour s'assurer que la mise en œuvre et le suivi des résultats de sa planification liée à la réussite contribuent à l'atteinte des objectifs institutionnels. Parmi les principaux mécanismes en soutien sur le plan local, notons le conseil sur la réussite ainsi que les plans de travail et les bilans annuels des différentes instances. Sur le plan régional, le tableau de bord qui assurera le suivi du plan stratégique, incluant la planification de la réussite, contribuera également à assurer une gestion de la planification liée à la réussite axée sur les résultats. Enfin, malgré le retard qu'il accuse dans l'adoption de son *Plan d'aide à la réussite 2015-2020*, le collège constituant démontre sa capacité à réviser et, le cas échéant, à actualiser son plan.

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

3.4 Regard du collège constituant de L'Assomption sur l'ensemble de son système d'assurance qualité

Le collège constituant de L'Assomption estime que l'exercice d'autoévaluation de son système d'assurance qualité lui a permis d'observer que celui-ci est généralement efficace. Par la démarche qu'il a entreprise, le collège constituant a procédé à la recension de ses mécanismes d'assurance qualité et a élaboré une représentation de la dynamique liant les différents niveaux de mécanismes. Il en arrive au constat que la variété des mécanismes, leur nombre et la façon dont ils sont déployés permettent de veiller à l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite.

Les activités d'évaluation qu'il a menées en lien avec l'assurance qualité lui ont aussi permis de noter des forces, mais également certaines points à améliorer de son système d'assurance qualité afin de cibler les mécanismes à réviser ou à actualiser. En ce sens, il estime que sa gestion et ses mécanismes de révision assurent l'amélioration continue de son système d'assurance qualité. Au terme de la visite, le collège constituant de L'Assomption reconnaît cependant que l'efficacité des mécanismes existants est affectée par le contexte structurel et organisationnel des dernières années. Pour le collège constituant, cette situation affecte la mobilisation de l'ensemble de la communauté dans la mise en œuvre de certains mécanismes et dans les suivis nécessaires à assurer leur efficacité et leur amélioration continue. Le collège constituant de L'Assomption souhaite améliorer cette situation. Il considère en être au début de sa réflexion sur son système d'assurance qualité et au regard de sa prise en charge dans la gouvernance et la gestion du collège constituant.

3.5 Plan d'action du collège constituant de L'Assomption

Le collège constituant de L'Assomption a élaboré un plan d'action en lien avec les résultats de son autoévaluation. Il s'agit d'une liste de 18 actions à entreprendre. Pour chaque action, les responsables de leur mise en œuvre sont déterminés. La Commission remarque cependant qu'aucun échéancier ou priorité n'est associé à ces actions. Le collège constituant considère qu'au stade actuel de sa réflexion sur son système d'assurance qualité, il n'est pas réaliste d'associer un échéancier au plan d'action.

La Commission note que les actions adoptées sont de nature à améliorer l'efficacité de certains éléments du système d'assurance qualité en fonction des résultats de l'évaluation. La plupart des actions prévues à ce plan visent la révision d'outils existants ou l'élaboration de nouveaux outils. Cependant, la Commission remarque qu'il prévoit peu d'action visant à assurer l'amélioration de leur mise en œuvre ou de leur suivi. Au moment de la visite, certaines des actions prévues au plan avaient été entreprises.

3.6 Conclusion sur le collège constituant de L'Assomption

Au terme de son évaluation, la Commission juge que le système d'assurance qualité du collège constituant de L'Assomption et la gestion qu'il en a faite garantissent partiellement l'amélioration continue de la qualité.

Le collège constituant de L'Assomption met en œuvre des mécanismes qui veillent à assurer la qualité de ses programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants et de sa planification liée à la réussite.

Tout d'abord, en ce qui a trait aux programmes d'études, le collège constituant a compté principalement sur sa PIGEP pour en assurer la qualité. Il a porté un regard critique sur les différentes dimensions de ses programmes d'études, ce qui lui a permis de relever des forces et des points à améliorer. La Commission souligne la variété et la qualité des mécanismes de liaison avec le milieu universitaire et le monde du travail au collège constituant de L'Assomption. Cependant, la mise en œuvre et le suivi de certains mécanismes n'assurent pas toujours l'amélioration continue. À cet effet, la Commission rappelle qu'elle recommande au collège constituant de L'Assomption de s'assurer que les mécanismes sont mis en place de manière à garantir la conformité des plans de cours au devis ministériel. Elle lui rappelle également qu'elle lui recommande de mettre en place tous les mécanismes qui permettront à la direction du collège constituant d'assurer la qualité de ses programmes d'études, et d'en assurer le suivi. Par ailleurs, dans une perspective de développement professionnel et afin de s'assurer de l'adéquation des ressources humaines avec les besoins des programmes, le collège constituant complétera la mise en œuvre des mécanismes d'évaluation de l'ensemble de ses catégories de personnel, tels qu'ils seront définis dans la politique-cadre. Enfin, la Commission rappelle au collège constituant de L'Assomption qu'elle l'invite à s'assurer de la mise en œuvre de ses mécanismes permettant d'évaluer la valeur des méthodes pédagogiques.

Par la suite, en ce qui concerne la qualité de l'évaluation des apprentissages, le collège constituant se fonde essentiellement sur sa PIEA. Il a instauré des mécanismes pour veiller à la qualité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants, dont la PIEA, les plans-cadres, les plans de cours et les ESP, incluant les gabarits d'élaboration et les grilles d'analyse afférentes. Toutefois, la mise en œuvre et le suivi de ces mécanismes n'en garantissent pas toujours l'efficacité. En ce qui concerne les EFC, certains mécanismes visant à assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages sont absents. Aussi, la Commission rappelle au collège constituant de L'Assomption qu'en vue de garantir l'équité dans l'évaluation des apprentissages, elle lui recommande de se doter de mécanismes visant à assurer que, pour chaque programme, l'ensemble des EFC mesure le bon niveau d'atteinte de chacune des compétences et que l'ESP atteste l'intégration des compétences essentielles.

En terminant, le collège constituant de L'Assomption a développé des mécanismes pour s'assurer que la mise en œuvre et le suivi des résultats de sa planification liée à la réussite contribuent à l'atteinte des objectifs institutionnels. Parmi les principaux mécanismes en soutien sur le plan local, notons le conseil sur la réussite ainsi que les plans de travail et les bilans annuels des différentes instances. Sur le plan régional, le tableau de bord qui assurera le suivi du plan stratégique, incluant la planification de la réussite, contribuera également à assurer une gestion de la planification liée à la réussite axée sur les résultats.

4. Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité local du collège constituant de Terrebonne

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité examine la capacité de ce dernier à garantir l'amélioration continue de la qualité. Le système de ce collège constituant est composé des mécanismes veillant à assurer la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite. De plus, certains aspects de la planification stratégique seront traités sous l'angle de la mise en œuvre locale.

4.1 Les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études du collège constituant de Terrebonne

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.

4.1.1 La mise en œuvre des principaux mécanismes

La gestion des programmes d'études relève de la direction du collège constituant et son cadre principal est la Politique institutionnelle de gestion et d'évaluation des programmes (PIGEP). Cette politique présente les objectifs et les finalités de l'évaluation de programme. Elle offre des précisions sur la formation du comité d'évaluation, le choix des critères, la rédaction d'un devis, l'élaboration d'outils, la collecte et l'analyse des données, la rédaction du rapport et le suivi de l'évaluation. La PIGEP présente également les différentes phases de la vie des programmes d'études. La gestion des programmes s'effectue selon ces différentes phases qui forment deux types de cycles, soit le cycle de gestion d'un nouveau programme ou d'un programme révisé, soit le cycle régulier de gestion. Chacune des phases de ces cycles comporte des mécanismes visant à assurer la qualité des programmes d'études, tant pour ceux à la formation ordinaire que pour ceux à la formation continue sous la responsabilité du collège constituant.

Le cycle de gestion d'un nouveau programme ou d'une nouvelle version ministérielle peut s'étendre sur une période de neuf années. Il débute par la phase d'élaboration d'un programme d'études et se poursuit avec la phase d'implantation, durant laquelle est exercé un suivi annuel. À la fin de cette phase, un rapport de bilan d'implantation fournit une appréciation du programme rendant compte des points forts et des points à améliorer. Les recommandations du bilan d'implantation sont mises en application durant la phase de révision, au moyen des plans de travail et des bilans annuels de la direction du collège constituant. Elles sont également mises en œuvre par l'entremise des plans de

travail et des bilans annuels des comités de programme, de concertation de la formation générale et de *Tremplin DEC* ainsi que par la formation continue.

Au terme de cette phase de révision, le programme entame le cycle régulier de gestion des programmes. La durée d'un cycle régulier de gestion des programmes d'études est approximativement de huit ans. Il débute par la phase de mise en œuvre qui se conclut par un rapport d'évaluation. Ce rapport d'évaluation, comme le rapport de bilan d'implantation, souligne les points forts et les points à améliorer et comprend des recommandations. Celles-ci sont mises en application dans la phase de révision du cycle régulier. Leur suivi est assuré par les plans de travail et les bilans annuels de la direction du collège constituant, des comités de programme, de concertation de la formation générale et de *Tremplin DEC* ainsi que par la formation continue. Le cycle régulier se poursuit de façon continue, et ce, jusqu'au dépôt d'un nouveau devis ministériel, le cas échéant.

Afin de mettre en œuvre ces cycles de gestion, la direction du collège constituant dresse annuellement un calendrier de planification annuelle de gestion des programmes d'études. Ce calendrier est présenté à la Commission des études et au conseil d'établissement pour avis et adoption. Il inclut les travaux relatifs à l'ensemble des phases des cycles de gestion pour la formation générale, le cheminement *Tremplin DEC* ainsi que chacun des programmes d'études dans le cycle de gestion. Ces travaux sont inscrits aux plans de travail annuels et suivis dans les bilans annuels de la direction du collège constituant et des diverses instances. De plus, le bilan de la direction du collège constituant est déposé à la Commission des études pour avis et au conseil d'établissement pour adoption.

Un suivi annuel est inclus d'office dans les plans de travail de la direction du collège constituant et des comités de programme, de concertation de la formation générale et de *Tremplin DEC*. Il se traduit par un rapport de suivi annuel qui inclut, le cas échéant, des recommandations qui sont reconduites dans les plans de travail des différentes instances et dont le suivi est assuré par les bilans. Les rapports de suivi annuel sont déposés à la direction du collège et à la Commission des études. Ces rapports peuvent mener les comités à recommander l'évaluation d'un programme, alors que la direction du collège constituant peut décider de déclencher une telle évaluation à partir des résultats d'un suivi annuel.

Les comités de programme, de concertation de la formation générale et de *Tremplin DEC* assurent également une vigie permanente de la qualité des programmes, notamment par les portraits de situation. Le conseiller pédagogique assigné au dossier de la réussite, en collaboration avec les coordonnateurs des comités, prépare et présente ces portraits. Ceux-ci regroupent des données par programme portant sur le profil des étudiants à l'entrée, les indicateurs de réussite et de rendement scolaires, le profil des étudiants à la sortie ainsi que sur toute autre information perceptuelle jugée pertinente. Les comités

prennent acte du portrait de situation et consignent leurs observations, leurs conclusions et, s'il y a lieu, leurs recommandations dans le rapport de suivi annuel.

Au cours de la période d'observation, l'ensemble de ces mécanismes a été mis en œuvre, notamment par l'évaluation des programmes *Techniques de design industriel* et *Arts, lettres et communication, option médias*. En ce qui concerne les programmes d'études à la formation continue, aucun n'a été évalué en profondeur pendant cette période. Le collège constituant a aussi porté un regard critique sur ses mécanismes, notamment par l'évaluation de l'application de sa PIGEP. Au terme de son rapport d'autoévaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité, le collège constituant souligne en outre que l'exercice lui a permis de dégager quelques points à améliorer concernant les pratiques et les mécanismes relatifs à la qualité des programmes d'études.

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

La Commission apprécie l'efficacité des mécanismes assurant la pertinence des programmes, leur cohérence, la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation de même que l'efficacité des programmes et la qualité de leur gestion.

Le collège constituant de Terrebonne s'est doté de mécanismes pour veiller à la **pertinence** de ses programmes d'études. D'abord, lors de la phase d'élaboration d'un programme, un projet de formation est créé sur la base d'un gabarit. C'est, entre autres, le cas pour le programme *Arts, lettres et communication, option médias* au cours de la période d'observation. Comme pour tous les projets de formation du collège constituant, celui-ci rassemble plusieurs documents. En lien avec la pertinence du programme, on y retrouve notamment une description de la finalité du programme d'études et des conditions d'admission, les objectifs de la formation spécifique, le profil TIC et le profil de sortie de la personne diplômée ainsi que les plans-cadres. Ces documents décrivent les fonctions que le diplômé pourra exercer ainsi que des compétences et des aptitudes qu'il développera et qui lui serviront, tant dans le monde professionnel que durant la poursuite de ses études universitaires.

Lors de la phase d'implantation qui mène au bilan d'implantation, comme lors de la phase de mise en œuvre qui mène au rapport d'évaluation, la pertinence des programmes peut également être considérée. C'est le cas notamment du programme de *Techniques de design industriel* et du programme *Arts et lettres* au cours de la période d'observation. À cette fin, des statistiques sur le cheminement scolaire ont servi à établir, entre autres, la situation des diplômés à l'université et l'attractivité du programme. Également, des enquêtes par questionnaire ou des entrevues auprès de diplômés ou de finissants, de même qu'auprès d'employeurs, de superviseurs de stage en entreprise ou

d'interlocuteurs de la commission scolaire de la région ont été utilisées. De même, les suivis annuels et les portraits de situation assurent une vigie permanente de la pertinence des programmes, y compris durant les phases de révision du cycle de gestion d'un nouveau programme ou d'un programme révisé et du cycle régulier de gestion. Notamment, les portraits de situation assurent l'examen de statistiques traitant du placement universitaire et en emploi. Un suivi de ce critère est donc assuré tout au long de la vie d'un programme et est évalué, au besoin.

Le collège constituant met en œuvre des mécanismes pour veiller à la pertinence de ses programmes d'études, mais aucun lien entre le collège constituant et des collaborateurs externes, issus du monde du travail ou du milieu universitaires, n'est établi de manière récurrente. Au moment de la visite, le collège constituant réfléchissait à des moyens plus efficaces de colliger des données auprès des universités qui accueillent ses diplômés. En ce sens, la Commission encourage le collège constituant de Terrebonne à poursuivre ses efforts de liaison avec les collaborateurs externes, particulièrement les universités.

Le collège constituant de Terrebonne veille à la **cohérence** de ses programmes d'études dès la phase d'élaboration, par le projet de formation. Le projet de formation contient notamment une grille de cours, une matrice de correspondance entre les compétences et les cours et une description des cours. L'ensemble de ces documents, mis au point par la direction du collège constituant en collaboration avec les comités de programme concernés, permettent d'organiser une séquence logique de cours pour chacune des sessions et de lier chacun des cours à une ou plusieurs compétences à atteindre. Le projet de formation doit être validé par le comité de programme, présenté pour avis à la Commission des études et adopté par le conseil d'établissement, que ce soit au moment de son élaboration ou lors de modifications subséquentes. C'est le cas, par exemple, lors de l'actualisation du programme *Arts et lettres* durant la période d'observation.

D'autres pratiques permettent au collège constituant de s'assurer de la cohérence de ses programmes d'études. Les plans-cadres, qui sont intégrés au projet de formation, sont établis sur la base d'un gabarit et validés, à même le projet de formation, par le comité de programme, présentés pour avis à la Commission des études et adoptés par le conseil d'établissement. De plus, ils sont systématiquement validés en regard du devis du programme et révisés, au besoin, lors des différentes phases d'évaluation, comme ce fut le cas pour le programme *Techniques de design industriel*. Les plans-cadres font l'objet d'un processus d'élaboration, de validation et de révision rigoureux. Ils sont déposés à la Commission des études et adoptés par le conseil d'établissement. Les plans de cours, quant à eux, sont établis par les départements. L'utilisation d'un canevas institutionnel de plans de cours, pouvant servir de gabarit, est suggérée à cet effet. Par la suite, chaque session, les départements valident leurs plans de cours avant de les transmettre à la direction du collège constituant. S'ils le désirent, ils peuvent utiliser à cette fin la grille de validation des plans de cours de la formation ordinaire. Cette grille vise à améliorer la

conformité des plans de cours avec les différentes balises du collège constituant, notamment en lien avec les normes indiquées dans la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA), dans les projets de formation et dans les politiques du Cégep régional de Lanaudière en matière de recherche. Sur la base d'un échantillonnage, la direction du collège constituant procède ensuite à son tour à une vérification de la conformité des plans de cours et de leur adéquation aux plans-cadres. Un suivi des correctifs à apporter est effectué auprès des professeurs concernés, le cas échéant. De plus, les plans-cadres et des plans de cours sont validés et révisés au besoin lors des différentes phases d'évaluation des programmes, soit sur une période maximale d'environ cinq ans.

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 dans le cadre des évaluations de programme, que ce soit lors de la phase d'implantation ou de mise en œuvre. En effet, dans l'une des évaluations ayant eu lieu au cours de la période d'observation, soit celle du programme *Arts et lettres*, les réponses des étudiants ont été utilisées pour examiner la concordance entre les disponibilités des professeurs et les besoins d'encadrement des étudiants. Dans le cas de l'évaluation du programme de *Techniques de design industriel*, l'évaluation s'est plutôt attardée à considérer la perception des étudiants au regard de l'adaptation des méthodes pédagogiques aux objectifs des programmes, aux activités d'apprentissage et aux caractéristiques des étudiants. Ce critère, comme d'autres, n'est pas couvert dans toutes les évaluations, mais est systématiquement considéré lors des analyses de situation préalables à l'établissement du devis d'évaluation d'un programme.

Par ailleurs, la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants peut être traitée lors des suivis annuels et des portraits de situation, ou lors d'autres échanges en comité de programme. Les procès-verbaux du comité de programme d'*Arts et lettres* démontrent que c'est quelques fois le cas. En outre, la présence statutaire d'un aide pédagogique individuel sur chaque comité de programme permet de témoigner des perceptions des étudiants. D'autres mesures, exposées au moment de la visite, comme le suivi effectué par le Service de l'organisation et du cheminement scolaires afin d'assurer la transmission des résultats d'évaluation aux étudiants par les professeurs dès les premières semaines de la session, participent également à leur encadrement adéquat.

En somme, le collège constituant a prévu des mécanismes pour permettre aux instances concernées de réajuster au besoin les méthodes pédagogiques de même que les mesures d'encadrement.

Le collège constituant de Terrebonne veille à l'**adéquation des ressources humaines, matérielles et financières** aux besoins de formation par la mise en œuvre de divers mécanismes. Sur le plan des ressources matérielles et financières, tout comme pour les autres collèges constituants, celui de Terrebonne est d'abord tributaire des répartitions

budgétaires régionales. Toutefois, le collège constituant fait, par la suite, des choix locaux. Il détermine ses priorités et adopte en conseil d'établissement un budget annuel. Par ailleurs, l'aspect des ressources matérielles et financières est discuté en comité de programme et est systématiquement considéré lors des analyses de situation préalables à l'établissement du devis d'évaluation d'un programme. Au besoin, son examen est approfondi, par exemple à l'aide des données perceptuelles collectées auprès des professeurs et des étudiants, au moment des évaluations de programme. C'est d'ailleurs le cas lors de l'évaluation ciblée du programme *Arts et lettres*.

Sur le plan des ressources humaines, une politique-cadre de gestion des ressources humaines et un programme de gestion du rendement s'appliquent à l'ensemble du Cégep régional de Lanaudière. Cette politique-cadre et ce programme s'appliquent au personnel de soutien, aux cadres ainsi qu'aux professionnels et contribuent à assurer l'adéquation des ressources humaines aux besoins des programmes et des étudiants. En ce qui concerne le personnel enseignant, c'est plutôt une procédure d'accueil des nouveaux professeurs et un programme de formation en pédagogie qui y contribue. Sur demande, d'autres mesures sont offertes en appui aux professeurs, comme un service d'autoévaluation, de l'observation en classe par un conseiller pédagogique ou le jumelage entre professeurs. Toutefois, l'adéquation des ressources humaines n'est pas considérée de manière systématique, par exemple lors des évaluations de programme ou par des discussions en comité de programme. La Commission estime que l'absence d'un mécanisme institutionnel permettant de cibler les éventuels besoins en perfectionnement des professeurs en vue d'assurer leur développement professionnel empêche le collège constituant de veiller pleinement à l'adéquation des ressources humaines. Le collège constituant en était d'ailleurs arrivé à ce même constat et avait déjà entrepris, au moment de la visite, des réflexions à cet effet. En ce sens, le collège constituant de Terrebonne devra, dans une perspective de développement professionnel, compléter la mise en œuvre des mécanismes d'évaluation de l'ensemble de son personnel, incluant le personnel enseignant, tels qu'ils seront définis dans la politique-cadre, ce qui lui permettra entre autres de s'assurer de l'adéquation des ressources humaines avec les besoins des étudiants et des programmes.

Aux diverses phases du cycle de gestion, le collège constituant de Terrebonne pose un regard sur l'**efficacité** de ses programmes d'études. Lors d'évaluations de programme, comme c'est le cas dans le rapport d'évaluation ciblée d'*Arts, lettres et communication, option médias*, diverses données perceptuelles et statistiques sont utilisées pour jeter un regard critique sur l'efficacité des pratiques d'admission de même que sur les taux de réussite, de persévérance ou de diplomation. Le collège constituant a également mis en place des mécanismes pour assurer le suivi et l'amélioration continue de l'efficacité de ses programmes. Dans ses comités de programme, de concertation de la formation générale et de *Tremplin DEC*, il procède à l'évaluation continue et au suivi de la réussite par l'entremise de ses portraits de situation et de ses suivis annuels. Par l'ensemble de ces mesures d'évaluation ponctuelle et continue, il s'assure que la sélection et

l'intégration des étudiants permettent de former des effectifs aptes à réussir et qu'une proportion acceptable de ceux-ci réussit les cours et obtient le diplôme dans des délais acceptables.

Par ailleurs, afin de valider que les modes et les instruments d'évaluation des apprentissages appliqués dans les programmes permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs par les étudiants selon les standards établis, le collège constituant porte un regard sur les épreuves synthèses de programme (ESP). En outre, le collège constituant souhaite mieux encadrer les ESP, notamment par un cadre de référence, actuellement en élaboration, et par la révision éventuelle de la PIEA. En ce qui concerne les épreuves finales de cours (EFC), elles peuvent être regardées lors de l'évaluation d'un programme ou si des difficultés particulières sont observées dans le cadre de l'évaluation continue. Cet examen des instruments d'évaluation est cependant facultatif. C'est pourquoi la Commission considère que le collège constituant de Terrebonne devrait systématiser le regard qu'il porte sur les EFC afin de s'assurer que les diplômés satisfont aux standards convenus au regard des compétences de leur programme d'études.

Le collège constituant de Terrebonne met en œuvre des mécanismes pour veiller à la qualité de la **gestion** des programmes d'études. Il a établi des pratiques et instauré des structures de communication et de concertation entre les différentes instances pour favoriser le bon fonctionnement des programmes et de l'approche-programme. Par exemple, la composition et le mode de fonctionnement des comités de programme assurent que le regard porté par la Direction pédagogique sur la vie des programmes est constant. En effet, un aide pédagogique individuel, un conseiller pédagogique et une direction adjointe de même qu'un représentant de la formation générale siègent à tous les comités de programme en plus des représentants des disciplines porteuses et contributives. Lors des rencontres tenues par ces comités, c'est la secrétaire de direction qui assume le secrétariat des réunions. Les étudiants sont par ailleurs informés de leur programme à l'occasion d'une séance d'accueil, pendant un cours au début de la formation. En outre, les sujets abordés à la Commission des études sont largement présentés et discutés.

Également, l'exercice des fonctions de gestion favorise le bon fonctionnement des programmes et de l'approche-programme. Le collège constituant s'appuie sur ses politiques, sur sa cartographie des mécanismes d'assurance qualité et sur les données recueillies annuellement pour orienter ses actions afin de veiller à l'amélioration continue des programmes et des mécanismes qui visent à en garantir la qualité. Les actions à entreprendre, déterminées grâce aux données qualitatives et quantitatives lors de l'évaluation ponctuelle ou continue, ou celles planifiées au calendrier de planification annuelle de gestion des programmes, sont ajoutées aux plans de travail annuels des instances. Leur suivi est assuré par les bilans annuels. En outre, la conduite des programmes est prise en charge par les comités de programme qui assurent une vigie permanente des programmes par les portraits de situation et les suivis annuels qui y sont

présentés et discutés. Ces comités jouent un rôle central dans l'élaboration, l'évaluation et la vie pédagogique des programmes. En somme, la gestion des programmes se situe d'ores et déjà dans un mode de fonctionnement en amélioration continue. La Commission estime qu'elle constitue une force du collège constituant de Terrebonne.

4.1.3 La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Au cours de la période d'observation, le collège constituant a mis en œuvre sa PIGEP et a porté un regard critique sur celle-ci. Au terme de son rapport d'autoévaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité, il souligne d'ailleurs que l'exercice lui a permis de dégager quelques points à améliorer concernant les pratiques et les mécanismes relatifs à la qualité des programmes d'études. Notamment, certains des articles de la PIGEP n'étaient plus à jour, et ce, en raison de changements apportés aux pratiques et aux structures par l'établissement depuis sa dernière révision. Il souhaitait la réviser ainsi que les documents, les pratiques et les mécanismes afférents. Il a d'ailleurs procédé depuis à l'évaluation de l'application de sa PIGEP et a adopté une politique révisée en novembre 2016. En outre, la cartographie des mécanismes d'assurance qualité est actualisée régulièrement et la version mise à jour est diffusée annuellement auprès des principales instances du collège constituant. De même, le calendrier de planification de gestion des programmes est adopté annuellement et des cadres de référence sur le plagiat et sur l'ESP sont en élaboration. La Commission considère que la gestion des mécanismes par le collège constituant de Terrebonne témoigne de sa capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue des programmes d'études.

Pour conclure au regard de cette composante, le collège constituant a instauré un système d'évaluation des programmes auquel se rattachent plusieurs outils et pratiques, dont les projets de formation, les rapports de bilan d'implantation et d'évaluation de mise en œuvre, les plans de travail annuels et les bilans annuels des comités de programme, ainsi que les portraits de situation et les suivis annuels. La cartographie des mécanismes d'assurance qualité et le calendrier de planification annuelle de gestion des programmes sont aussi au nombre de ces outils. La mise en œuvre de ces mécanismes et leur gestion dynamique constitue une force pour le collège constituant de Terrebonne, lui permettant de porter un regard critique sur les principaux aspects de ses programmes et de prendre en charge des améliorations.

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

4.2 Les mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages du collège constituant de Terrebonne

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.

4.2.1 La mise en œuvre des principaux mécanismes

Le principal mécanisme mis en œuvre par le collège constituant de Terrebonne pour assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages est sa PIEA. La version actuelle de cette politique est en vigueur depuis son adoption par le conseil d'établissement en novembre 2011 et elle s'applique à la formation régulière et à la formation continue pour les programmes qui relèvent de la composante. Elle est accessible à toute la communauté par l'entremise du portail Omnivox et du site Web du collège constituant. Avec l'objectif de favoriser l'appropriation des nouveaux éléments de la politique et d'en valider le contenu avant que le document chemine dans les différentes instances, une activité obligatoire de formation et d'appropriation avait été tenue, avant même son adoption finale. Une présentation de cette politique est aussi faite aux nouveaux professeurs à leur arrivée, dans le cadre du programme d'insertion professionnelle, afin de les familiariser avec le contenu de la politique et de contribuer à son application adéquate.

Cette PIEA est sous la responsabilité de la direction du collège constituant. Elle a pour objectifs, notamment d'assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages et de déterminer un cadre de référence institutionnel en matière d'évaluation. Elle prescrit les normes et les règles au regard de l'évaluation sommative des apprentissages, de l'ESP, des plans de cours, de la révision de notes, des modalités d'application de la dispense, de l'équivalence et de la substitution ainsi que de la sanction des études. Elle présente aussi les responsabilités des personnes et instances concernées. En outre, l'évaluation de l'application de la politique est en cours et sa révision est prévue l'an prochain.

D'autres mécanismes viennent appuyer la mise en œuvre de la PIEA pour assurer la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages. Au premier titre, les projets de formation des programmes d'études. Ils incluent l'élaboration de l'ESP et sa validation à l'aide de la grille prévue à cet effet. Ils incluent aussi l'élaboration des plans-cadres qui contiennent des indications sur l'évaluation, dont les EFC de chaque cours. Ces projets de formation sont validés par les différentes instances, notamment au regard de leur conformité à la PIEA. Également, une variété d'outils comme les plans de cours avec le canevas d'élaboration et la grille de validation afférente, de documents comme le *Cadre*

de référence relatif au plagiat, à la fraude et aux autres types de délits et le *Guide institutionnel d'évaluation du français écrit* ainsi que des comités comme le comité de révision de notes et le comité d'appel relatif au plagiat, à la fraude et aux autres types de délits, viennent soutenir la mise en œuvre de la PIEA.

4.2.2 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 constituant de Terrebonne met en place des mécanismes pour veiller à l'amélioration continue de la **justice** de l'évaluation des apprentissages. Comme le prescrit la PIEA, les professeurs distribuent et expliquent le plan de cours aux étudiants au début de la session. Les étudiants prennent connaissance, par le truchement des plans de cours, des principales règles issues de la PIEA, dont les règles liées à la correction du français écrit. Ces plans les renseignent également sur les règles départementales qui complètent la PIEA et sur les activités d'évaluation formative et sommative prévues pendant la session, dont l'EFC ou l'ESP. Il est d'ailleurs spécifié dans la politique ainsi que dans la grille de validation des plans de cours de la formation ordinaire que les objectifs d'apprentissage doivent être écrits dans un langage compréhensible par les étudiants. En outre, lors de leur élaboration et de leur validation en département, puis par la direction du collège constituant, les plans de cours sont considérés au regard de leur conformité à la PIEA et au Règlement sur le régime des études collégiales (RREC) ainsi que de leur cohérence par rapport aux plans-cadres et aux règles départementales, s'il y a lieu. Ces considérations sont aussi prises en compte lors de l'examen des plans de cours au moment des différentes phases d'évaluation des programmes. Au besoin, un suivi des correctifs à apporter est assuré par la direction du collège constituant et les instances concernées.

Toujours au regard de la justice, l'impartialité de l'évaluation est favorisée par la communication des critères de correction de l'EFC ou de l'ESP au moyen des plans de cours, conformément à la PIEA et au canevas institutionnel d'élaboration d'un plan de cours ainsi qu'à la grille de validation afférente. Aussi, sous la responsabilité de la Direction de la formation continue, la procédure appliquée ainsi que les moyens utilisés pour faire reconnaître les compétences et les acquis scolaires permettent de contribuer à l'impartialité entre les étudiants de la formation ordinaire et de la formation continue. De plus, les processus d'évaluation des programmes d'études, décrits précédemment, permettent de porter un regard critique sur l'impartialité dans l'évaluation des apprentissages, périodiquement ou au besoin.

Enfin, le droit de recours des étudiants est assuré par les nombreuses procédures mises en place par le collège constituant. Notamment, on retrouve en annexes à la PIEA un

référentiel relatif au plagiat, à la fraude et aux autres types de délits ainsi qu'une description du processus de révision de notes. Tous deux sont mis en œuvre par les comités qui leur sont associés.

En ce qui a trait à l'**équité** de l'évaluation des apprentissages, le collège constituant s'appuie notamment sur le canevas institutionnel d'élaboration d'un plan de cours et sur la grille de validation des plans de cours de la formation ordinaire pour vérifier, chaque session, que les dispositions relatives à l'évaluation des apprentissages prévues dans sa PIEA sont appliquées. Le collège constituant de Terrebonne effectue aussi cet examen lors des différentes phases d'évaluation des programmes. C'est ainsi qu'il s'assure, entre autres, que dans le cas d'évaluations réalisées en équipe, les modalités qui permettent une évaluation individuelle sont précisées dans le plan de cours, conformément à la PIEA. La politique stipule que l'évaluation doit témoigner adéquatement de l'atteinte individuelle des objectifs du cours par l'étudiant.

Dans le même sens, la PIEA stipule que le même cours dispensé à plusieurs groupes, à la même session, doit respecter le principe d'équivalence des évaluations. Pour ce faire, les modes d'évaluation, leur pondération, les critères de correction, de même que la charge de travail doivent être comparables d'un cours à l'autre. Or, la grille de validation permet de porter un regard, chaque session, sur l'ensemble de ces aspects. Ils peuvent aussi être examinés lors des différentes phases d'évaluation des programmes.

Toujours sur le plan de l'équité, le collège constituant de Terrebonne se fonde sur ces mêmes outils et pratiques pour s'assurer que l'évaluation est en lien avec le contenu enseigné. Tout d'abord, le canevas et la grille précisent que l'énoncé de la compétence et les éléments de compétence à inscrire au plan de cours doivent être conformes au plan-cadre et donc, au devis ministériel. Ensuite, un examen d'activités d'évaluation est occasionnellement effectué, lors d'évaluations de programme, afin de vérifier leur concordance au plan de cours afférent. Ce fut le cas, notamment en *Techniques de design industriel*, ce qui a permis de reconnaître des points à améliorer et de planifier le suivi à effectuer en ce sens.

Afin d'assurer que l'évaluation est en lien avec le contenu enseigné et qu'elle permet à l'étudiant de démontrer l'atteinte de l'ensemble des compétences de son programme, le collège constituant s'appuie de plus sur ses processus d'élaboration et de validation des ESP et des EFC. Sous la supervision de la direction du collège constituant, l'ESP est planifiée au moment de l'élaboration ou de l'actualisation du projet de formation. Les comités de programme et de concertation de la formation générale les valident au regard de leurs composantes et de la prise en compte de la formation générale. Ce fut le cas lors de l'actualisation du programme *Arts et Lettres* durant la période d'observation. Aussi, dans le cadre des évaluations de programme, les plans de cours des cours porteurs des ESP sont systématiquement analysés, comme le prescrit la PIGEP. C'est d'ailleurs le cas dans le bilan d'implantation du programme de *Techniques de design industriel* au cours

de la période d'observation. Enfin, elles peuvent aussi être regardées, au besoin, si des difficultés particulières sont observées dans le cadre de l'évaluation continue. En outre, le collège constituant souhaite mieux encadrer les ESP, ce que la Commission l'encourage à faire, notamment par l'élaboration d'un cadre de référence et par la révision éventuelle de la PIEA.

Quant aux EFC, les plans-cadres et les plans de cours en incluent une description, conformément au canevas et à la grille afférente. La concordance entre l'EFC, le plan de cours et le plan-cadre afférents peut être examinée lors de l'évaluation d'un programme ou lorsque des difficultés particulières sont observées dans le cadre de l'évaluation continue des programmes. Cet examen des instruments d'évaluation, permettant de vérifier leur correspondance au regard des objectifs et standards des compétences qu'ils évaluent, est toutefois facultatif. La Commission **suggère** au collège constituant de Terrebonne de mettre en place les mécanismes pour assurer la correspondance entre les EFC et les objectifs et standards, de manière à garantir qu'elles mesurent le bon niveau d'atteinte de chacune des compétences du programme.

4.2.3 La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

L'actuelle PIEA, en vigueur depuis novembre 2011, prévoit qu'elle est révisée tous les cinq ans. Elle prévoit également que la direction du collège constituant recueille annuellement, en concertation avec la Commission des études et la Direction de la formation continue, des informations ponctuelles permettant d'apprécier l'application de la PIEA et d'effectuer les ajustements nécessaires, le cas échéant. Au moment de la visite, l'évaluation de l'application de cette politique était amorcée. Un comité d'autoévaluation était constitué et une journée pédagogique était planifiée afin de cerner les principaux enjeux et les difficultés liés à son application. Il est prévu que l'évaluation de l'application de la politique se réalise en cours d'année et que, sur cette base, sa révision soit effectuée en 2018-2019.

En ce qui concerne les mécanismes qui soutiennent l'application de la PIEA et la prise en charge de la qualité de l'évaluation des apprentissages, plusieurs sont également en cours de révision ou d'élaboration. Notamment, la cartographie des mécanismes d'assurance qualité indique que le collège constituant est à élaborer un nouveau cadre de référence pour l'ESP et situe également le gabarit de plan de cours et la grille de validation afférente parmi les travaux en cours. La visite a démontré que ces actions sont en voie de réalisation.

Pour conclure sur cette composante, le collège constituant de Terrebonne met en œuvre des mécanismes pour veiller à la qualité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants, dont les projets de formations, incluant les plans-cadres et leur processus de validation, les plans de cours ainsi que leur canevas d'élaboration et leur grille de validation, de même que les ESP et leur cadre de référence. La mise en œuvre de ces

mécanismes et le suivi assuré par la direction du collège constituant et par les comités de programme permettent en général au collège constituant de porter un regard critique sur les principaux aspects de l'évaluation des apprentissages et de prendre en charge des améliorations.

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

4.3 Les mécanismes assurant la qualité de la planification liée à la réussite du collège constituant de Terrebonne

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

4.3.1 La mise en œuvre des principaux mécanismes

Le *Plan de réussite 2015-2019* du collège constituant de Terrebonne est le principal mécanisme assurant la qualité de la planification liée à la réussite. Il est le résultat des travaux du comité sur la réussite et est entré en vigueur au moment de son adoption par le conseil d'établissement, en juin 2015. Lors de son élaboration, des consultations ont été menées auprès des différents départements et services du collège constituant. Par la suite, le plan a été diffusé à la communauté via le portail Omnivox et le site Web du collège constituant.

En lien avec les objectifs de ce *Plan de réussite 2015-2019*, le comité sur la réussite détermine annuellement les actions à prioriser. Au regard de ces priorités, les instances du collège constituant inscrivent à leurs plans de travail annuels des actions à réaliser, puis à en rendre compte par l'entremise de leurs bilans annuels. Le *Plan de réussite 2015-2019* du collège constituant de Terrebonne est enchâssé dans le *Plan stratégique 2015-2020* du Cégep régional de Lanaudière. D'ailleurs, relativement à ce plan stratégique, le collège constituant s'est doté d'objectifs qui lui sont particuliers. Les résultats de la mise en œuvre de son plan de réussite et l'atteinte de ses objectifs particuliers font l'objet d'un témoignage à l'instance régionale, deux fois par année.

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

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

En soutien à la **mise en œuvre** de son *Plan de réussite 2015-2019* et en lien avec les objectifs qui y sont définis, le collège constituant de Terrebonne établit diverses actions et mesures d'aide à la réussite. Tout d'abord, le plan de réussite du collège constituant de Terrebonne est intégré au *Plan stratégique 2015-2020* du Cégep régional de Lanaudière par la quatrième orientation : « Consolider et valoriser les pratiques en matière de réussite éducative, notamment dans le plan d'aide à la réussite ». Comme mentionné

précédemment, en ce qui concerne cette orientation liée à la réussite, tout comme au regard de l'ensemble des orientations du plan stratégique régional, le collège constituant de Terrebonne s'est doté d'objectifs qui lui sont particuliers. Ces objectifs orientent les actions entreprises par le collège constituant et par son comité sur la réussite.

Localement, le comité sur la réussite, dont la composition et le mandat sont définis par la Commission des études, détermine les actions à prioriser pour l'ensemble du collège constituant. Ces priorités sont retenues sur la base du *Plan de réussite 2015-2019* et des objectifs particuliers du collège constituant au regard de la quatrième orientation du *Plan stratégique 2015-2020*. Les actions à réaliser et les mesures à mettre en œuvre sont ensuite proposées par les diverses instances, puis choisies sur la base des priorités déterminées. À cette fin, un document d'accompagnement à l'attention des départements et des comités de programme sert de guide dans les étapes à réaliser pour sélectionner annuellement les mesures d'aide à la réussite. Les actions et les mesures retenues sont ensuite transmises dans les départements, les programmes, les services et à la direction du collège constituant qui les inscrivent à leurs plans de travail annuels. De plus, le plan de travail du comité sur la réussite inclut les actions et les mesures d'aide à la réussite de l'ensemble des instances du collège constituant.

Parmi les autres mécanismes liés à la réussite mis en œuvre se trouvent notamment une Politique institutionnelle des services adaptés ainsi qu'un Service d'aide à l'intégration des élèves (SAIDE). Une opération de dépistage des étudiants à risque d'échec fait aussi partie de ces mécanismes. À titre d'exemple, au cours de la période d'observation, le département de *Techniques de travail social* a déclenché cette opération vers la mi-session. À cette fin, un comité composé des professeurs des cours offerts à la première session du programme, de l'aide pédagogique individuel et du conseiller pédagogique à la réussite a été formé. Ce comité était responsable de cibler les étudiants en situation d'échec dans plus d'un cours et d'établir un plan d'action pour chacun d'eux. Dans plusieurs cas, les étudiants ciblés ont été rencontrés par un membre du comité afin d'établir leurs besoins et de leur apporter une aide ponctuelle. D'autres ont été référés à un service ou à une ressource pertinente. Pour conclure l'opération, par l'entremise du conseiller pédagogique à la réussite et du coordonnateur de programme, le comité a rendu compte de l'opération au comité de programme. De plus, une entente a été conclue entre la formation continue et le SAIDE, qui permet aux étudiants de la formation continue de bénéficier des mesures du SAIDE au même titre que les étudiants de la formation ordinaire.

Localement, la direction du collège constituant, en collaboration avec le comité sur la réussite, réalise le **suivi des résultats** du plan de réussite, ainsi que des actions et des mesures d'aide à la réussite afférentes, en s'appuyant sur les plans de travail et les bilans annuels produits par les diverses instances. De plus, le comité sur la réussite rend compte à la Commission des études et au conseil d'établissement des actions effectuées, dans l'ensemble du collège constituant, au moyen de son bilan annuel. Ce bilan participe

à prioriser les actions pour l'année suivante au regard des résultats à atteindre. Sur le plan régional, le collège constituant de Terrebonne rend compte à la Direction générale du Cégep régional de Lanaudière de la progression vers l'atteinte de ses objectifs. Pour ce faire, il est prévu qu'il témoigne des résultats mesurables liés à ses objectifs par l'entremise d'un tableau de bord commun à l'ensemble des trois collèges constituant et à l'instance régionale, incluant la formation continue. Les indicateurs du tableau permettront d'attester l'atteinte des objectifs du collège constituant pour l'ensemble des orientations du *Plan stratégique 2015-2020*, incluant l'orientation concernant la planification liée à la réussite. Au moment de la visite, il était prévu que ce tableau de bord soit présenté au comité régional de planification et de coordination, puis au conseil d'administration du Cégep régional de Lanaudière deux fois par année.

4.3.3 La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Le *Plan d'aide à la réussite 2008-2013* a été prolongé d'une année et est devenu le *Plan d'aide à la réussite 2008-2014*. À son échéance, le comité sur la réussite, en partenariat avec le conseiller pédagogique responsable de la réussite, a été sollicité en vue de l'évaluation du plan échu ainsi que pour l'élaboration du *Plan de réussite 2015-2019*. Cette évaluation du *Plan d'aide à la réussite 2008-2014* s'est réalisée sur la base d'une consultation auprès des étudiants, des professeurs et des membres du personnel. Les responsables des centres d'aide en français et en mathématiques ont notamment été rencontrés. L'évaluation a été bonifiée par l'analyse de données statistiques sur la réussite. Finalement, les plans de travail et les bilans annuels des départements, des comités de programme, de la Commission des études et de la direction du collège constituant ainsi que les procès-verbaux du conseil d'établissement ont aussi été analysés. Au terme de la démarche, le comité sur la réussite a produit et validé un rapport d'évaluation dans lequel figurait un plan d'action regroupant les recommandations du comité en vue de l'élaboration d'un prochain plan. Le rapport d'évaluation a d'abord reçu l'avis favorable de la Commission des études, puis il a été adopté par les membres du conseil d'établissement. Le plan d'action a ensuite été mis en œuvre, notamment au moyen des plans de travail du comité sur la réussite ainsi que de la direction du collège constituant et le nouveau plan a été élaboré.

Pour conclure au regard de cette composante, la Commission constate que le collège constituant de Terrebonne met en place des mécanismes pour s'assurer que la mise en œuvre et le suivi des résultats de sa planification liée à la réussite contribuent à l'atteinte des objectifs institutionnels. Parmi les principaux mécanismes en soutien sur le plan local, notons le comité sur la réussite ainsi que les plans de travail et les bilans annuels des directions, des départements, des services et des programmes. Sur le plan régional, le tableau de bord qui assurera le suivi du plan stratégique, incluant la planification de la réussite, contribuera également à assurer une gestion de la planification liée à la réussite axée sur les résultats. Enfin, le collège constituant démontre sa capacité à réviser et, le cas échéant, à actualiser son plan.

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

4.4 Regard du collège constituant de Terrebonne sur l'ensemble de son système d'assurance qualité

En s'appuyant sur la démonstration associée à chacune des composantes, le collège constituant de Terrebonne estime que ses mécanismes garantissent l'amélioration continue de la qualité des composantes relatives à la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite, dans un contexte de gestion axée sur les résultats.

Par la démarche qu'il a entreprise, le collège constituant voulait notamment, au cours du premier audit, procéder à la recension de ses mécanismes d'assurance qualité et s'en élaborer une représentation structurée. Il affirme que les activités d'évaluation qu'il a menées en lien avec l'assurance qualité lui ont permis de noter autant les forces que les points à améliorer du son système d'assurance qualité et de dresser un portrait de l'organisation de ses mécanismes afin, entre autres, de cibler ceux à surveiller, à réviser ou à actualiser. En ce sens, il estime que sa gestion et ses mécanismes de révision assurent l'amélioration continue de son système d'assurance qualité.

Au terme de la visite, le collège constituant de Terrebonne conclut que son système d'assurance qualité est cohérent, d'autant plus que sa gestion repose sur une approche participative et que la concertation entre les membres de la communauté marque la culture institutionnelle. Notamment, par la diffusion et l'utilisation qu'il fait de sa cartographie, le système d'assurance qualité est pris en charge dans la gouvernance et la gestion du collège constituant.

4.5 Plan d'action du collège constituant de Terrebonne

Le collège constituant de Terrebonne a élaboré un plan d'action en lien avec les résultats de son autoévaluation. Il s'agit d'une représentation visuelle du système d'assurance qualité du collège constituant, intitulée *Cartographie des mécanismes d'assurance qualité*. Ce répertoire des mécanismes existants et en développement permet au collège constituant de décrire et de suivre l'évolution de ce système en représentant les liens entre les divers mécanismes et la cohérence de l'ensemble. Dans cette cartographie, l'usage de pictogrammes permet le repérage des mécanismes devant être mis à jour, surveillés ou qui sont en cours d'élaboration ou de révision, établissant ainsi des actions à entreprendre. La Commission remarque cependant qu'aucun responsable, échéancier ou priorité n'est associé à ces actions, en raison de la nature graphique du document. La Commission a toutefois constaté que ces actions sont incluses aux plans de travail annuels des différentes instances. Il est prévu que cette cartographie soit mise à jour à la fin de chaque année scolaire. Cette mise à jour reflétera les besoins ayant émergé en cours d'année.

La Commission note que les actions adoptées sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité en fonction des résultats de l'évaluation. Au moment de la visite, des actions étaient réalisées et d'autres avaient été entreprises selon les actions à entreprendre identifiées dans la *Cartographie des mécanismes d'assurance qualité*.

4.6 Conclusion sur le collège constituant de Terrebonne

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

Le collège constituant de Terrebonne met en œuvre des mécanismes qui veillent à assurer la qualité de ses programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants et de sa planification liée à la réussite.

D'abord, en ce qui concerne les programmes d'études, le collège constituant a compté principalement sur sa PIGEP pour en assurer la qualité. Il a porté un regard critique sur les différentes dimensions de ses programmes d'études, ce qui lui a permis de relever des forces et des points à améliorer. À cet effet, dans une perspective de développement professionnel et afin de s'assurer de l'adéquation des ressources humaines avec les besoins des programmes, le collège constituant complétera la mise en œuvre des mécanismes d'évaluation de l'ensemble de ses catégories de personnel, tels qu'ils seront définis dans la politique-cadre. La Commission souligne par ailleurs la qualité de la structure de gestion des programmes et le dynamisme des comités de programme qui permettent la prise en charge efficace des actions à entreprendre pour assurer l'amélioration continue des programmes d'études, ce qui constitue une force du collège.

En ce qui a trait à la qualité de l'évaluation des apprentissages, le collège constituant se fonde essentiellement sur sa PIEA. Il a en outre instauré de nombreux mécanismes pour soutenir l'application de cette politique dès l'élaboration d'un programme, dont le projet de formation qui inclut les plans-cadres et la conception de l'ESP. Le collège constituant de Terrebonne veille aussi à la justice et à l'équité des évaluations en outillant les professeurs pour l'élaboration de leurs plans de cours et en les soutenant par divers processus et ressources afin d'assurer l'application de la PIEA. Cependant, il ne porte pas de regard systématique sur le lien de concordance entre les EFC, les plans de cours et les plans-cadres afférents. C'est pourquoi la Commission rappelle au collège constituant qu'elle lui suggère de mettre en place les mécanismes pour assurer la correspondance entre les EFC et les objectifs et standards, de manière à garantir qu'elles mesurent le bon niveau d'atteinte de chacune des compétences du programme.

Enfin, le collège constituant de Terrebonne a développé plusieurs mécanismes qui veillent à la qualité de sa planification liée à la réussite, dont la création d'un comité sur la réussite qui supervise l'ensemble des opérations menées dans les diverses instances et qui en assure le suivi par l'entremise de leurs plans de travail et de leurs bilans annuels. Ce comité permet au collège constituant, localement, de porter un regard critique sur l'atteinte de ses objectifs institutionnels liée à la réussite et sur l'atteinte de ses objectifs particuliers liés au plan stratégique du collège régional. Sur le plan régional, le tableau de

bord qui assurera le suivi du plan stratégique, incluant la planification de la réussite, contribuera également à assurer une gestion de la planification liée à la réussite axée sur les résultats.

5. Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité sous la responsabilité de la Direction générale du Cégep régional de Lanaudière

Compte tenu de la configuration particulière du Cégep régional de Lanaudière et des modes de gestion qui s'y rattachent, la responsabilité de garantir la qualité des mécanismes du système d'assurance qualité est partagée. Par conséquent, en plus des mécanismes propres à chacun des collèges constituants examinés dans les parties précédentes de ce rapport, le système d'assurance qualité du Cégep régional de Lanaudière est constitué d'autres mécanismes qui contribuent à la qualité de l'ensemble des collèges constituants sous la responsabilité de la Direction générale. C'est le cas des mécanismes veillant à assurer la qualité de la planification stratégique. C'est aussi le cas des mécanismes qui ont un impact sur l'évaluation et le développement professionnel des différentes catégories de personnel, et donc, sur l'adéquation des ressources humaines aux besoins des étudiants et des programmes. En outre, c'est le cas des mécanismes qui garantissent la qualité des programmes offerts à la formation continue, ainsi que la qualité de l'évaluation des apprentissages dans ces programmes et l'application des mesures d'aide destinées à ces étudiants.

Dans cette partie du rapport, qui complète l'analyse du système d'assurance qualité du Cégep régional de Lanaudière, la Commission portera donc son regard sur les mécanismes qui sont sous la responsabilité de la Direction générale.

5.1 Les mécanismes assurant la qualité de la planification stratégique du Cégep régional de Lanaudière

Pour évaluer l'efficacité des mécanismes assurant la qualité de la planification stratégique, 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.

5.1.1 La mise en œuvre des principaux mécanismes

Le *Plan stratégique 2015-2020* du Cégep régional de Lanaudière est le principal mécanisme assurant la qualité de la planification stratégique. Il est le résultat des travaux du comité d'orientation stratégique, puis du comité régional de planification et de coordination. Il est entré en vigueur au moment de son adoption par le conseil d'administration, dans sa version consolidée, en février 2017. Le plan consolidé a alors

été diffusé à l'ensemble de la communauté, notamment par la mise en circulation d'un document synthèse.

Lors de la première phase de son élaboration, des consultations ont été menées auprès de la communauté collégiale dans son ensemble, soit au siège social ainsi que dans les trois collèges constituants, afin de déterminer des enjeux, des orientations et des axes de développement communs. Cinq orientations ont été retenues, auxquelles sont associés dix axes de développement. Les orientations concernent la contribution de l'établissement à la vitalité de la région, le développement intégral de la personne, l'efficacité et l'innovation dans le développement, la réussite éducative ainsi que le recrutement et la rétention des étudiants.

5.1.2 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 la planification stratégique et comme expliqué précédemment, les collèges constituants ainsi que le siège social, dont la formation continue, ont d'abord fait l'objet d'une large consultation lors d'une première phase d'élaboration, afin de déterminer les orientations et les axes de développement communs. Par la suite, lors de la seconde phase, ils ont déterminé leurs propres objectifs et résultats attendus en lien avec ces axes de développement. Au regard de leurs objectifs, les collèges constituants ainsi que le siège social, dont la formation continue, déterminent ensuite les actions à prioriser et les moyens à mettre en œuvre.

Localement, chacun des collèges constituants planifie donc des mesures de mise en œuvre en lien avec la planification stratégique. Celles-ci sont inscrites aux plans de travail annuels des départements, des comités de programme et d'autres instances. Les gabarits des plans de travail ont d'ailleurs été adaptés afin d'associer les actions prévues aux orientations et aux axes du plan stratégique, le cas échéant. Sur le plan régional, les collèges constituants ainsi que le siège social, dont la formation continue, inscrivent de plus au plan de travail du Cégep régional de Lanaudière leurs propres objectifs et résultats attendus pour l'année.

Le Cégep régional de Lanaudière met aussi en œuvre des mécanismes pour assurer le **suivi des résultats** de sa planification stratégique. Localement, c'est principalement par leurs bilans annuels que les instances rendent compte de la mise en œuvre des actions à réaliser. Les gabarits des bilans annuels ont été révisés en ce sens, pour mettre en lumière la contribution des actions réalisées au plan stratégique, le cas échéant. Les

directions des collèges constituants, soutenues par leurs comités respectifs dédiés à l'aide à la réussite, en assurent le suivi.

Au régional, il est prévu que le suivi des résultats et l'atteinte des objectifs particuliers à chaque collège constituant feront l'objet d'une planification annuelle grâce au *Plan de suivi*. Ce plan de suivi sera spécifique à chacun des collèges constituants ainsi qu'au siège social, dont la Direction de la formation continue. On y retrouvera les moyens pour atteindre les résultats attendus, permettant d'observer l'état d'avancement de la mise en œuvre de ces moyens. Il est également prévu que les résultats feront l'objet d'un témoignage, par le truchement d'un tableau de bord, au comité régional de planification et de coordination, puis au conseil d'administration. Au moment de la visite, un gabarit de ce tableau de bord avait été élaboré. Les directions des collèges constituants ont en outre exprimé à la Commission qu'elles se doteraient, au cours de l'année, de mécanismes permettant d'alimenter ce tableau de bord en vue d'en assurer le suivi deux fois par année. Considérant que le *Plan stratégique 2015-2020* entame sa troisième année de mise en œuvre, qu'à l'heure actuelle les indicateurs indispensables au suivi des résultats ne sont pas en place dans tous les collèges constituants et qu'encore aucun suivi de l'atteinte des résultats de ce plan n'a été effectué par le Cégep régional de Lanaudière, la Commission **suggère** à la Direction générale de mettre en œuvre tous les mécanismes nécessaires à assurer le suivi de sa planification stratégique dans un contexte de gestion axée sur les résultats.

5.1.3 La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Au cours de la période d'observation, le Cégep régional de Lanaudière a actualisé son *Plan d'action stratégique 2008-2013* pour la période 2008-2014. Il a par la suite lancé les travaux pour l'élaboration d'un nouveau plan stratégique. Le comité responsable de son élaboration s'est appuyé sur le *Bilan du plan d'action stratégique 2008-2014* pour amorcer ses travaux. Il a ensuite procédé à des analyses d'éléments de contexte afin de formuler des hypothèses d'orientation qui ont été soumises à la consultation du milieu. Une quinzaine de rencontres ont eu lieu dans l'ensemble des collèges constituants et du siège social, dont la formation continue. Près de 350 personnes dans l'ensemble du Cégep régional ont participé aux consultations, notamment lors de la journée régionale en janvier, qui permet à l'ensemble des employés de se côtoyer annuellement. Le Cégep régional de Lanaudière s'est également assuré de consulter ses partenaires régionaux quant à ses orientations éventuelles.

En avril 2015, les orientations et les axes de développement retenus ont été soumis à la consultation des instances, soit trois commissions des études, trois conseils d'établissement, un comité exécutif et un conseil d'administration, ce dernier procédant à l'adoption finale des orientations et des axes de développement du *Plan stratégique 2015-2020*, clôturant ainsi la première phase de l'élaboration. Dans la seconde phase, qui s'est échelonnée jusqu'à la session d'automne 2016, les collèges constituants de même

que les diverses directions rattachées au siège social, dont la formation continue, ont été appelés à déterminer leurs propres objectifs et résultats attendus liés à ces orientations et axes de développement. Il est prévu qu'ils soient réévalués et réajustés régulièrement selon des processus variés adaptés aux besoins de chaque collègue constituant. Cette façon de procéder en deux phases visait à établir des orientations et des axes de développement régionaux communs, tout en précisant des objectifs et des moyens reflétant les réalités locales. Enfin, en lien avec ce nouveau plan stratégique et ses objectifs, le Cégep régional de Lanaudière a élaboré un gabarit de tableau de bord afin d'assurer le suivi des résultats. Il a également assuré la révision des gabarits des plans de travail et des bilans annuels afin de les arrimer aux orientations et aux axes du plan stratégique.

En somme, la Commission souligne le large processus de consultation comme étant l'une des forces du Cégep régional de Lanaudière. Il met en œuvre, ou prévoit mettre en œuvre, des mécanismes afin de voir à l'atteinte des objectifs institutionnels de sa planification stratégique, notamment un plan de suivi et un tableau de bord semestriel. L'établissement prévoit ainsi assurer le suivi des résultats de même que les processus de révision et d'actualisation de son mécanisme principal. Toutefois, la Direction générale n'avait pas encore eu l'occasion d'appliquer les mesures de suivi planifiées au moment de la visite.

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

5.2 Les autres mécanismes d'assurance qualité sous la responsabilité de la Direction générale du Cégep régional de Lanaudière

Les collèges constituants et le siège social ont en commun un certain nombre de directions de services. Étant régionales, ces directions transversales ont des impacts locaux directs, dans chacun des collèges constituants, de même qu'au siège social.

Au regard de cette structure, les prochaines sections du rapport s'attardent à l'examen d'objets d'évaluation de la Commission qui sont sous la responsabilité de la Direction générale, au travers de certaines de ses directions de services. Cet examen complétera l'analyse du système d'assurance qualité du Cégep régional de Lanaudière.

5.2.1 Les mécanismes d'assurance qualité relevant de la Direction des ressources humaines

Au regard des objets d'évaluation de la Commission, les mécanismes relatifs à la gestion des ressources humaines sont liés à certains des critères permettant d'apprécier la qualité des programmes d'études. Notamment, ils contribuent à assurer la qualité des programmes en participant à garantir l'adéquation des ressources humaines aux besoins des étudiants et des programmes. Or, la Commission estime que des améliorations à l'égard de ces mécanismes sont à apporter dans l'ensemble du Cégep régional de Lanaudière.

Pour résumer les constats détaillés précédemment, au collège constituant de Joliette, la Commission a noté que le critère de l'adéquation des ressources humaines n'est pas couvert lors des appréciations annuelles de programme ni de manière systématique lors des évaluations de programme. En outre, aucune méthode d'évaluation des enseignements n'est déployée. Au collège constituant de l'Assomption, la Commission a remarqué que, lorsque l'adéquation des ressources humaines aux besoins des programmes et des étudiants est considérée dans les bilans d'implantation ou les évaluations complètes, ce n'est généralement pas dans une perspective de développement professionnel. De plus, aucune mesure d'évaluation des enseignements ne s'applique au-delà des deux premières années d'embauche des professeurs. Enfin, pour ce qui est du collège constituant de Terrebonne, la Commission n'a observé aucun mécanisme d'évaluation des enseignements ni aucun autre processus permettant d'apprécier l'adéquation des ressources humaines avec les besoins des étudiants et des programmes. Cette situation nuit à la capacité des collèges constituants de cibler d'éventuelles améliorations à apporter à leur programme et de répondre adéquatement aux possibles besoins en perfectionnement des professeurs. Dans le présent rapport, la Commission a d'ailleurs indiqué aux collèges constituants qu'ils devront mettre en œuvre des mécanismes d'évaluation de l'ensemble de leurs personnels dans une perspective de

développement professionnel, et ce, en vue d'assurer l'adéquation des ressources humaines avec les besoins des étudiants et des programmes.

Cependant, la gestion des diverses catégories de personnels est centralisée sous la responsabilité de la Direction générale, par l'entremise de la Direction des ressources humaines. Cette gestion est d'ailleurs balisée par une Politique-cadre de gestion des ressources humaines du Cégep régional de Lanaudière qui chapeaute l'ensemble des politiques et programmes relatifs à la gestion du rendement et au développement professionnel. Elle s'applique actuellement aux personnels de soutien, professionnel et cadre, dans l'ensemble des collèges constituants et du siège social. Par conséquent, la mise en place des mécanismes nécessaires à assurer l'adéquation des ressources humaines aux besoins des programmes et des étudiants ne peut se réaliser sans la gouverne de la Direction générale et de la Direction des ressources humaines. À ce sujet, la Direction générale a exprimé à la Commission, lors de la visite d'audit, le souhait de compléter sa politique-cadre pour l'étendre à l'ensemble des catégories de personnel, incluant le personnel enseignant, afin d'assurer le même traitement à tous ses employés. En ce sens,

la Commission recommande à la Direction générale du Cégep régional de Lanaudière de mettre en place les mécanismes d'évaluation de l'ensemble de ses catégories de personnel, incluant le personnel enseignant, dans une perspective de développement professionnel afin, entre autres, de garantir l'adéquation des ressources humaines avec les besoins des étudiants et des programmes d'études offerts.

5.2.2 Les mécanismes d'assurance qualité relevant de la Direction de la formation continue

Au Cégep régional de Lanaudière, les programmes d'études de la formation continue sont offerts en quatre lieux, soit dans chacun des collèges constituants de même qu'au siège social. Toutefois, c'est une direction centralisée qui met en œuvre ces programmes ainsi que les mécanismes propres à en assurer la qualité dans une perspective d'amélioration continue.

En outre, chacun des programmes de la formation continue est associé à son programme souche menant au diplôme d'études collégiales (DEC). En ce sens, le collège constituant responsable du programme souche est reconnu responsable du programme de la formation continue qui en découle. Les programmes de la formation continue sont ainsi assujettis aux plans et aux politiques des trois collèges constituants, puisque les activités pédagogiques qu'elle offre sont sous leur gouverne. En principe, la formation continue met donc en œuvre trois PIGEP, trois PIEA et trois plans de réussite, selon que le programme offert découle d'un programme souche sous la responsabilité de l'un ou l'autre des collèges constituants.

Par ailleurs, la Direction de la formation continue détermine et met également en œuvre des mécanismes d'assurance qualité qui lui sont propres. Notamment, elle assume le mandat de la reconnaissance des acquis et des compétences pour les trois collèges constituants, tant pour la formation ordinaire que pour la formation continue créditée. Elle applique également son propre processus d'élaboration des plans de cours, avec l'accompagnement d'un conseiller pédagogique de la formation continue et d'un canevas de plans de cours spécifique à la formation continue. Ce canevas tient compte, entre autres, des adaptations à faire au regard des règles d'évaluation des apprentissages, en fonction de la PIEA qui s'applique selon que le programme souche est sous la responsabilité de l'un ou l'autre des collèges constituants. En outre, un *Guide du chargé de cours* a été élaboré. Des questionnaires de satisfaction aux étudiants sont de plus distribués pour évaluer, chaque session, l'appréciation des cours offerts à la formation continue, dont la valeur des méthodes pédagogiques utilisées et de l'encadrement proposé.

Au regard du fonctionnement global de la formation continue au sein du Cégep régional de Lanaudière, la Commission a constaté que les mécanismes d'assurance qualité qui s'appliquent à la formation continue sont peu pris en compte dans la gestion assurée par les collèges constituants. À la réciproque, l'application des principaux mécanismes établis par les collèges constituants n'est pas non plus entièrement prise en charge par la Direction de la formation continue. Ainsi, aucune attestation d'études collégiales (AEC) n'a été évaluée au cours de la période d'observation, selon les processus prévus à l'une ou l'autre des PIGEP, que ce soit sous l'initiative de la Direction de la formation continue ou de la direction de l'un ou l'autre des collèges constituants. De même, la vérification de l'application des PIEA dans les cours et les programmes de la formation continue n'a pas fait partie des préoccupations des collèges constituants, et ce, bien que la Direction de la formation continue mette en œuvre des moyens pour assurer l'application de ces politiques dans ses cours. Pour ce qui est de l'aide à la réussite, des mesures sont en place à la formation continue, mais ne sont cependant pas encadrées par une planification dans un contexte de gestion axée sur les résultats, liée au plan de réussite de l'un ou l'autre des collèges constituants.

À terme, la Commission observe donc que l'arrimage entre la Direction de la formation continue et les directions des collèges constituants au regard de la mise en œuvre et du suivi des mécanismes assurant la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite n'est pas tout à fait intégré. Il en résulte que les collèges constituants ne sont pas toujours à même de garantir la qualité de la formation offerte dans les programmes de la formation continue sous leur responsabilité. Certains des collèges constituants en arrivent à ce même constat et ont fait part, au moment de la visite de la Commission, des réflexions entreprises quant à la pertinence d'intégrer des éléments de gestion liés à la formation continue dans la gestion et le suivi de leur système d'assurance qualité. Entre autres, le collège constituant de Joliette a prévu de nombreuses actions en ce sens à son plan d'action découlant de

l'autoévaluation de son système d'assurance qualité, notamment au regard de l'application de sa PIGEP à la formation continue et de l'harmonisation de son Système d'information des programmes (SIP). En ce sens, la Commission **suggère** au Cégep régional de Lanaudière de s'assurer que les programmes offerts à la formation continue sont couverts par les mécanismes des collèges constituants qui assurent la qualité des programmes, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite.

En somme, la Direction des ressources humaines et la Direction de la formation continue mettent en œuvre et assurent le suivi de mécanismes participant à assurer la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite. Toutefois, l'arrimage variable des mécanismes entre eux et la coordination incertaine relativement à la prise en charge de ces mécanismes par les différents acteurs n'en garantissent pas toujours l'efficacité.

5.3 Regard du Cégep régional de Lanaudière sur l'ensemble du système d'assurance qualité sous la responsabilité de la Direction générale

Au regard de la planification stratégique, le Cégep régional de Lanaudière estime que l'exercice d'autoévaluation de son système d'assurance qualité lui a permis d'observer qu'il est efficace. Cette démarche l'a mené à dresser un portrait d'ensemble de ses mécanismes, ce qui a donné lieu à des échanges entre les collèges constituants et le siège social. Il en ressort que dans l'ensemble, l'établissement possède des mécanismes pertinents et en nombre suffisant. Les activités d'évaluation qu'il a menées lui ont aussi permis de noter des forces et des points à améliorer de son système d'assurance qualité liées à la planification stratégique. Le Cégep régional de Lanaudière témoigne en outre de la prise en compte du plan stratégique dans la gestion de l'établissement et de sa capacité à apporter les ajustements lorsqu'ils s'imposent. Il assure une gestion dynamique de sa planification stratégique, dans un contexte de gestion axée sur les résultats.

Par ailleurs, puisque chaque collège constituant dispose de ses propres mécanismes visant à assurer la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite, le Direction générale, fidèle au mode de gestion du collège régional, a laissé à chacun d'entre eux le soin d'évaluer ses composantes du système d'assurance qualité. Ainsi, une vue systémique permettant la représentation des interactions de la planification stratégique et des autres champs d'action de la Direction générale avec les composantes liées à la qualité des programmes, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite ainsi que d'autres champs d'action des collèges constituants, n'a pas émergé. Bien que le Cégep régional de Lanaudière fait montre de préoccupations constantes dans sa gestion au regard de la culture de la qualité et de l'amélioration continue, la gestion intégrée du système d'assurance qualité n'est pas démontrée.

5.4 Plan d'action de la Direction générale du Cégep régional de Lanaudière

En ce qui a trait à la planification stratégique, le Cégep régional de Lanaudière n'a pas élaboré de plan d'action en lien avec les résultats de l'autoévaluation de son système d'assurance qualité. L'établissement considère qu'il est encore trop tôt dans l'évolution du nouveau processus pour esquisser un tel plan. Il réitère cependant son intention de mettre en œuvre un tableau de bord qui permettra notamment aux membres des conseils d'administration et d'établissement de suivre la progression vers l'atteinte des objectifs retenus par le Cégep régional de Lanaudière et ses collègues constituants dans son plan stratégique. Au moment de la visite, des actions en ce sens avaient été entreprises. Une fois complété ce processus d'élaboration du plan stratégique, ainsi que sa prise en charge administrative, le comité régional de planification et de coordination pourra réaliser un bilan critique de cette opération. Il sera dès lors en mesure de faire ressortir les éléments à améliorer et d'établir un plan d'action permettant de réaliser ces bonifications.

Par ailleurs, en l'absence de plan d'action de la part du Cégep régional de Lanaudière, aucune action relative aux mécanismes d'assurance qualité sous la responsabilité de la Direction générale, dont celles dévolues à la Direction des ressources humaines et à la Direction de la formation continue, n'a été planifiée sur le plan régional.

5.5 Conclusion sur l'efficacité du système d'assurance qualité sous la responsabilité de la Direction générale du Cégep régional de Lanaudière

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

Le Cégep régional de Lanaudière met en œuvre des mécanismes qui veillent à assurer la qualité de sa planification stratégique. Il participe à la gestion et à la mise en œuvre de certains éléments relatifs à des mécanismes d'assurance qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite de ses collèges constituants.

D'abord, en ce qui concerne la planification stratégique, un *Plan stratégique 2015-2020* a été élaboré et est actuellement mis en œuvre. Son application et son suivi sont soutenus par des plans de travail et des bilans annuels ainsi que leurs gabarits, un plan de suivi et un tableau de bord. À l'heure actuelle, plusieurs des mesures de suivi n'ont cependant pas encore été implantées, c'est pourquoi la Commission rappelle au Cégep régional de Lanaudière qu'elle suggère à la Direction générale de mettre en œuvre tous les mécanismes nécessaires à assurer le suivi de sa planification stratégique dans un contexte de gestion axée sur les résultats.

En ce qui a trait aux mécanismes liés aux responsabilités dévolues à la Direction des ressources humaines et à la Direction de la formation continue, la Commission constate un arrimage variable des mécanismes entre eux et une coordination entre les différents acteurs qui n'assurent pas toujours leur prise en charge. À cet effet, la Commission rappelle à la Direction générale du Cégep régional de Lanaudière qu'elle lui recommande de mettre en place les mécanismes d'évaluation de l'ensemble de ses catégories de personnel, incluant le personnel enseignant, dans une perspective de développement professionnel afin, entre autres, de garantir l'adéquation des ressources humaines avec les besoins des étudiants et des programmes d'études offerts. Elle lui rappelle également qu'elle lui suggère de s'assurer que les programmes offerts à la formation continue sont couverts par les mécanismes des collèges constituants qui assurent la qualité des programmes, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite.

Les suites de l'évaluation

En réponse à la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité, le Cégep régional de Lanaudière souscrit dans l'ensemble aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission.

Le Collège a apporté une précision dont la Commission a tenu compte dans la version définitive de son rapport d'évaluation.

Le Collège a également fait part à la Commission que des actions ont déjà été entreprises, ou le seront bientôt, concernant les points à améliorer relevés dans le rapport d'évaluation.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Murielle Lanciault, présidente

COPIE CERTIFIÉE CONFORME