



RAPPORT D'ÉVALUATION
Version définitive

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

du Collège O'Sullivan de Québec

Mars 2019

Introduction

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

Le rapport d'autoévaluation du Collège O'Sullivan de Québec, couvrant la période d'observation allant de l'automne 2013 à l'hiver 2016 et dûment adopté par son conseil d'administration, a été reçu par la Commission le 12 décembre 2017. Un comité présidé par un commissaire l'a analysé, puis a effectué une visite à l'établissement les 17, 18 et 19 avril 2018². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, la régie du Collège, la régie pédagogique de la Direction des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des professeurs³, des étudiants, des professionnels et des employés de soutien.

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

-
1. COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges québécois – Orientations et cadre de référence*, deuxième édition, juin 2015, 79 p.
 2. Outre le commissaire, M. Jean-Denis Moffet, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M. Louis Côté, professeur à la retraite au Collège d'Alma, M. Jean Gagné, directeur adjoint à la Direction des études au Cégep de la Gaspésie et des Îles et M^{me} Gabrielle Matte, directrice de l'École des sciences et techniques humaines au Collège LaSalle. Le comité était assisté de M. Guillaume Cimon, agent de recherche de la Commission, qui agissait à titre de secrétaire.
 3. Dans le présent document, le genre masculin désigne, lorsque le contexte s'y prête, aussi bien les femmes que les hommes.

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

L'établissement

Fondé en 1942, le Collège O'Sullivan de Québec est un établissement d'enseignement collégial privé subventionné de la région de Québec, qui offre des programmes de formation collégiale depuis 1974 et dont les activités se déroulent sur deux campus situés sur la rue Saint-Jean à Québec. La mission qu'il poursuit par ses activités est d'offrir à sa population étudiante des programmes de formation orientés sur les besoins et les réalités du marché et une préparation adéquate à son intégration au marché du travail ou aux études supérieures.

Durant la période d'observation déterminée par le Collège, l'offre de programmes à la formation ordinaire a augmenté, passant de trois à quatre. À la formation continue, le nombre de programmes offerts est passé de sept à huit, dont certains programmes, tel que *Techniques de bureautique, coordination du travail de bureau*, sont offerts dans une formule d'enseignement bilingue adapté aux francophones. Le Collège propose également un programme d'études menant à l'obtention d'une attestation d'études collégiales (AEC) en administration offert entièrement en ligne. Les programmes d'études de la formation ordinaire et de la formation continue appartiennent aux familles des sciences informatiques, de l'administration et de l'assurance.

Le nombre d'étudiants inscrits à temps plein à un programme de formation ordinaire est resté sensiblement le même au cours de la période d'observation, passant de 136 à 132. À la formation continue, le nombre d'étudiants inscrits a connu une légère progression passant de 276 à 298. Ainsi, au début de la session d'hiver 2016, le Collège comptait 430 étudiants inscrits à temps plein. De ce nombre, 31 % étaient inscrits à un programme de la formation ordinaire et 69 % à la formation continue. Au terme de la période d'observation, le Collège employait 47 professeurs, 24 professionnels et membres de la direction ainsi que 4 employés de soutien.

Au moment de la visite, la structure administrative du Collège était composée de la Direction des études, de la Direction des services administratifs, financiers et des communications internes ainsi que de la Direction du campus informatique. Ces trois directions étaient sous la supervision de la Direction générale qui, elle, relève directement du conseil d'administration du Collège. Les personnes ayant occupé les fonctions de directeur général, de directrice des études et de président du conseil d'administration sont restées les mêmes tout au long de la période d'observation.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège O'Sullivan de Québec s'est échelonnée des sessions de l'automne 2016 à l'automne 2017. Elle a débuté avec la création du comité d'autoévaluation composé du directeur adjoint des études et d'un conseiller pédagogique dont le mandat était d'effectuer la collecte des données et leur analyse et d'un comité d'autoévaluation élargi dont le rôle était de valider le travail effectué par le comité d'autoévaluation à chaque étape du processus d'autoévaluation. Le comité d'autoévaluation a d'abord procédé à la recension des documents et des pratiques du Collège et à une analyse des mécanismes propres au système d'information. S'en sont suivies une phase de validation auprès du comité d'évaluation élargi et la rédaction d'une version préliminaire du rapport d'autoévaluation. La version préliminaire du rapport a été présentée à toutes les instances du Collège pour qu'elles la valident et puissent formuler des commentaires si nécessaire. Le 6 décembre 2017, le comité d'autoévaluation a finalement présenté la version définitive du rapport d'autoévaluation au conseil d'administration pour qu'il l'adopte, après quoi le rapport a été envoyé à la Commission qui l'a reçu le 12 décembre suivant. L'un des enjeux déterminés par le Collège lors de cette démarche était la volonté de porter un regard neutre et objectif sur la situation qui prévaut au Collège afin d'en arriver à établir un plan d'action dans une perspective d'amélioration continue. Un second enjeu qui a orienté la démarche du Collège était de rendre le processus le plus transparent possible en impliquant et en consultant périodiquement la communauté du Collège.

Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité

Afin d'assurer la qualité de ses programmes d'études, le Collège met en œuvre une Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP) dont la plus récente version adoptée par le conseil d'administration du Collège date de janvier 2013. La Commission l'a évaluée lors de sa réunion du 26 mars de la même année et l'a jugée satisfaisante. La politique s'applique à tous les programmes d'études de la formation ordinaire et de la formation continue, qu'ils soient offerts en classe ou en ligne. La principale finalité que vise la politique est d'assurer l'amélioration continue de la qualité des différents programmes d'études offerts aux étudiants du Collège. La mise en œuvre de la PIEP est sous la responsabilité de la Direction des études.

La Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA) du Collège veille, quant à elle, à la qualité de l'évaluation des apprentissages. La plus récente version de cette politique a été adoptée par le conseil d'administration du Collège le 27 juin 2017. Lors de sa réunion tenue le 30 janvier 2018, la Commission l'a jugé partiellement satisfaisante et a recommandé au Collège de s'assurer que la règle de présence aux cours n'empêche pas l'étudiant de témoigner de son niveau d'atteinte des objectifs d'un cours auquel il est inscrit. De par sa mise en œuvre, la politique vise à assurer la

transparence, l'équité, la cohérence et l'équivalence des pratiques d'évaluation des apprentissages des étudiants du Collège. À l'instar de la PIEP, la mise en œuvre de la PIEA relève de la Direction des études.

Afin de veiller à la qualité de la planification liée à la réussite, le Collège recourt au *Plan de réussite 2015-2018* qui a été adopté par le conseil d'administration du Collège le 25 août 2015. La Commission l'a évalué lors de la séance du 4 février 2016 et a jugé qu'il ne comprenait pas tous les éléments susceptibles d'en assurer l'efficacité. La Commission a alors recommandé au Collège d'approfondir l'analyse des caractéristiques de sa population étudiante au regard de la réussite et lui a également recommandé de préciser un mécanisme de suivi des résultats et les responsabilités qui y sont rattachées. La mise en œuvre de la planification liée à la réussite est sous la responsabilité du comité de gestion et de la Direction des études.

Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité examine la capacité de ce dernier à garantir l'amélioration continue de la qualité. Ce système est composé des mécanismes veillant à assurer la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite.

Les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études

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

La mise en œuvre des principaux mécanismes

La PIEP que le Collège met en œuvre, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, présente un partage des responsabilités qui incombent à chacune des instances impliquées dans l'amélioration continue des programmes d'études. La politique prévoit notamment que le comité de gestion du Collège, avec le concours de la Direction des études, détermine quels programmes font l'objet d'une évaluation en profondeur au cours de l'année. Cet échéancier peut toutefois être ajusté en cours d'année, au besoin, en fonction de variables externes, telles que des modifications réglementaires dans des secteurs d'activités en lien avec les programmes d'études, ou de variables internes comme une baisse des inscriptions. En accord avec ce que prévoit la politique, l'évaluation est effectuée par le comité institutionnel d'évaluation du programme composé des membres du comité pédagogique, du coordonnateur du programme évalué ainsi que de deux professeurs et d'un conseiller pédagogique. Une fois l'évaluation effectuée, le suivi des recommandations est assuré par le coordonnateur du programme et les modifications apportées sont validées par la Direction des études. Durant la période d'observation, un programme a été évalué, soit le programme d'AEC *Techniques d'intégration WEB*. La décision d'évaluer ce programme a été prise à la suite d'une baisse des inscriptions constatée par le Collège. Certains commentaires colligés lors des stages ont également permis au Collège de réaliser que le programme était trop long et que certaines compétences relatives à l'utilisation de logiciels n'étaient pas suffisamment développées. Lors de l'évaluation de programme qui a suivi, la PIEP du Collège a été appliquée conformément aux dispositions qu'elle prévoit. La périodicité prévue à la politique pour les évaluations de programme est de sept ans, mais l'évaluation de certains programmes a dû être repoussée, car ils étaient en révision au Ministère. La Commission a constaté, lors de sa visite, que le Collège ajuste ponctuellement ses programmes sans qu'un processus d'évaluation de programme, selon les modalités prévues à la PIEP, soit

enclenché. La plupart des modifications apportées sont faites à la suite de discussions en comité de programme et sont approuvées ensuite par la Direction des études. Ces ajustements sont effectués à la pièce et ne sont pas le résultat d'une évaluation, même informelle. En ce sens, la Commission encourage le Collège à profiter de la révision de sa PIEP prévue au plan d'action à la session d'automne 2018 pour modifier sa politique de façon à la rendre conforme aux pratiques du Collège et pour y prévoir des modalités adaptées à l'évaluation en continu des programmes d'études.

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

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

En ce qui concerne la **pertinence** des programmes d'études, le Collège prend connaissance des attentes des employeurs en dépêchant une coordonnatrice du Service d'aide au placement et au recrutement sur tous les lieux de stage afin qu'elle recueille l'appréciation et les commentaires des employeurs sur la qualité de la formation offerte au Collège et sur les besoins du marché du travail. L'information recueillie lors de ces rencontres est transmise aux comités de programme de façon à ce que soient ajustés, s'il y a lieu, les contenus enseignés. Au cours de la période d'observation, ce mécanisme a permis au Collège de constater que les étudiants inscrits au programme *Techniques de bureautique, coordination du travail de bureau* n'étaient pas suffisamment formés au logiciel Excel. Cette information, une fois recueillie sur le lieu de stage, a été prestement relayée au comité de programme qui a intégré des notions relatives à ce logiciel dans le programme au courant même de la session. En outre, le Collège organise des activités annuelles telles que des journées carrière et une soirée méritas auxquelles il convie des représentants du marché du travail. Ces événements sont pour le Collège des occasions de tisser des liens avec le marché du travail et de le questionner sur la formation offerte. En ce qui a trait aux attentes des universités, le Collège a conclu une entente DEC-BAC avec l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue. Au moment de la visite, le Collège avait également conclu le même genre d'entente avec l'Université du Québec à Rimouski. Le Collège prend aussi connaissance des attentes de certains organismes de régulation. Les programmes d'études relatifs au domaine de l'assurance disposent d'un mécanisme afin d'assurer que la formation offerte soit à jour et qu'elle soit conforme aux exigences des organismes qui régulent la profession. Ainsi, lorsque l'Autorité des marchés financiers apporte des modifications à un des examens menant à l'obtention d'une certification professionnelle, le coordonnateur de programme, un conseiller pédagogique et deux professeurs se réunissent pour adapter le contenu des cours aux changements ayant été apportés par cette organisation.

Pour ce qui est de la **cohérence** des programmes d'études, tous les programmes d'études de la formation ordinaire et de la formation continue disposent d'un logigramme ou d'une grille de cours qui associent les éléments de compétence du profil de sortie à un ou plusieurs cours du programme. Les logigrammes ou les grilles de cours sont élaborés ou révisés en comité de programme sous la supervision du coordonnateur de programme selon une procédure établie. Les modifications apportées lors de ces rencontres sont approuvées par la Direction des études et transmises à la directrice de l'organisation et du cheminement scolaire. Les comités de programme sont aussi l'occasion de discuter des principaux éléments relatifs à la cohérence du programme d'études telles que la séquence de cours, les compétences à développer ainsi que les activités d'apprentissage. Les modifications apportées au programme lors de ces réunions sont, certes, validées par le coordonnateur du programme et transmises à la Direction des études, mais la visite a permis à la Commission de constater que les comités de programme ne consignent pas systématiquement de traces écrites des éléments factuels ou conceptuels étayant les changements apportés au programme. La Commission considère qu'il serait dans l'intérêt du Collège de s'assurer que les comités de programme documentent leur démarche formellement lorsqu'ils procèdent à une modification de la séquence de cours ou à la détermination de l'ordonnancement des activités d'apprentissage dans un programme d'études. Les modifications apportées aux programmes lors des comités de programme sont appliquées aux programmes de la formation continue auxquels ils sont associés. Dans le même ordre d'idées, la structure et le contenu des programmes de formation en ligne sont également harmonisés avec ceux de la formation en classe. En outre, les programmes de la formation continue qui découlent d'un programme de la formation ordinaire ont des cours communs.

Afin de veiller à la **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants**, le Collège réserve, au terme de chaque session, une période en classe afin que les étudiants répondent à un questionnaire d'évaluation de l'enseignement. Ce questionnaire, administré en toute confidentialité sur la plateforme informatique du Collège, est composé d'une trentaine de questions portant sur les méthodes pédagogiques déployées lors des cours, sur les services offerts et sur la qualité du matériel didactique. À la lumière des données recueillies lors de ce sondage, le coordonnateur de programme rencontre individuellement chaque professeur du programme pour analyser les résultats du questionnaire et discuter avec lui de sa stratégie d'enseignement et de ses méthodes pédagogiques. Qui plus est, la validation semestrielle des plans de cours par le coordonnateur de programme est également l'occasion de porter un regard sur les méthodes pédagogiques employées par un professeur. En ce qui concerne l'encadrement des étudiants, deux heures sont hebdomadairement réservées aux mesures de réussite. Au cours de cette période, tous les professeurs réguliers à temps plein sont tenus d'être disponibles pour offrir de l'aide aux étudiants. Les professeurs à temps partiel ou engagés à la leçon ont, quant à eux, des heures prévues de disponibilité lors de la signature de leur contrat d'embauche. L'horaire des cours en ligne prévoit que les professeurs sont disponibles une demi-heure

avant le début du cours. En outre, le Collège dispose de trois centres d'aide permanents, soit les centres d'aide en français, en anglais et en informatique. L'achalandage de ceux-ci est noté à l'aide d'un registre qui consigne la signature des étudiants qui les fréquentent. Cette pratique permet à la Direction des études d'ajuster les ressources consenties à ces centres d'aide au regard de leur fréquentation. En complément des centres d'aide, le Collège offre également comme mesure d'encadrement un système d'aide par les pairs. Un professeur peut proposer cette mesure à un étudiant qui éprouve de la difficulté. Le professeur détermine d'abord le nombre d'heures de mentorat qu'il estime nécessaire et s'entend avec un autre étudiant qui agira en tant que pair aidant. La Direction des études prépare alors un contrat formalisant l'entente entre les deux étudiants et rétribue le pair aidant pour ses services. Qui plus est, l'encadrement des étudiants est aussi assuré par une rencontre de programme organisée après la septième semaine de cours afin que les professeurs des programmes procèdent au dépistage des étudiants ayant des troubles d'apprentissage. Lors de ces rencontres, les professeurs discutent de la progression de chaque étudiant inscrit au programme et s'entendent pour offrir l'encadrement nécessaire, au besoin. En outre, ils notent et consignent les absences sur la plateforme informatique du Collège.

L'amélioration continue de **l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de la formation** est assurée par diverses pratiques. D'abord, pour ce qui est du personnel enseignant, le Collège possède une politique d'embauche dont l'objectif est de permettre la sélection des meilleurs candidats possibles. Cette politique définit un partage des responsabilités pour l'embauche des professeurs et donne des balises relatives aux entrevues de sélection. De plus, comme il a déjà été mentionné, le Collège procède à une évaluation de l'enseignement à la fin de chaque session. Une fois les résultats compilés, le coordonnateur de programme rencontre l'enseignant évalué pour discuter avec lui des principales constatations de l'évaluation et pour établir, le cas échéant, des mesures de perfectionnement. Le perfectionnement peut-être disciplinaire ou pédagogique. Par ailleurs, le Collège organise à chaque année des périodes de perfectionnement pédagogique obligatoires à l'intention de tous les professeurs et pour lesquelles deux spécialistes en didactique de l'Université Laval offrent des ateliers thématiques. Pour ce qui est des ressources humaines non enseignantes, le Collège procède à chaque année à une évaluation des services offerts par l'entremise d'un questionnaire rempli par les étudiants. Les réponses à ce questionnaire permettent au Collège d'évaluer la qualité des services offerts et d'apporter les améliorations nécessaires. Enfin, en ce qui concerne les ressources matérielles, un appel de besoins est lancé aux programmes à chaque début de session afin de prévoir les investissements nécessaires. Chaque demande d'acquisition est discutée par le comité de gestion, mais c'est la Direction générale qui l'approuve. Les demandes d'acquisition de ressources matérielles sont, la plupart du temps, traitées à la pièce, la session même où elles sont acheminées à la Direction générale.

En ce qui concerne l'**efficacité** des programmes d'études, l'inscription dans un programme d'études du Collège est toujours précédée d'une rencontre individuelle entre le futur étudiant et un agent du Service de recrutement. Cette rencontre se fait sur place ou à distance et a pour but de connaître les objectifs du futur étudiant et des exigences du programme auquel il désire s'inscrire. Lorsqu'un étudiant abandonne son parcours scolaire dans un programme, ce dernier doit en informer la Direction des études et signer un formulaire dans lequel il explique les causes de son abandon. Ces informations sont ensuite acheminées au comité de programme. Les coordonnateurs de programme vérifient en outre toutes les épreuves finales de cours afin de s'assurer qu'elles permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs selon les standards. Les étudiants en difficulté sont repérés grâce au dépistage effectué lors de la septième semaine de cours. Une rencontre de programme est planifiée à cette occasion pour que les professeurs d'un programme puissent discuter de la progression des étudiants et s'entendre sur les actions à poser. Les taux de réussite des programmes peuvent être discutés lors des réunions de programme. Le Collège a recours aux données de cheminement scolaire fournies par le Ministère. Toutefois, il affirme peu utiliser ces indicateurs et s'appuyer plutôt sur des données qualitatives colligées depuis un certain nombre d'années, dont celles issues de l'analyse des formulaires d'abandon de cours. Même si cette pratique est fondée, la Commission invite le Collège à porter un regard plus approfondi sur les indicateurs de réussite des programmes de la formation ordinaire afin de compléter l'information fournie par ses données qualitatives sur la réussite. Le Collège procède à une relance annuelle de ses diplômés six mois après la diplomation, relance pour laquelle il a conçu un sondage avec des questions standardisées. Au cours de la période d'observation, des points à améliorer quant à ce mécanisme de relance ont été détectés car il présentait un faible taux de réponse. Au moment de la visite, le Collège s'était doté d'un outil de collecte de données plus performant et affichait des taux de réponse plus satisfaisants. Dans certains programmes de la formation ordinaire, des visites en entreprise sont aussi organisées de telle sorte que les étudiants puissent prendre connaissance de la nature des tâches qu'ils auront à accomplir à la suite de leur formation. Les visites en entreprises sont associées à des cours porteurs au sein des programmes. Le Collège offre à ses finissants un service de placement en emploi et organise des ateliers de rédaction de curriculum vitae et des simulations d'entrevue pour faciliter l'intégration de ses finissants au monde du travail.

Pour ce qui est de la **qualité de la gestion** des programmes d'études, chaque programme du Collège dispose d'un comité de programme qui se réunit à plusieurs reprises au courant de la session. Ces rencontres sont planifiées annuellement au calendrier scolaire établi au début de l'année par la Direction des études. Pour ce qui est des programmes offerts en ligne, les comités de programme se font à distance. Les professeurs des disciplines de la formation générale se réunissent, quant à eux, une fois par année et sont invités aux réunions des programmes de la formation ordinaire. L'ordre du jour de ces rencontres est préparé par la Direction des études auquel le coordonnateur de programme est libre d'y ajouter les éléments qu'il croit nécessaire d'aborder. Au terme

de ces rencontres, le procès-verbal est transmis à la Direction des études. En ce qui concerne spécifiquement les programmes de la formation ordinaire, les disciplines de la formation générale sont intégrées à l'épreuve synthèse de programme (ESP). Par ailleurs, le Collège remet aux enseignants un guide d'accueil aux nouveaux professeurs.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Selon les modalités que prévoit la PIEP du Collège, la Direction des études a la responsabilité de déterminer le moment de l'autoévaluation de la politique. En accord avec les dispositions qu'elle prévoit, une révision officielle est prévue au cours de l'année 2019-2020. La PIEP n'a pas été révisée au cours de la période d'observation, mais le plan d'action que le Collège a élaboré suite à l'autoévaluation de son système d'assurance qualité prévoit qu'elle sera effectuée. Par ailleurs, la gestion des mécanismes que le Collège met en œuvre témoigne d'une capacité à les réviser et, le cas échéant, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études.

En somme, la qualité des programmes d'études au Collège O'Sullivan de Québec est assurée par le questionnaire semestriel qui permet au Collège de sonder ses étudiants, les liens dynamiques que le Collège entretient avec les acteurs du marché de l'emploi ainsi que le perfectionnement pédagogique qu'il offre aux professeurs. En outre, la Commission invite le Collège à porter un regard plus approfondi sur les indicateurs de réussite des programmes de la formation ordinaire afin de compléter l'information fournie par ses données qualitatives sur la réussite. Par ailleurs, la Commission note également la qualité de la communication entre les différentes instances du Collège et l'harmonisation des pratiques de la formation en ligne à celles de l'enseignement en classe.

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

Les mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages

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

La mise en œuvre des principaux mécanismes

La Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages pour la formation ordinaire et continue en classe ou en ligne constitue le principal mécanisme veillant à la qualité de l'évaluation des apprentissages. Elle définit entre autres les règles relatives à l'évaluation des apprentissages ainsi que le partage des responsabilités dans son application. Elle est diffusée dans l'agenda scolaire, dans les plans de cours qui sont remis aux étudiants au début de chaque premier cours ainsi que sur le site Internet du Collège. Durant ses rencontres avec les étudiants et les professeurs, la Commission a pu constater que la PIEA est connue et qu'elle joue le rôle qui lui est dévolu dans les affaires courantes du Collège.

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

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

Dans son rapport, le Collège mentionne que les mécanismes veillant à la **justice** de l'évaluation des apprentissages sont en place. Le Collège dispose et met en œuvre un processus de révision de notes qui prévoit qu'un étudiant qui croit avoir subi un préjudice lors d'une évaluation durant la session, doit rencontrer son professeur dans les cinq jours suivant la publication de la note. Si l'étudiant est informé de sa note par l'entremise du bulletin cumulatif, il doit, dans les deux semaines suivant la publication de la note, écrire à la Direction des études les motifs de sa demande de révision de notes. La Direction des études transmet ensuite la demande à l'enseignant qui doit fournir une réponse motivée dans un délai de deux semaines. Si l'étudiant n'a pas obtenu satisfaction au terme de cette procédure, il a la possibilité de faire appel de cette décision en acheminant une seconde demande écrite à la Direction des études qui, en concertation avec l'enseignant, établit une solution définitive. En complément de cette procédure, le Collège dispose également d'une Politique de gestion des litiges en vertu de laquelle un étudiant éprouvant une insatisfaction à l'endroit des services offerts par le Collège est dirigé à la Direction des études. Par ailleurs, les coordonnateurs de programme procèdent à la validation des plans de cours avant le début de chaque session. Les plans de cours sont

préparés par les professeurs et doivent être remis aux coordonnateurs de programme via la plateforme électronique du Collège avant une date fixée par la Direction des études. Le Collège met à la disposition des professeurs des outils tels qu'un guide de rédaction des plans de cours ainsi qu'une grille d'autoévaluation afin de les aider à rédiger leurs plans de cours. Les coordonnateurs de programme procèdent à la vérification d'un échantillon des plans de cours du programme. Si un plan de cours est refusé, le coordonnateur rencontre le professeur pour voir avec lui les éléments de son plan de cours devant être modifiés. Pour ce qui est des cours de la formation générale, leur validation est effectuée par la Direction des études. Dans le plan d'action qui accompagne son rapport d'autoévaluation, le Collège prévoit mettre en place un gabarit de plan de cours afin d'uniformiser la présentation des plans de cours à l'ensemble du Collège. Au moment de la visite, un conseiller pédagogique procédait à la vérification de l'ensemble des plans de cours. Les coordonnateurs de programme procèdent à la vérification des épreuves finales de cours en s'assurant qu'elles sont conformes à ce que prévoit le plan de cours et qu'elles respectent les dispositions de la PIEA. Pour les aider à accomplir cette tâche, le Collège met à la disposition des coordonnateurs de programme une grille de vérification des épreuves finales de cours. Le Collège dispose également d'un mécanisme de reconnaissance des acquis et des compétences pour lequel il rend disponible un formulaire devant être rempli et soumis à la Direction des études avant le début de la session avec toutes les preuves documentaires nécessaires à la démonstration. Le coordonnateur étudie la demande de l'étudiant et lui fait passer l'examen final fourni par le professeur du cours. En ce qui concerne les cours suivis dans un autre établissement, le Collège fonde sa décision sur des tableaux de concordance. Le formulaire de concordance est signé par le professeur et le coordonnateur de programme.

Quant à l'**équité** de l'évaluation des apprentissages, le mécanisme d'évaluation des plans de cours comprend des dispositions visant à vérifier que les modalités d'évaluation se trouvent en bonne et due forme dans le plan de cours. Qui plus est, le mécanisme de vérification de l'épreuve finale de cours veille à ce que l'épreuve finale soit conforme à la PIEA et à ce que prévoit le plan de cours. Les coordonnateurs de programme s'assurent également de l'équivalence de la pondération et du niveau de difficulté des cours donnés par plus d'un professeur lors de l'approbation des plans de cours et des évaluations finales de cours. En ce qui concerne l'ESP, l'intégration de la formation générale est assurée par la Direction des études et le coordonnateur de programme lors de la validation. Chaque ESP est validée par la Direction des études à l'aide de grilles d'évaluation prévues à cet effet. Les ESP du Collège sont inscrites au calendrier de travail du personnel enseignant et sont également liées à un cours porteur dans le programme. Pour le programme *Techniques de bureautique, coordination du travail de bureau*, un guide de l'ESP précisant les attentes et la date prévue de l'épreuve est distribué aux étudiants. Les cours donnés en ligne disposent des mêmes modalités d'évaluation des apprentissages que les cours en classe. Par ailleurs, la visite a permis à la Commission de constater que les mécanismes mis en place par le Collège assurent que les étudiants sont évalués individuellement lors de travaux d'équipe.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

La PIEA du Collège a été révisée une fois au courant de la période d'observation, soit en 2015. Au moment de la visite, le Collège l'avait révisée à deux reprises au cours de l'année 2017. La prochaine révision de la politique est prévue en 2019. Selon les modalités que prévoit la PIEA, les modifications apportées à la politique sont présentées aux comités de programme. La visite a permis à la Commission de constater que la PIEA est couramment discutée lors des réunions du comité pédagogique élargi et que chaque modification est présentée à la communauté du Collège avant d'être adoptée au conseil d'administration.

En somme, le Collège dispose de mécanismes veillant à la qualité de l'évaluation des apprentissages. À cet égard, la Commission remarque le grand souci de transparence dont le Collège fait preuve dans le déploiement de ses mécanismes d'approbation ainsi que l'harmonisation des pratiques d'évaluation en ligne avec celles qui prévalent en classe. La Commission considère par ailleurs que le gabarit de plan de cours dont le Collège prévoit se doter afin d'harmoniser la présentation des plans de cours est de nature à améliorer la qualité de l'évaluation des apprentissages.

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

Les mécanismes assurant la qualité de la planification liée à la réussite

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

La mise en œuvre des principaux mécanismes

Deux principaux mécanismes reliés à la planification liée à la réussite ont été successivement mis en œuvre lors de la période d'observation : le *Plan institutionnel de réussite 2012-2015* ainsi que le *Plan institutionnel de réussite actualisé 2015-2018*. Le second étant une version actualisée du premier, les deux plans mettent de l'avant les mêmes objectifs, soit : d'augmenter les taux de réussite, de persévérance, de diplomation et de placement des étudiants ainsi que de faciliter la poursuite des études universitaires pour les étudiants qui le désirent. Les plans comprennent une série de mesures réparties en fonction d'objectifs globaux tels que la motivation des étudiants, l'encadrement des étudiants et le perfectionnement du personnel.

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.

Pour ce qui est de la **mise en œuvre** de la planification liée à la réussite, le comité de gestion se réunit tous les mois et discute des objectifs stratégiques à poursuivre. Les objectifs relevant de la pédagogie sont sous la responsabilité de la Direction des études qui les met en œuvre avec le concours du comité pédagogique. Ces discussions ne mènent cependant pas à une planification annuelle de laquelle découleraient des plans de travail pour les programmes et les services. Le Collège indique plutôt dans son rapport que les orientations stratégiques sont décidées en Comité de gestion et que les échéanciers sont fixés selon les priorités tout en précisant les responsabilités et les résultats attendus, ce qui permet d'être plus flexible et d'apporter des changements plus rapidement.

En ce qui concerne le **suivi des résultats**, la responsable de l'organisation scolaire collige et transmet à la Direction générale et à la Direction des études des statistiques sur, entre autres, le taux de persévérance, les inscriptions au dernier trimestre et le nombre de diplômés dans les délais. Ces statistiques ne font toutefois pas l'objet d'analyse qui

pourrait permettre au Collège de dégager des tendances et d'en tirer des constats utiles afin de réajuster ses cibles et ses objectifs. Certes, la Direction générale produit annuellement un rapport annuel, mais il n'y est guère fait mention de la planification liée à la réussite. Le Collège dispose également d'un comité de suivi du plan de réussite, mais au moment de la visite il ne s'était pas réuni depuis un an et demi. Globalement, la réussite des étudiants est prise en charge via la mise en œuvre de toutes les mesures d'aide qui sont autant de mesures ponctuelles. À cet égard, la visite a permis à la Commission de constater que les moyens déployés par le Collège afin d'offrir un encadrement personnalisé à chacun de ses étudiants assurent en grande partie leur réussite scolaire. Cependant, la planification liée à la réussite, entendue dans une perspective globale et institutionnelle, n'est pas l'objet d'une planification spécifique. De plus, la Commission comprend que les horaires atypiques et la taille modeste des cohortes de certains programmes compliquent la production de données probantes sur la réussite ainsi que son suivi. Toutefois, elle considère que le Collège, en choisissant de se doter d'un plan institutionnel de réussite, s'est également engagé à le mettre en œuvre et à en assurer le suivi en mettant en place des mécanismes y veillant. C'est pourquoi,

la Commission recommande au Collège de se doter de mécanismes officiels assurant la mise en œuvre et le suivi des résultats de son plan de réussite.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Au courant de la période d'observation, le Collège a procédé à l'actualisation de son plan de réussite. Pour ce faire, il a mené une série de consultations auprès des différents acteurs du Collège. Cet exercice a conduit à l'adoption d'un plan de réussite actualisé. Au moment de la visite, le Collège prévoyait réviser son plan de réussite au cours de l'année 2018-2019 afin d'y inclure un portrait de sa population étudiante et un mécanisme de suivi des résultats.

Dans l'ensemble, le Collège dispose d'un plan de réussite qu'il a révisé au cours de la période d'observation, mais la Commission recommande toutefois au Collège de se doter et d'appliquer des mécanismes officiels veillant à le mettre en œuvre et à en assurer le suivi.

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

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

Au terme de sa démarche d'autoévaluation qui s'appuie sur l'analyse des mécanismes pour chaque composante de son système d'assurance qualité, le Collège pose un jugement global selon lequel ce système est efficace, que sa structure est conséquente à la taille du Collège et qu'il permet au Collège de remplir sa mission. Le Collège considère également qu'une des grandes forces de son système d'assurance qualité est la flexibilité de sa structure organisationnelle qui permet une gestion pédagogique de proximité ainsi que la connivence du corps professoral avec le monde du travail.

Plan d'action

Le Collège a produit un plan d'action au terme de sa démarche d'autoévaluation. L'établissement a déterminé 12 éléments qui sont en lien avec des mécanismes assurant la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite dans un contexte de gestion axée sur les résultats. Le plan d'action est en lien avec les résultats de la démarche d'autoévaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité qu'a menée le Collège. Les éléments prévus sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège. Les responsabilités pour la réalisation des différents éléments envisagés ont été assignées et un échéancier a été établi.

Conclusion

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

Le Collège met en œuvre des mécanismes qui veillent à assurer la qualité de ses programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants et de sa planification liée à la réussite. D'abord, en ce qui concerne la qualité de ses programmes d'études, le Collège met en œuvre une PIEP afin de procéder à l'évaluation de ses programmes bien que la plupart des modifications apportées aux programmes d'études le soient de manière informelle. Par ailleurs, le Collège dispose de nombreux mécanismes lui permettant d'apprécier les différentes dimensions de ses programmes d'études. À cet égard, la Commission remarque les liens étroits que le Collège entretient avec les acteurs du marché du travail. La rétroaction fournie par ces derniers permet au Collège d'ajuster ses programmes promptement lors des réunions du comité de programme. La Commission constate aussi que le Collège met en œuvre de nombreux mécanismes assurant l'encadrement des étudiants et l'appréciation des méthodes pédagogiques. La Commission *invite* cependant le Collège à porter un regard sur les indicateurs de réussite des programmes de la formation ordinaire afin de pouvoir les comparer avec ceux des autres collèges. Quant à l'évaluation des apprentissages, le Collège dispose de mécanismes institutionnels assurant la justice tels que la procédure de révision de note et la politique de gestion des litiges. Le Collège met également en œuvre un processus d'approbation des plans de cours pour lequel il prévoit se doter d'un gabarit afin d'en harmoniser la présentation. Finalement, en ce qui a trait à la planification liée à la réussite, le Collège dispose d'un plan de réussite, mais la Commission *recommande* au Collège de se doter de mécanismes officiels assurant la mise en œuvre et le suivi des résultats de son plan de 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 Collège O'Sullivan Québec souscrit dans l'ensemble aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Murielle Lanciault, présidente

COPIE CERTIFIÉE CONFORME