



RAPPORT D'ÉVALUATION
Version définitive

**Évaluation de l'efficacité du
système d'assurance qualité
du Cégep du Vieux Montréal**

Novembre 2019

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep du Vieux Montréal 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 du Vieux Montréal, couvrant la période d'observation allant de 2011 à 2016, a été reçu par la Commission le 15 octobre 2018 et dûment adopté par son conseil d'administration le 28 novembre 2018. Un comité présidé par un commissaire l'a analysé puis a effectué une visite à l'établissement les 4, 5 et 6 décembre 2018². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, le Conseil de direction, le comité de direction des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des professionnels et des employés de soutien. Les professeurs³ et les étudiants ont aussi été conviés, mais ils ont décliné l'invitation. Par ailleurs, la rencontre prévue avec la Commission des études n'a pas eu lieu, car les professeurs ont décidé de ne pas participer à l'évaluation du système d'assurance qualité et les autres membres de cette Commission ont pu être entendus lors des rencontres des autres groupes.

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 du Vieux Montréal, de sa démarche d'autoévaluation et de ses principaux mécanismes

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. Rémi Dussault, conseiller pédagogique du Cégep André-Laurendeau, M. Mathieu Lépine, directeur adjoint des études du Collège LaSalle et M^{me} Marjolaine Roy, directrice des études à la retraite du Cégep de Rivière-du-Loup. 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.

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.

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

L'établissement

Fondé en 1968, le Cégep du Vieux Montréal est un établissement public d'enseignement collégial situé à Montréal. Il est issu du regroupement du Collège Mont-Saint-Louis, de l'Institut de technologie de Montréal, de l'Institut des arts appliqués, de l'École des beaux-arts de Montréal, du Collège Sainte-Marie et de plusieurs écoles d'infirmières des grands hôpitaux du centre-ville de Montréal. La mission qu'il poursuit est de former des personnes compétentes, autonomes, cultivées et engagées dans leur milieu, tout en valorisant le soutien et l'aide à la réussite grâce à une approche humaniste de la formation. En 1982, le Cégep du Vieux Montréal a reçu un mandat régional en matière d'intégration des personnes handicapées et offre depuis des services à cet égard aux établissements d'enseignement de l'ouest du Québec. En 2010, en partenariat avec le Collège Dawson, le Collège a obtenu un centre de transfert de technologie en pratiques sociales novatrices. Le Centre de recherche pour l'inclusion des personnes en situation de handicap a comme mission l'avancement des connaissances ainsi que le développement et la promotion de pratiques sociales favorisant l'inclusion scolaire, sociale et professionnelle des personnes vivant une situation de handicap.

À la formation ordinaire, le Collège propose 5 programmes préuniversitaires, 32 programmes techniques et un cheminement *Tremplin DEC*. En ce qui concerne la formation continue, le Collège offre 22 programmes d'études, dont 3 mènent à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC) et 19 à l'obtention d'une attestation d'études collégiales (AEC). Les programmes de la formation technique et de la formation continue appartiennent, entre autres, aux domaines des techniques biologiques, humaines et des métiers d'art. Entre la session d'automne 2011 et la session d'automne 2015, le nombre d'étudiants inscrits à temps plein à un programme d'études de la formation ordinaire est passé de 6601 en 2011 à 5967 en 2015. À la formation continue, le nombre d'étudiants inscrits est passé de 680 à 476 au cours de la même période. Ainsi, à la session d'automne 2015, le Collège comptait au total 7060 étudiants inscrits à un de ses programmes d'études. De ce nombre, 85 % étaient inscrits à un programme de la formation ordinaire et 15 % à un programme de la formation continue. Des étudiants inscrits à la formation ordinaire, 35 % fréquentaient un programme d'études préuniversitaires, 64 % un programme d'études techniques et environ 1 % le cheminement *Tremplin DEC*. Pour l'année scolaire 2013-2014, le Collège employait 687 professeurs, tous secteurs de formation confondus, 214 employés de soutien, 44 professionnels et 34 cadres. Ces nombres sont restés sensiblement les mêmes au terme de la période d'observation.

La structure administrative du Collège est composée de huit directions : La Direction des études, la Direction de la formation continue et aux entreprises, la Direction des communications et des affaires corporatives, la Direction des finances et des entreprises autofinancées, la Direction des ressources humaines, la Direction des ressources matérielles, la Direction des services aux étudiants et, enfin, la Direction des technologies de l'information. Ces directions sont sous la supervision de la Direction générale qui, elle, relève directement du conseil d'administration du Collège. La personne ayant occupé la fonction de directrice générale a changé au cours de la période d'observation, tandis que les personnes ayant assuré la fonction de directrice des études et de présidente du conseil d'administration sont demeurées les mêmes au cours de cette période.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep du Vieux Montréal s'est échelonnée de la session d'automne 2017 à la session d'automne 2018. La Direction générale, en collaboration avec la Direction des études et les directions de services, doit s'assurer de la réalisation des travaux. Pour ce faire, elle a mis en place un comité de rédaction qui a, en premier lieu, préparé un devis d'évaluation et l'a déposé devant la Commission des études et le conseil d'administration pour qu'il soit discuté. Le comité a effectué la collecte des données à l'automne 2017. En janvier et mars 2018, les données colligées ont été analysées et une série de consultations ont été menées sous l'égide du comité consultatif de la planification stratégique qui comprend des membres de tous les corps d'emplois, y compris des professeurs, ainsi que des étudiants, afin de s'assurer que l'analyse produite par le comité de rédaction était représentative de la réalité du Collège. Les professeurs n'ont pas voulu participer à ces consultations. S'en est suivie la rédaction d'un rapport préliminaire qui fut présenté aux membres du comité consultatif, au Conseil de direction et à la Commission des études. Le rapport final d'autoévaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep du Vieux Montréal a été adopté par son conseil d'administration le 28 novembre 2018. Les principaux enjeux qui ont guidé la démarche d'autoévaluation du Collège ont été de rendre l'exercice utile et de permettre d'alléger les processus d'amélioration continue afin de les rendre plus efficaces. Un autre enjeu ayant guidé le Collège dans cet exercice a été de s'assurer de la participation de toute la communauté. Finalement, la collecte de données provenant de différentes sources a constitué un défi pour le Collège, car il devait s'assurer qu'elles soient traitées et interprétées avec rigueur.

Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité

La version de la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP) en vigueur durant la période d'observation a été adoptée par le conseil d'administration en février 2011. Dans son rapport d'évaluation de juin 2014, la Commission a jugé que la politique était

satisfaisante et qu'elle comprenait la plupart des composantes et des éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Au moment de la visite, le collège avait adopté une nouvelle version de sa PIEP qui prévoit une évaluation en continu des programmes et procédait à l'élaboration d'outils lui permettant de tracer le portrait annuel des principaux indicateurs de suivi de ses programmes et de produire une fiche de suivi ainsi qu'un plan d'action. La politique s'applique à tous les programmes d'études menant à l'obtention d'un DEC ou d'une AEC et a comme finalité l'amélioration continue de la qualité de ses programmes et de la formation offerte. La mise en œuvre de la politique est sous la responsabilité de la Direction des études.

Pour assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages, le Collège met en œuvre une Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA). La plus récente version de cette politique a été adoptée par le conseil d'administration du Collège en juin 2014. Lors de sa réunion tenue le 30 janvier 2018, la Commission l'a jugée entièrement satisfaisante. La politique vise à assurer l'équité, la justice, la cohérence et la transparence de l'évaluation des apprentissages. C'est également à la Direction des études que revient la responsabilité de s'assurer de l'application de la politique, de sa diffusion ainsi que de sa révision.

En ce qui concerne la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, le Collège s'est doté en avril 2006 du *Plan stratégique 2006-2011*, lequel a été prolongé de deux ans jusqu'en 2013, puis il a été suivi par le *Plan stratégique 2014-2019* adopté par le conseil d'administration en novembre 2014. Ces documents comprennent tous deux un plan de réussite. La Commission a jugé, lors de sa réunion tenue le 14 juin 2007, que le *Plan stratégique 2006-2011* satisfait aux dispositions légales et qu'il contient les composantes et les éléments essentiels à un plan stratégique efficace. La mise en œuvre du plan stratégique, incluant le plan de réussite, est sous la responsabilité de la Direction générale.

Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité

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

Les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études

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

La mise en œuvre des principaux mécanismes

La PIEP est le mécanisme principal que le Collège met en œuvre afin de veiller à l'amélioration continue de ses programmes d'études de la formation ordinaire et de la formation continue. Elle prévoit trois mécanismes concourant à l'amélioration continue des programmes d'études. Le premier d'entre eux, le bilan d'implantation, stipule que les nouveaux programmes et ceux ayant subi une révision majeure sont soumis à un suivi annuel au cours de leur phase d'implantation. Au terme de cette phase d'implantation, une analyse est effectuée sur des éléments relatifs aux critères d'évaluation de programme avec une attention particulière portée aux critères de cohérence, de valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, d'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de la formation ainsi qu'au critère d'efficacité du programme. Au cours de la période d'observation, le Collège a produit des bilans d'implantation pour sept de ses programmes d'études. Le deuxième mécanisme auquel recourt le Collège afin de veiller à l'amélioration continue de la qualité de ses programmes d'études est le rapport d'étape. Celui-ci est réalisé par le comité de programme qui produit une analyse sur chacun des six critères d'évaluation du programme d'études à l'intérieur d'un cycle de 5 ans. Deux rapports d'étape ont été produits par le Collège au cours de la période d'observation. Le troisième et dernier mécanisme est le rapport d'évaluation complète ou partielle qui porte sur un, plusieurs, ou tous les critères d'évaluation des programmes d'études. Même si la politique prévoit une périodicité maximale de dix ans, un processus d'évaluation de programme complète ou partielle peut être enclenché à tout moment si cela s'avère nécessaire. Un rapport d'évaluation complète a été produit par le Collège au cours de la période d'observation. Chacun de ces trois mécanismes mène à la réalisation d'un plan d'action faisant l'objet d'un suivi. En appui à ces mécanismes, le Collège s'est doté d'un calendrier des opérations qui prévoit toutes les activités d'évaluation des programmes d'études au cours de l'année. La Commission a constaté que le Collège

n'a pas évalué ses programmes d'études selon la périodicité prévue à sa PIEP, mais qu'il a mis en place une nouvelle version de sa politique qui repose sur le principe d'une évaluation en continu de ses programmes d'études.

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

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

Afin de veiller à la **pertinence** des programmes d'études, les comités de programmes, lors de leur première rencontre au début de l'année scolaire, portent un regard systématique sur les statistiques d'admission au programme, les taux d'admission à l'université et les taux de placement sur le marché du travail. Le Collège recueille aussi des informations auprès des finissants et des professeurs sur différents éléments du programme à l'aide d'un questionnaire de perceptions, administré confidentiellement sur la plateforme numérique du Collège, dont certaines questions portent spécifiquement sur des éléments relevant du critère de pertinence des programmes d'études. Les attentes du marché du travail relatives à certains programmes sont en outre prises en considération lors des rencontres de comités sectoriels qui réunissent des représentants du programme et des employeurs. Les stages sont également l'occasion de questionner les employeurs sur le contenu et la qualité de la formation offerte par le Collège. Certains programmes d'études profitent d'ententes DEC-BAC grâce auxquelles les membres du comité de programme peuvent échanger avec des représentants du secteur universitaire afin d'harmoniser le contenu des programmes d'études collégiales avec celui des programmes universitaires. La Commission considère toutefois que le Collège aurait intérêt à établir des liens plus formels avec les universités afin qu'il s'assure que ses programmes préuniversitaires répondent aux attentes de ces dernières. Pour ce qui est des attentes de la société, elles sont notamment prises en considération via l'intégration d'activités de sensibilisation au développement durable organisées par les services aux étudiants et les programmes d'études.

En ce qui concerne la **cohérence** des programmes d'études, tous les programmes d'études disposent d'un cahier de programme dans lequel sont clairement établis le profil de sortie du programme, le logigramme des compétences ainsi que la grille de cours. La grille de cours présente la séquence des cours pour chaque session avec le nombre d'unités rattachées à chacun d'eux et les compétences dont ils visent l'atteinte. Tous les programmes d'études disposent également d'une matrice cours-compétences. Le questionnaire de perceptions permet au Collège de recueillir le point de vue des finissants sur la charge de travail dans le programme. Le conseiller pédagogique qui analyse les données de ce questionnaire peut soulever la question de la cohérence du programme d'études au comité de programme s'il détecte un problème relativement à la charge de travail. Les plans-cadres des cours sont préparés par les comités de programme avec l'aide

et sous la supervision d'un conseiller pédagogique à partir d'un gabarit prévu à cet effet. Ils sont ensuite adoptés par les comités de programmes selon une procédure propre à chaque programme et, une fois dûment approuvés, sont consignés sur le portail informatique des conseillers pédagogiques. Les plans de cours sont soumis au même genre de processus de vérification, mais sont validés par les départements. À l'instar des comités de programme, chaque département s'est doté d'un processus de validation des plans de cours afin de vérifier la conformité de ceux-ci à ce que prévoit le plan-cadre du cours et aux dispositions de la PIEA. En outre, un conseiller pédagogique est attitré à chaque département afin qu'il procède annuellement à la vérification d'un échantillon aléatoire d'environ 10 % de tous les plans de cours du département. Cette vérification vise notamment à assurer la conformité du contenu des plans de cours avec ce que prévoient les plans-cadres. Enfin, les programmes de la formation continue découlant d'un DEC souche partagent les mêmes grilles de cours et certains ont aussi les mêmes comités de programmes. Ce faisant, les modifications apportées au programme de la formation ordinaire sont de facto appliquées également aux programmes de la formation continue. Pour les programmes de la formation continue ne découlant pas d'un DEC souche, un comité de programme est mis sur pied avec les chargés de cours et il remplit les mêmes fonctions que les comités de programme de la formation ordinaire.

Pour ce qui est de la **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants**, le questionnaire de perception, que sont invités à remplir annuellement les finissants, comporte des questions portant sur les méthodes pédagogiques en usage dans le programme d'études. Le directeur des études adjoint, en collaboration avec le conseiller pédagogique affecté à un programme, examine les résultats du sondage en plus des taux de réussite pour chacun des cours et une rencontre peut être organisée avec les professeurs si les sondages révèlent une problématique particulière relative aux méthodes pédagogiques. En ce qui concerne l'encadrement des étudiants, le Collège met en œuvre le *Règlement sur l'inscription et sur la réussite scolaire des étudiants au Cégep du Vieux Montréal* dans lequel sont énoncées une série de modalités d'encadrement des étudiants telles que les contrats d'apprentissage et les contrats de poursuite des études. Par ailleurs, le Collège procède à un test diagnostique lors du premier cours de littérature afin de déceler les étudiants ayant des difficultés en français et ensuite les référer au centre d'aide en français. Le Collège a également mis sur pieds le centre RADAR (Ressources, Aide, Dépannage, Accompagnement, Références) qui offre une multitude de services d'encadrement aux étudiants selon leurs besoins spécifiques. Ainsi, le Collège est en mesure d'offrir l'aide d'étudiants-intervenants qui assurent une permanence au centre sur l'heure du midi. Ces derniers sont en mesure d'offrir de l'écoute et de référer les étudiants vers les ressources disponibles à l'intérieur et à l'extérieur du Collège. De plus, des mesures particulières d'encadrement sont offertes aux étudiants athlètes afin de les accompagner dans la réussite de leurs études. Le Collège dispose également d'un service d'orientation et d'information scolaire et professionnelle qui conseille les étudiants sur leurs orientations scolaires et professionnelles et les aide à maintenir leur motivation durant leurs études. Finalement, le Collège offre à ses étudiants des centres d'aide spécifiques à

certaines programmes ou à certaines matières scolaires comme le Bureau d'aide à la réussite en sciences humaines, dont cinq professeurs en assurent la permanence, le Bureau d'aide en littérature, qui propose quant à lui des ateliers personnalisés hebdomadaires pouvant aller jusqu'à huit séances d'aide au cours d'une session. Des bureaux d'aide semblables sont également offerts en mathématiques et en anglais.

Concernant l'**adéquation des ressources humaines, matérielles et financières** aux besoins de la formation, au moment de la visite, le Collège débutait l'implantation d'un nouveau mécanisme d'encadrement et d'intégration des nouveaux professeurs : *Accueil, Insertion, Développement du personnel enseignant*. Ce document présente les mesures d'encadrement à mettre en œuvre par le Service de développement pédagogique lors de l'embauche d'un nouveau professeur. La Commission reconnaît la pertinence d'un tel document et encourage le Collège à poursuivre l'implantation de ce nouveau mécanisme. Pour le personnel non enseignant, le Collège remet lors de l'embauche le *Guide d'accueil à l'intention des nouveaux employés*. Par ailleurs, le Collège dispose d'un comité de perfectionnement responsable d'analyser et de traiter les demandes de formation qui lui sont soumises par les membres du personnel. La Direction des ressources humaines réserve une part de son budget pour octroyer des mesures de perfectionnement qui lui semblent pertinentes, mais qui auraient été jugées non admissibles selon les critères établis par le comité de perfectionnement. En ce qui concerne le personnel-cadre, un processus d'attentes signifiées permet au Collège de prévoir et de proposer de la formation en fonction de leurs intérêts. Au moment de la visite, le Collège ne disposait pas cependant d'un mécanisme institutionnel veillant à apprécier les compétences de son personnel, autre que le personnel-cadre. La Commission a pris connaissance que le Collège a amorcé des travaux en ce sens et elle est d'avis qu'un tel mécanisme est nécessaire pour permettre au Collège de mieux cibler les mesures de perfectionnement à proposer aux membres de son personnel. Ce faisant,

la Commission recommande donc au Collège de mettre en œuvre un mécanisme d'appréciation de son personnel afin de lui fournir, le cas échéant, les mesures de perfectionnement qui pourraient s'avérer nécessaires.

En ce qui concerne les ressources matérielles, l'acquisition de ressources matérielles est soumise à une planification décennale qui est toutefois actualisée annuellement via le plan MAOB (Mobilier, Appareillage, Outillage et Bibliothèque). Ce processus débute au mois d'octobre alors que chaque département priorise ses demandes selon un processus qui lui est propre. Ces demandes sont ensuite transmises et analysées par le Comité MAOB dont la composition est statutaire et comprend cinq membres dont la directrice du service des finances et des entreprises autofinancées et la directrice des études. La liste des priorités établies par le Comité MAOB est transmise au début du mois de mai, quelques jours avant que ne soient effectués les achats. La planification des travaux d'aménagement est également soumise à un processus similaire. Finalement, les services informatiques du

Collège effectuent annuellement une tournée des départements afin de connaître les besoins de ces derniers en termes de logiciels et de parc informatique.

Afin de veiller à l'**efficacité** des programmes d'études, le Collège a pourvu chacun de ses programmes d'un tableau de bord dans lequel sont consignés les taux d'admission et les taux de réussite. Lors de la première rencontre annuelle du comité de programme en début d'année scolaire, l'aide pédagogique individuel attaché au programme effectue une présentation du portrait de la nouvelle cohorte à partir des statistiques tirées du tableau de bord. Cette première rencontre annuelle est aussi l'occasion pour le comité de programme de porter un regard sur les demandes d'admission dans le programme et sur les taux de placements universitaires et sur le marché de l'emploi, dépendamment s'il s'agit d'un programme d'études techniques ou préuniversitaires. La direction du Collège porte également un regard sur les taux de réussite de tous ses programmes d'études afin de les comparer avec ceux du réseau collégial. Par ailleurs, le Collège organise de manière récurrente des activités de recrutement telles que des journées portes ouvertes ou « étudiant d'un jour » afin de faire connaître ses programmes d'études. Le Collège dispose de mesures d'intégration pour les nouveaux étudiants tels que des visites guidées du Collège, des ateliers portant sur le fonctionnement du système informatique du Collège ou encore sur la réussite des études collégiales. En ce qui concerne les modes d'évaluation, les départements mettent en œuvre un mécanisme de validation des plans de cours grâce auquel ils s'assurent, d'une part, que chacun des plans de cours respecte ce qui est inscrit au plan-cadre du cours et, d'autre part, que les dispositions du plan de cours sont conformes à ce que prévoit la PIEA. Aucun mécanisme ne veille toutefois à ce que les épreuves finales de cours témoignent de l'atteinte individuelle des objectifs selon les standards visés. La Commission considère que le Collège devra se doter d'un tel mécanisme.

Pour s'assurer de la **qualité de la gestion** de ses programmes d'études, le Collège dispose d'un document, *Structure de gestion des comités de programmes*, qui établit les mandats, les rôles et responsabilités ainsi que les modalités de gestion des comités de programmes. Aussi le Collège rend disponible, à l'attention des départements, un guide de rédaction des règles départementales d'évaluation des apprentissages afin que celles-ci soient conformes à ce que prévoit la PIEA. Ce document comprend des directives claires qui guident les départements dans leurs choix des règles et des modalités d'évaluation des apprentissages. Ce mécanisme est accompagné d'une capsule de présentation des règles d'encadrement qui présente le guide de rédaction et explique les modalités de la PIEA. En ce qui concerne le système d'information sur les programmes, la visite a permis à la Commission de constater que le Collège collige des informations sur ses programmes d'études, mais que celles-ci ne sont pas classifiées dans un seul système d'information central. Le Collège a pris conscience des problèmes que cela peut soulever relativement à l'assurance de recueillir toutes les données pertinentes et travaillait, au moment de la visite, à l'implantation d'un nouveau système de classification de l'information. La Commission encourage le Collège à poursuivre ses efforts en ce sens. L'approche programme est

assurée par la composition des comités de programmes de la formation ordinaire qui inclut des représentants des professeurs de la formation générale.

Par ailleurs, la Commission a remarqué lors de sa visite que les services aux étudiants procèdent annuellement à l'évaluation des services offerts à l'aide de données quantitatives et perceptuelles. Par contre, la visite a également permis de constater que certains documents soutenant la mise en œuvre de mécanismes par le Collège, comme *Structure de gestion des comités de programmes*, n'ont pas été révisés depuis leur mise en œuvre initiale. La Commission considère que le Collège aurait intérêt à revoir de façon régulière les documents de certaines de ses politiques afin qu'ils reflètent bien la réalité de leur mise en œuvre.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

La PIEP en vigueur au cours de la période d'observation prévoit qu'un processus de révision doit être enclenché au plus tard lors de la dixième année suivant son implantation. Ce mécanisme de révision stipule que la Direction des études reçoit les commentaires sur l'application de la politique, les suggestions et les propositions de modifications, qu'elle en fait l'examen et qu'elle présente un projet de révision à la Commission des études pour qu'il soit discuté. La PIEP n'a pas été formellement révisée au cours de la période d'observation, mais on y a apporté des ajustements pour alléger certains processus. Au moment de la visite, le Collège procédait à l'implantation d'une nouvelle version de sa politique. En 2014, la Commission des études s'était pourvue d'un comité à qui elle avait confié le mandat de lui proposer un projet de politique et de conseiller la Direction des études dans la révision de la PIEP. Les travaux de ce comité ont été ralentis par la grève de 2015 et ils ont repris lentement par la suite. La politique a été actualisée et adoptée au conseil d'administration au printemps 2018.

En somme, le Collège met en œuvre des mécanismes afin de veiller à l'amélioration continue de ses programmes d'études. La Commission souligne le bon fonctionnement des comités de programme dont la structure contribue à la vitalité des programmes d'études et à la circulation de l'information. Elle souligne également l'intégration des programmes de la formation continue à ceux de la formation ordinaire. Cependant, la Commission rappelle au Collège qu'elle lui recommande de mettre en œuvre un mécanisme d'appréciation de son personnel afin de lui fournir, le cas échéant, les mesures de perfectionnement qui pourraient s'avérer nécessaires. La Commission encourage également le Collège à continuer ses travaux en vue de l'amélioration de l'efficacité de son système d'information sur les programmes d'études.

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

Les mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages

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

La mise en œuvre des principaux mécanismes

La PIEA constitue le principal mécanisme mis en œuvre par le Collège pour assurer l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants, autant ceux de la formation ordinaire que ceux de la formation continue. Le Collège dispose également de règles départementales d'évaluation des apprentissages (RDEA) qui précisent les pratiques spécifiques des départements en matière d'évaluation et qui guident les interventions des professeurs. Différents outils sont développés par le Collège pour accompagner les équipes de travail dans la rédaction des RDEA. Le Collège rend disponible sa politique sur son site Internet et sur sa plateforme de communication avec les étudiants.

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.

Afin de veiller à la **justice** de l'évaluation des apprentissages, le Collège met en œuvre différents mécanismes pour vérifier la conformité des plans-cadres et des plans de cours à la PIEA, l'impartialité de l'évaluation et l'existence de voies de recours pour modifier une note. La conformité des plans de cours aux dispositions de la PIEA fait partie des éléments vérifiés par le conseiller pédagogique qui veille, dans chaque département, à la cohérence des plans de cours avec le plan-cadre. Cet examen se fait à l'aide d'une fiche d'analyse des éléments de conformité des plans de cours et permet également de vérifier que, conformément à ce que prévoit la PIEA, les plans-cadres et les plans de cours présentent les critères d'évaluation des activités d'évaluation. De plus, le Collège met en œuvre un processus de modification et de révision de la note finale d'un cours qu'il rend disponible dans sa PIEA. Advenant qu'un étudiant désire faire appel de sa note finale de cours, il doit, dans les cinq jours ouvrables suivant le dépôt de la note sur le portail du Collège, remplir une demande de modification de la note finale dans laquelle il présente les motifs de sa demande. La demande est remise d'abord au professeur afin qu'il l'examine et il doit y répondre à l'intérieur d'un délai maximal de cinq jours ouvrables après sa réception. Suite à ce processus initial, l'étudiant peut effectuer une seconde demande cinq jours après avoir reçu la réponse du professeur. L'étudiant doit à nouveau expliquer les motifs de sa

demande qui est transmise au coordonnateur de département qui met sur pieds un comité de révision formé de trois professeurs, dont celui concerné par la demande. L'étudiant a la possibilité de se faire entendre par le comité et il peut être accompagné d'un représentant de son association étudiante s'il le souhaite. Le processus prévoit également que l'étudiant puisse se faire entendre sans la présence du professeur concerné par la demande si ce dernier accepte. Le Collège dispose également de modalités claires concernant le traitement des cas avérés de plagiat et de tricherie. Finalement, le Collège rend disponible sur son site Internet une procédure claire de reconnaissances des acquis et des compétences.

En ce qui concerne l'**équité** de l'évaluation des apprentissages, l'épreuve synthèse de programme (ESP) de chaque programme d'études est associée à un cours porteur dont elle est également l'épreuve finale de cours. Les critères d'évaluation utilisés lors de l'ESP sont présentés aux étudiants via un document explicatif de l'ESP, préparé à leur intention, qui les informe également sur la façon dont ils seront évalués. À la formation continue, les pratiques entourant l'évaluation des apprentissages sont harmonisées avec celles ayant cours à la formation ordinaire. Ainsi, les épreuves finales de cours des programmes de la formation continue sont les mêmes que celles des programmes de la formation ordinaire auxquels ils sont associés. Par ailleurs, le Collège s'assure, à l'aide d'une question dans le sondage de perceptions que remplissent les finissants, que les apprentissages sont évalués individuellement lors des travaux de groupe. En ce qui concerne l'équivalence de l'évaluation des apprentissages dans le cas d'un cours donné par plus d'un professeur et le lien entre l'évaluation des apprentissages et le contenu du cours, le Collège s'en assure par l'analyse de la conformité des plans de cours aux plans-cadres faite et approuvée par les comités de programme et les départements. Toutefois, la Commission a constaté lors de la visite que le Collège ne disposait pas de processus institutionnels de vérification et de validation des épreuves finales de cours. Ce faisant,

la Commission recommande au Collège de se doter et de mettre en œuvre un mécanisme de vérification et de validation des épreuves finales de cours pour s'assurer que l'évaluation atteste l'atteinte individuelle des objectifs selon les standards visés.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

La PIEA que le Collège a mise en œuvre au cours de la période d'observation prévoit que la Direction des études évalue l'application de la politique de façon continue, notamment à l'aide du questionnaire de perceptions que remplissent les finissants et dont certaines questions portent sur l'application de la PIEA dans leur programme d'études. La Commission des études a en outre le mandat de produire, à l'intérieur d'une périodicité maximale de trois ans, un avis quant à la pertinence d'évaluer, de modifier ou de réviser la politique. Cet avis est produit au terme d'une autoévaluation de l'application de la politique au regard de trois critères, soit : la conformité, l'efficacité et l'équivalence. Si une révision

de la politique s'avère nécessaire, la Direction des études propose des modifications au regard des points soulevés lors de l'évaluation de son application. Au cours de la période d'observation, la PIEA du Collège a été révisée une fois en 2014. Au moment de la visite, le Collège prévoyait effectuer une seconde révision de son mécanisme principal.

En somme, le Collège met en œuvre des mécanismes afin d'assurer l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages. À cet effet, la Commission souligne la diffusion de la PIEA, les droits de recours bien structurés et les mécanismes mis en œuvre afin d'informer les étudiants sur les modalités de l'ESP. Toutefois, la Commission rappelle au Collège qu'elle lui recommande de se doter et de mettre en œuvre un mécanisme de vérification et de validation des épreuves finales de cours pour s'assurer que l'évaluation atteste l'atteinte individuelle des objectifs selon les standards visés.

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

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

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

La mise en œuvre des principaux mécanismes

Deux mécanismes principaux ont été mis en œuvre par le Collège au cours de la période d'observation afin de veiller à l'amélioration continue de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite. Le premier, le *Plan stratégique 2006-2011*, a été mis en œuvre du début de la période d'observation en 2011 et a été ensuite prolongé jusqu'en 2013. Le second, le *Plan stratégique 2014-2019*, a quant à lui été mis en œuvre de 2014 jusqu'à la fin de la période d'observation et était toujours en vigueur au moment de la visite de la Commission. Les deux plans stratégiques en vigueur lors de la période d'observation incluaient chacun un plan de réussite. Le *Plan stratégique 2014-2019* a été conçu à partir du bilan du plan précédent. Son adoption par le conseil d'administration a été précédée d'une vaste consultation des acteurs impliqués et le plan a été validé par toutes les autres instances décisionnelles du Collège. Le plan stratégique dont s'est doté le Collège poursuit trois grandes orientations: favoriser la réussite éducative, maintenir une offre de formation de qualité et positionner le Collège en tant que leader dans le monde de l'enseignement supérieur. Dès son adoption, le plan stratégique a été diffusé sur le portail informatique du Collège. Le Collège s'est également doté d'un tableau synoptique qui résume les éléments essentiels du plan stratégique à savoir : les objectifs stratégiques, les moyens, les résultats attendus et les échéances pour chacun des axes d'intervention. Le Collège a également distribué le tableau synoptique à tous les membres du personnel. En 2016, considérant des modifications importantes dans l'environnement et le contexte dans lequel se situait le Collège, le plan stratégique a été actualisé. La mission, la vision, les valeurs et les orientations n'ont pas changé, mais les objectifs ont été ajustés pour tenir compte des nouveaux enjeux. En ce qui concerne spécifiquement la planification liée à la réussite, le Collège s'est pourvu du Comité de la réussite, qui est un sous-comité de la Commission des études, composé d'intervenants variés, incluant des étudiants.

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.

Afin d'assurer la **mise en œuvre** de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, les services, les directions et les départements du Collège préparent annuellement un plan de travail qui établit les actions à réaliser en lien avec les orientations du plan stratégique du Collège. Un gabarit de plan de travail qui prévoit la détermination des priorités et des grandes orientations est mis à la disposition des départements ainsi que des responsables et des échéanciers pour chacune des actions. Les plans de travail des services, des départements et des programmes sont préparés entre les mois d'avril et de juin et sont déposés devant le conseil d'administration lors de sa séance du mois de septembre pour qu'ils soient analysés et adoptés. Au cours de la période d'observation, le Collège a commencé à organiser une rencontre avec les cadres au mois de février pour établir avec eux la liste des priorités institutionnelles pour l'année suivante. En ce qui concerne spécifiquement la mise en œuvre du plan de réussite, les plans de travail de tous les services sont directement en lien avec le plan de réussite du Collège. Le Collège organise également un appel de projets encourageant la réussite en lien avec le plan de réussite.

Afin d'effectuer le **suivi des résultats** de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, les programmes, les départements et les services dressent annuellement le bilan de l'avancement des actions prévues à leur plan de travail pour l'année qui se termine. Cet exercice s'effectue de pair avec la préparation des plans de travail ; les bilans annuels de l'année qui se termine servant à alimenter et à concevoir les plans de travail pour l'année suivante. Le Collège rend disponible un gabarit de bilan et les plans de travail, une fois remplis, sont remis au Conseil de direction. Tous les bilans annuels des programmes, des départements et des services sont alors consolidés dans un bilan annuel pour tout le Collège qui est ensuite présenté au conseil d'administration. Pour assurer le suivi des résultats de son plan stratégique, incluant son plan de réussite, le Collège utilise deux outils : le Logiciel de gestion du plan de travail et le Tableau synoptique. L'avancement de chacune des actions du plan de travail annuel est consigné dans le Logiciel de gestion du plan de travail. Pour chacune des actions prévues, un responsable est nommé et des indicateurs de résultats sont déterminés. Le Tableau synoptique présente, pour sa part, les moyens à mettre en œuvre en fonction des axes d'intervention et des objectifs stratégiques et comprend une description des résultats attendus en fonction d'un échéancier. Il reprend les résultats attendus du plan stratégique, incluant le plan de réussite, et permet d'en faire le suivi. Les échéances sont considérées et les plans de travail sont ajustés pour s'assurer de l'atteinte des résultats. Ce tableau est mis à jour deux fois par année par le Conseil de direction. Les membres du personnel sont conviés à une rencontre annuelle organisée par la Direction générale et la Direction des études afin de faire connaître le bilan des actions réalisées de même que l'état de l'atteinte des résultats et présenter les actions retenues pour l'année suivante. En sus de toutes les mesures de suivi du plan stratégique, le comité de la réussite produit un bilan annuel des actions entreprises durant l'année précédente au regard des objectifs et des indicateurs du plan de réussite, soit la première orientation du plan stratégique (*Favoriser la réussite éducative de tous les étudiants*), laquelle comprend trois enjeux et quatre axes d'intervention. Le suivi des principaux indicateurs de réussite

(taux de réussite en première session, taux de réinscription en troisième session, taux de diplomation, etc.) permet au Collège de valider globalement l'effet des mesures institutionnelles en matière de réussite. Enfin, un document exhaustif sur les indicateurs de suivi du cheminement scolaire est produit annuellement, permettant ainsi aux intervenants de cerner des problèmes particuliers et de prévoir des actions pour tenter de les résoudre.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Au cours de la période d'observation, le Collège a procédé à la révision et à l'actualisation de son mécanisme principal de planification stratégique en 2016 afin de l'adapter aux changements conjoncturels et aux nouveaux défis qui se présentaient au Collège. Au même moment qu'a été adopté le *Plan stratégique 2014-2019*, le Collège s'est également doté du Comité consultatif pour la planification stratégique. Ce comité, qui est composé de représentants de chaque association syndicale et de l'association étudiante, est convoqué si le comité de direction juge que le plan stratégique doit être révisé à la suite du bilan de fin d'année qui est effectué au mois de mai.

En somme, le Collège met en œuvre des mécanismes afin de veiller à l'amélioration continue de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite. Par les mécanismes qui sont mis en œuvre, la Commission remarque la pertinence du Logiciel de gestion du plan de travail qui permet au Collège de mettre œuvre son plan stratégique et d'en suivre l'atteinte des résultats. La Commission remarque également le rôle prépondérant du comité de la réussite qui permet au Collège d'assurer la mise en œuvre et le suivi de son plan de réussite. De plus, la Commission souligne l'intégration des objectifs du plan stratégique et du plan de réussite aux activités prévues par certains programmes.

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

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

Au terme de sa démarche d'autoévaluation qui s'appuie sur l'analyse des mécanismes pour chaque composante de son système d'assurance qualité, le Collège pose un jugement pour chacune d'elles. Il juge que les mécanismes qui assurent la qualité des programmes d'études, la qualité de l'évaluation des apprentissages et la qualité de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, garantissent l'amélioration continue de la qualité. Ce jugement s'appuie sur des éléments qui apparaissent en conclusion du rapport produit par le Collège au terme de sa démarche d'autoévaluation. Le Collège considère toutefois que ses mécanismes d'assurance qualité doivent être allégés de manière à en assurer une plus grande efficacité.

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 stratégique, incluant la planification à la réussite. 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 en fonction des points à améliorer observés lors de l'autoévaluation. 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 Cégep du Vieux Montréal et la gestion qu'il en a faite garantissent généralement l'amélioration continue de la qualité.

Le Collège met en œuvre des mécanismes qui veillent à assurer la qualité de ses programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants et de sa planification stratégique, incluant celle liée à la réussite. Pour ce qui est des mécanismes veillant à la qualité des programmes d'études, la Commission souligne le bon fonctionnement des comités de programme dont la structure contribue à la vitalité des programmes d'études et à la circulation de l'information. Elle souligne également l'intégration des programmes de la formation continue à ceux de la formation ordinaire. Cependant, la Commission recommande au Collège de mettre en œuvre un mécanisme d'appréciation de son personnel afin de lui fournir, le cas échéant, les mesures de perfectionnement qui pourraient s'avérer nécessaires. La Commission encourage aussi le Collège à continuer ses travaux en vue de l'amélioration de l'efficacité de son système d'information sur les programmes d'études.

Le Collège dispose de mécanismes afin d'assurer l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages. À cet effet, la Commission souligne la diffusion de la PIEA, les droits de recours bien structurés et la transparence des ESP. Toutefois, la Commission recommande au Collège de se doter et de mettre en œuvre un mécanisme de vérification et de validation des épreuves finales de cours pour s'assurer que l'évaluation atteste l'atteinte individuelle des objectifs selon les standards visés.

Finalement, le Collège met en œuvre des mécanismes afin de veiller à l'amélioration continue de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite. Par les mécanismes qui sont mis en œuvre, la Commission remarque la pertinence du Logiciel de gestion du plan de travail qui permet au Collège de mettre œuvre son plan stratégique et d'en suivre l'atteinte des résultats. La Commission remarque également le rôle prépondérant du comité de la réussite qui permet au Collège d'assurer la mise en œuvre et le suivi de son plan de réussite. De plus, la Commission souligne l'intégration des objectifs du plan stratégique et du plan de réussite aux activités prévues par certains programmes.

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 du Vieux Montréal souscrit dans l'ensemble aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission. Le Collège a apporté des précisions dont la Commission a tenu compte dans la version définitive de son rapport d'évaluation.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Joanne Munn, commissaire

COPIE CERTIFIÉE CONFORME