COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL

RAPPORT D'ÉVALUATION
Version définitive

Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité

du Cégep de la Gaspésie et des Îles

Mars 2020

Québec

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep de la Gaspésie et des Îles 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, selon le statut de l'établissement, l'efficacité des mécanismes assurant la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages, de la planification stratégique et de la planification liée à la réussite dans un contexte de gestion axée sur les résultats. En lien avec les attentes définies par la Commission dans le document *Évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges québécois – Orientations et cadre de référence*[1], les collèges ont été invités à porter un regard critique sur l'efficacité des mécanismes pour chaque composante du système d'assurance qualité qui les concerne de même qu'un jugement global sur l'efficacité de leur système. En s'appuyant sur l'appréciation qu'elle portera sur chaque composante, la Commission jugera au terme de son évaluation si le système d'assurance qualité du Collège et la gestion qu'il en a faite garantissent l'amélioration continue de la qualité.

Le rapport d'autoévaluation du Cégep de la Gaspésie et des Îles, couvrant la période d'observation 2012-2017 et dûment adopté par son conseil d'administration, a été reçu par la Commission le 30 janvier 2019. Un comité présidé par une commissaire l'a analysé puis a effectué une visite à l'établissement les 9, 10 et 11 avril 2019[2]. À cette occasion, le comité a rencontré la Direction de l'établissement, le conseil d'administration, la Commission des études, le comité de direction, la régie pédagogique de la Direction des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des professeurs[3], 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 Cégep de la Gaspésie et des Îles, 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

1. COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. *Évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges québécois – Orientations et cadre de référence, deuxième édition*, juin 2015, 79 p.

2. Outre la commissaire, M^me^ Murielle Lanciault, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M Maurice Piché, directeur général retraité du Cégep Bois-de-Boulogne, M^me^ Marie-Claude Pineault, directrice des études au Cégep de Sorel-Tracy et M. Jean-Luc Trussart, conseiller pédagogique au Cégep de Lanaudière. Le comité était assisté de M^me^ Frédérique Langlais, agente 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.

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 de la Gaspésie et des Îles est le fruit de la fusion de différentes institutions autour du Séminaire de Gaspé, fondé en 1924, soit : l'École des infirmières de l'Hôtel-Dieu de Gaspé, l'École des pêcheries de Grande-Rivière, l'École des métiers de Gaspé ainsi que les Écoles normales anglaises et françaises de Gaspé, de Carleton, de Sainte-Anne-des-Monts et des Îles de la Madeleine. La mission du Cégep de la Gaspésie et des Îles consiste à assurer l'accessibilité aux études supérieures sur son territoire en offrant des programmes de formation de qualité en français et en anglais, à offrir des programmes de formation professionnelle dans le secteur de la pêche et de l'aquaculture, à soutenir et à réaliser des projets de recherche pédagogique et de recherche appliquée dans le but d'offrir de l'aide technique aux entreprises, ainsi qu'à participer à des initiatives de développement régional, national ou international. L'établissement est composé de cinq campus. Le Campus de Gaspé a été créé en 1968 et l'École des pêches et de l'aquaculture du Québec, qui est une école nationale, a été créée en 1948 et fait partie du Cégep depuis 1969. Sa mission particulière est d'exercer un leadership en ce qui a trait à la formation de l'industrie des pêches et de l'aquaculture au Québec, tout en contribuant au développement technologique, industriel et scientifique du secteur. Celle-ci offre, en plus des programmes menant au DEC et à une AEC, des programmes menant au DEP. Les campus des îles-de-la-Madeleine et de Carleton-sur-Mer ont été respectivement créés en 1983 et en 1989. En 2015, le campus de Montréal, en partenariat avec le Collège Matrix, a été créé pour offrir de la formation continue aux étudiants étrangers. Étant donné que les activités du campus de Montréal ont démarré à la fin de la période d'observation, seuls les quatre autres campus ont été considérés lors de l'exercice d'autoévaluation du Collège. En ce qui concerne la formation continue, le Cégep fait partie du consortium *Groupe Collegia,* dans lequel la Direction de la formation continue participe à une gestion commune des ressources régionales en partenariat avec le Cégep de Matane et le Cégep de Rivière-du-Loup. *Groupe Collegia* est présent aux campus de Gaspé, de Carleton-sur-Mer, des Îles-de-la-Madeleine et de Montréal alors qu'à l'École des pêches et de l'aquaculture du Québec la formation continue relève directement de ce campus. Le Cégep possède aussi trois centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT), soit le Centre d'initiation à la recherche et d'aide au développement durable, le Centre de recherche appliquée qui stimule l'innovation en matière d'énergies renouvelables, ainsi que le Centre d'Innovation de l'aquaculture et des pêches du Québec

L'offre de programmes du Cégep de la Gaspésie et des Îles se décline selon les particularités et l'environnement de chaque campus. Le Collège offre, dans tous ses campus, à l'exception de celui de Montréal, trois programmes préuniversitaires ainsi que le

Cheminement Tremplin DEC. Le Cégep offre également 13 programmes techniques, dont certains sont proposés en formule DEC-BAC et leur répartition varie pour chaque campus. Les programmes techniques font partie des domaines des techniques physiques, biologiques, humaines et de l'administration. Tous les campus offrent une version locale des programmes d'études, à l'exception du programme *Techniques de comptabilité et gestion,* dont la même version est offerte dans tous les campus. Au cours de la période d'observation, le nombre de programmes offerts à la formation ordinaire est demeuré stable. Concernant la formation continue, le Collège offre cinq programmes menant à une attestation d'études collégiales (AEC). Ces programmes sont répartis dans les domaines des techniques physiques, humaines et de l'administration. Au cours de la période d'observation, le nombre de programmes offerts à la formation continue a diminué, passant de cinq à quatre. Le Cégep a fait preuve d'initiative dans la façon d'offrir ses programmes d'études pour assurer le maintien de son offre de programmes. En voici quelques exemples : des modules de formation technique, la formation à distance synchrone et asynchrone, les fusions de cohortes, l'accueil d'étudiants étrangers, le projet de mobilité nationale, le cheminement Aventure-études et la reconnaissance des acquis avec *Groupe Collegia*.

Au cours de la période d'observation, le nombre d'étudiants a légèrement diminué, et ce, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, malgré des prévisions démographiques anticipant une baisse de 18 % entre 2001 et 2026. Ainsi, en 2016-2017, le Collège comptait 1 031 inscrits à la formation ordinaire comparativement à 1 096 en 2012-2013 et 50 à la formation continue comparativement à 55 en 2012-2013. Le Collège explique le maintien des effectifs étudiants par son fort taux de rétention des étudiants inscrits au Collège et par la vigueur du recrutement en dehors de la région, soutenu par l'engagement de son personnel. Des étudiants inscrits à la formation ordinaire, 31 % fréquentaient un programme d'études préuniversitaires, 56 % un programme d'études techniques et 13 % le *Cheminement Tremplin* DEC. Enfin, au cours de la période d'observation, le nombre d'employés a augmenté, s'établissant à 501 en 2016-2017. De ces 501 employés, 19 faisaient partie du personnel de direction, 29 du personnel professionnel, 166 du personnel de soutien et 287 du personnel enseignant, incluant les chargés de cours à la formation continue. Le Collège compte une Direction générale, de laquelle relève la Direction des ressources humaines, la Direction des ressources administratives, la Direction *Groupe Collegia,* la Direction des études, ainsi que la Direction de chacun des campus. Au cours de la période d'observation, le Collège a connu des changements à la Direction générale et à la Présidence du conseil d'administration, alors que la personne occupant la fonction de directeur des études est demeurée la même.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité qu'a menée le Cégep de la Gaspésie et des Îles s'est étalée d'août 2017 à octobre 2018. Elle

s'est appuyée sur un devis d'évaluation qui prévoit notamment l'assignation des responsabilités en lien avec les différentes étapes de la démarche. Ce document a fait l'objet de consultations auprès de la communauté et des instances du Collège et a été adopté par le conseil d'administration. La visite a permis à la Commission de constater que le Collège a déterminé des enjeux pour sa démarche d'évaluation, soit qu'elle lui soit utile et qu'elle prenne en compte la complexité de la réalité du Collège, de manière à refléter les processus et les modes de fonctionnement propres à chacun des campus et à les impliquer dans la démarche malgré la distance qui les sépare. Pour mener sa démarche, le Collège a mis sur pied un comité d'orientation, composé des membres de la Commission des études, du directeur général et d'un membre externe du conseil d'administration, dont le mandat est d'assurer la transparence du processus et de discuter des enjeux de la démarche d'autoévaluation, ainsi que de donner son avis sur le devis d'évaluation, le rapport d'évaluation et le plan d'action. L'équipe de rédaction, composée d'une conseillère pédagogique et du directeur adjoint des études a été responsable de la collecte et de l'analyse des données de même que de la rédaction du rapport d'autoévaluation. Le Collège a également mis en place un comité de pilotage, regroupant l'équipe de rédaction, le directeur des études et le directeur général, qui avait pour rôle de valider les travaux au cours de la démarche et de faire des liens avec le conseil d'administration, la Commission des études, le comité de direction et les syndicats. Les données colligées dans le cadre de la démarche d'autoévaluation ont été de nature statistique, documentaire et perceptuelle. Ainsi, des données statistiques, notamment constituées d'indicateurs sur les taux de réussite, de persévérance et de diplomation, et des données documentaires, entre autres composées de politiques, de procédures, de plans de travail et des rapports d'évaluation de programme, ont été considérées. Le Collège a également mené des consultations auprès de son personnel lors de la collecte de données effectuée par l'équipe de rédaction. Enfin, la Commission des études a donné son avis sur le rapport en décembre 2018 et le conseil d'administration l'a adopté le 29 janvier 2019.

Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité

Pour assurer la qualité de ses programmes d'études, le Cégep de la Gaspésie et des Îles met en œuvre une Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP). La plus récente version de la PIEP a été adoptée par le conseil d'administration du Collège en juin 1998. Lors de son évaluation, la Commission a jugé que la politique contient les composantes essentielles à la réalisation d'évaluations de qualité et prend en compte la fonction d'évaluation dans la gestion de ses programmes d'études. Par la mise en œuvre de sa PIEP, le Collège vise à assurer l'amélioration continue de la qualité de la formation offerte et d'en témoigner. La Direction des études est responsable de la mise en œuvre de ce mécanisme.

En ce qui concerne la qualité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants, le Collège dispose d'une Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA)

dont la dernière version a été adoptée en juin 2009. Lors de son évaluation, la Commission a jugé que la politique est entièrement satisfaisante. Par la mise en œuvre de sa PIEA, le Collège vise notamment à assurer la justice, l'équité, la cohérence et la transparence de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants. La direction de chaque campus est responsable de l'application courante de la politique, agissant par délégation au nom de la Direction des études, qui est l'ultime responsable de l'application du suivi, de l'évaluation et de la mise à jour de la politique.

Quant à la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, le plan en vigueur lors de la période d'observation couvrait les années 2011 à 2016. Ce plan a été adopté par le conseil d'administration du Collège en juin 2011. La Commission a jugé qu'il est conforme aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel relatives au plan stratégique. Elle a par ailleurs estimé que ce plan ne comprend pas tous les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. La Commission a alors recommandé au Collège de préciser, pour chacun de ses objectifs stratégiques, des résultats attendus mesurables et de les accompagner d'indicateurs lui permettant de mesurer la progression vers l'atteinte de ces résultats. Au moment de la visite, le Collège a adopté le *Plan stratégique 2018-2023*. La Direction générale et la Direction des études sont responsables de la mise en œuvre du plan stratégique, incluant le plan de réussite. Le volet de la planification liée à la réussite est plus spécifiquement placé sous la responsabilité de la Direction des études.

Évaluation de l’efficacité du système d’assurance qualité

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

Les mécanismes assurant la qualité des programmes d’études

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

La mise en œuvre des principaux mécanismes

Le Collège met en œuvre des mécanismes pour veiller à la qualité des programmes d’études. D’abord, la PIEP guide les évaluations de programme en indiquant que tout programme doit être évalué au moins tous les dix ans. Les programmes techniques le sont à l’an six du cycle de gestion d’un programme et les programmes préuniversitaires le sont à l’an cinq, alors que les programmes menant à une AEC sont évalués en même temps que le programme menant au DEC auquel ils sont liés. La politique précise que la Direction des études tient un calendrier de gestion pédagogique qui est mis à jour chaque année. Celui-ci prévoit la planification de l’évaluation des programmes d’études à la formation ordinaire et à la formation continue, et ce, pour tous les campus. La PIEP indique que les données colligées permettent l’évaluation des six critères proposés par la Commission, c’est-à-dire la pertinence, la cohérence, la valeur des méthodes pédagogiques et de l’encadrement des étudiants, l’adéquation des ressources aux besoins de formation, l’efficacité, de même que la qualité de la gestion des programmes d’études. Le Collège dispose d’un *Guide général pour l’évaluation des programmes d’études,* qui précise les étapes de la démarche d’autoévaluation ainsi que les données à recueillir pour chaque critère d’évaluation sélectionné. Il dispose également d’un questionnaire aux étudiants élaboré par le Cégep Marie-Victorin et il produit les *Portraits de programme* aux trois ans qui contiennent des données sur les taux de réussite des dix dernières cohortes du programme. Par ailleurs, la politique indique que tous les critères n’ont pas à être pris en compte lors de l’évaluation en profondeur d’un programme parce qu’ils sont tous examinés lors de l’évaluation préliminaire qui sert à déterminer les critères à sélectionner pour l’évaluation approfondie. En effet, le rapport d’autoévaluation précise que chaque évaluation de programme est précédée d’une analyse préliminaire effectuée par le comité d’autoévaluation qui lui permet de recueillir des données préliminaires sur les six critères d’évaluation. Cette analyse préliminaire est basée, d’une part, sur le suivi des indicateurs

de réussite pour chaque programme, réalisée à l'aide des portraits de programme. D'autre part, elle s'appuie sur les résultats du questionnaire administré aux étudiants avant chaque évaluation de programme, leur permettant de se prononcer notamment sur la cohérence du programme, le réalisme de la charge de travail, l'efficacité de la formation générale et de la formation spécifique, la compréhension de la profession et du programme, la valeur des méthodes pédagogiques, la qualité de l'évaluation des apprentissages, l'engagement des professeurs, l'atmosphère du programme, ainsi que sur l'adéquation des ressources matérielles aux besoins du programme. À partir de cette analyse préliminaire, le comité d'autoévaluation, composé du responsable de la coordination de programme, de deux à trois professeurs membres du comité de programme, d'un conseiller pédagogique et du directeur de campus, de concert avec la Direction des études, cible les enjeux du programme à évaluer qu'il associe aux critères établis par la Commission. Il détermine les modalités de collecte de données, établit un échéancier et produit un devis qui est déposé à la Commission des études. S'ajoute aux critères sélectionnés la vérification de la mise en œuvre de la PIEA par l'étude d'un échantillon de plans-cadres, de plans de cours et d'évaluations terminales de cours. Par la suite, le comité rédige un rapport d'autoévaluation et un plan d'action qui sont adoptés par le comité de programme et déposés à la Commission des études qui les recommande au conseil d'administration. Au cours de la période d'observation, le Collège a procédé, sur l'ensemble de ses campus, à l'évaluation de 12 programmes à la formation ordinaire et d'un programme à la formation continue.

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

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

Le Cégep de la Gaspésie et des Îles s'est doté de mécanismes pour veiller à la **pertinence** de ses programmes d'études. Parmi les données qualitatives et quantitatives qui sont collectées, le Collège recueille de l'information sur la pertinence de ses programmes auprès des employeurs et des étudiants. En effet, le Collège distribue le questionnaire aux étudiants avant chaque évaluation de programme. Ce questionnaire permet aux étudiants de se prononcer sur l'adéquation de leur formation à leurs attentes. Lors de l'élaboration d'une version locale de programme, le Collège consulte les analyses de profession, le devis ministériel et les données sur le marché de l'emploi provenant de diverses sources dont les comités sectoriels de main d'œuvre. En ce qui concerne les programmes de la formation continue, il veille à leur pertinence en s'appuyant sur les données relatives à l'analyse de la situation de travail et sur les perspectives d'emploi. Le Collège collecte également de l'information sur la pertinence de ses programmes auprès des milieux de travail qui accueillent des étudiants en stage. À la formation ordinaire, tous les programmes techniques incluent un stage en entreprise. Les équipes de chaque programme peuvent consulter les accompagnateurs de stage, notamment dans le cadre de rencontres de

supervision de stage. Par ailleurs, la visite a permis à la Commission de constater que certains programmes se sont dotés d'un *comité-conseil,* qui permet aux équipes de programme d'échanger avec des représentants du marché du travail sur le contenu d'un programme en lien avec les besoins du marché du travail. Pour sa part, l'École des pêches et de l'aquaculture du Québec a mis en place un bureau *école-industrie,* lequel permet de consulter l'industrie des pêches et de l'aquaculture afin de cibler les besoins du marché du travail et de recueillir des informations quant à la satisfaction des employeurs qui ont embauché des diplômés. De plus, le Collège produit un fichier qui est mis à jour régulièrement et ajoute une note aux plans-cadres des cours pour assurer la prise en compte de la santé et sécurité dans ses programmes. La Commission constate que le Collège met en place différents mécanismes pour s'assurer de l'adéquation du contenu des programmes d'études aux besoins du marché du travail. Toutefois, elle estime que le Collège gagnerait à documenter ses différentes pratiques et à en colliger les constats. Pour ce qui est des programmes préuniversitaires, le Collège envoie un questionnaire aux diplômés à l'automne qui suit leur diplomation afin de recueillir leurs commentaires sur leur appréciation du programme quant à la préparation aux études universitaires. De plus, le Collège s'assure de l'adéquation du contenu de ses programmes d'études aux besoins des universités par des ententes DEC-BAC avec des universités québécoises et canadiennes qui touchent six de ses programmes techniques. La visite a permis de constater que le Collège a, par le passé, utilisé les données de la *Relance* pour recueillir la perception des diplômés de l'ensemble de ses programmes d'études annuellement. Toutefois, lors de la visite, le Collège a précisé que cette pratique n'a pas été répétée puisqu'il estime que le nombre restreint d'étudiants par cohorte, ainsi que le faible taux de réponse à ces sondages, ne permet pas d'obtenir des données suffisantes. Par ailleurs, le Collège n'a pas colligé de donnée sur les taux de placement en emploi ni sur les taux d'admission à l'université de ses diplômés au cours de la période d'observation. Ainsi, la Commission **invite** le Collège à se doter de mécanismes afin de recueillir des données sur ces taux. Enfin, le Collège prend en compte les attentes de la société à l'aide de sa *Politique de valorisation de la langue française*, de son *Projet éducatif* et de ses trois CCTT qui lui permettent d'établir des liens avec les milieux de travail et la recherche en y associant des étudiants et des professeurs de certains programmes d'études.

En ce qui a trait à la **cohérence** de ses programmes d'études, le Collège met en place différents mécanismes. Tout d'abord, le Collège dispose d'un *Guide d'élaboration et de modification des programmes d'études*. Pour les DEC, un conseiller pédagogique accompagne le sous-comité de révision de programme et voit au respect de la *Démarche d'élaboration de programme au cégep de la Gaspésie et des Îles*. Le projet de programme est analysé par le conseiller pédagogique, approuvé par le comité de programme, dont un sous-comité le présente à la Commission des études, qui le recommande au conseil d'administration. Toute demande de modification à un programme d'études doit être soumise à la Direction des études. Des plans-cadres de cours pour l'ensemble des cours de ses programmes d'études à la formation ordinaire déterminent les activités d'apprentissage en lien avec les compétences. Les plans-cadres sont élaborés par les

membres du comité de programme qui peut être accompagné d'un conseiller pédagogique. Ceux-ci disposent d'un *Guide de rédaction des plans-cadres* ainsi que d'une grille de validation. La Commission constate que les plans-cadres permettent au Collège de veiller à ce que les exigences de chacun des cours soient respectées et qu'il y ait une progression logique des cours dans chaque programme en respectant autant que possible l'ordonnancement des compétences présentées dans les devis ministériels. La *Liste de vérification pour l'analyse des projets de programme soumis à la commission des études* permet au Collège de s'assurer du respect des balises concernant les liens compétences cours et le nombre d'heures accordées à chaque compétence. Le rapport d'autoévaluation précise que les professeurs ont la responsabilité d'élaborer les plans de cours. La Direction des études a développé, à l'intention des professeurs, un *Guide de rédaction des plans de cours* qui prescrit l'ensemble des éléments qui doivent s'y retrouver. Ceux-ci sont validés par le coordonnateur du programme et sont ensuite déposés à la Direction de campus avant chaque début de session pour approbation. Le coordonnateur de programme dispose d'une grille de vérification qui lui permet de s'assurer de la présence de l'ensemble des éléments prescrits aux plans de cours, ainsi que de leur conformité aux plans-cadres de cours et à la PIEA du Collège. La direction de chaque campus utilise également la grille de vérification des plans de cours lors de leur approbation. Selon le campus et le volume de plans de cours à vérifier, le directeur de campus peut examiner chacun d'eux ou procéder par échantillonnage. Lorsque des points à améliorer sont détectés, la Direction de campus effectue le suivi auprès du professeur concerné pour l'informer des changements qui sont à apporter. En ce qui concerne la formation continue, l'utilisation des plans-cadres est facultative. En effet, le Collège balise, à l'aide du document *Guide d'élaboration d'un programme d'études* le processus d'élaboration des programmes menant à une AEC, pour lequel le conseiller pédagogique de la formation continue, de concert avec des professeurs, élabore les objectifs et les standards du cours qu'ils traduisent dans un plan de cours. Le document présentant le projet de programme est présenté à la Commission des études et toute modification à l'AEC doit être présentée à la Direction des études. Le plan de cours présente les compétences à développer, le contenu du cours, de même que les modalités d'évaluation. Dans l'éventualité où des modifications sont apportées aux plans de cours, le conseiller pédagogique est responsable de valider les changements proposés en s'assurant que les exigences du cours soient respectées. Les plans de cours sont ainsi approuvés par le conseiller pédagogique de la formation continue à l'aide de la grille de vérification.

Lors de l'évaluation d'un programme d'études, le Collège procède systématiquement à l'étude d'un échantillon de plans-cadres et de plans de cours, ce qui permet au Collège de vérifier que les exigences propres à chaque activité d'apprentissage sont établies de façon claire et qu'elles sont fidèlement reflétées dans les plans de cours. Le rapport d'autoévaluation du Collège précise que l'évaluation d'un programme mène régulièrement à l'élaboration d'une nouvelle version de programme. À cet effet, le Directeur des études dispose d'un calendrier de gestion pédagogique qui permet au Collège de procéder au suivi de ses programmes d'études. Lors de la révision d'un programme, le sous-comité de

programme utilise la matrice de compétences du programme, le logigramme de cours ainsi que le logigramme des compétences afin de s'assurer que les changements apportés respectent la progression du niveau de difficulté des apprentissages réalisées par les étudiants. Le comité de programme est responsable d'approuver les modifications apportées au programme avant qu'il soit soumis à la Commission des études. La *Liste de vérification pour l'analyse des projets de programme* préalablement complétée par un conseiller pédagogique est également déposée à la Commission des études afin que ses membres puissent analyser et valider les projets de programmes. Par ailleurs, avant chaque évaluation de programme, les étudiants remplissent le questionnaire qui leur permet de se prononcer sur l'ordonnancement des cours, ainsi que sur le respect de la pondération et de la charge de travail. Les résultats sont analysés par le comité d'évaluation de programme ainsi que par le directeur des études au moment de l'analyse préliminaire à l'évaluation.

Le Collège porte attention à l'amélioration continue de la **valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants** par différents mécanismes. D'abord, lors de la rédaction des plans de cours, les professeurs disposent dans les guides de rédaction du plan-cadre et du plan de cours d'indications relatives aux choix des objectifs d'apprentissage et des méthodes pédagogiques. La vérification des plans de cours par le coordonnateur de programme, de même que par la Direction de campus permet d'ailleurs au Collège de veiller à ce que les méthodes pédagogiques soient adaptées aux objectifs du programme. Des données perceptuelles sur la valeur des méthodes pédagogiques sont recueillies par l'entremise du questionnaire, complété par les étudiants avant chaque évaluation de programme. Le Collège offre aux professeurs le soutien des conseillers pédagogiques pour les cours qui sont offerts en formule de formation à distance. Par ailleurs, le Collège met en place plusieurs mesures pour permettre aux étudiants de mieux réussir leurs études. D'abord, celui-ci dispose de centres d'aide dans plusieurs disciplines, dont l'offre varie selon le campus. Les départements sont responsables de déterminer les besoins des étudiants et de proposer un projet de centre d'aide à la Direction de campus. À la fin de chaque année scolaire, une rencontre bilan se tient entre le responsable du centre d'aide et la Direction de campus. Les étudiants sont informés de l'existence de ces services, notamment par les départements au début de chaque session ou par les aides pédagogiques individuelles (API) qui effectuent une tournée des classes dans chacun des programmes. Le Collège offre également un service de tutorat par les pairs, pour lequel des rencontres prennent place une à deux fois par semaine. Systématiquement, depuis 2018, le Collège met également en place dans l'horaire des cours de la première session une période de soutien à la réussite d'une heure par semaine pour l'ensemble de ces étudiants. À cette occasion, tous les professeurs concernés se rendent disponibles pour offrir du soutien individuel aux étudiants. Le Collège a aussi mis en place une *Procédure de référence aux services adaptés* pour répondre aux besoins d'accompagnement des étudiants avec des besoins particuliers et un *Contrat d'apprentissage* avec l'API pour les étudiants qui échouent plus de la moitié de leurs cours. Pour ce qui est de la disponibilité des professeurs, la visite a permis à la Commission de constater que tous les professeurs

réguliers doivent offrir une disponibilité conformément aux règles prévues dans les conventions collectives et selon le calendrier scolaire annuel qui leur est distribué en début d'année. La Direction de campus est responsable de s'assurer du respect de ces règles. Lors de la visite, les étudiants ont confirmé que leurs professeurs affichent leur disponibilité sur la porte de leur bureau et qu'ils sont faciles à rejoindre. Par ailleurs, lorsque les étudiants remplissent le questionnaire avant chaque évaluation de programmes, ceux-ci se prononcent sur leur appréciation de la disponibilité des professeurs et le Collège souligne dans son rapport d'autoévaluation que les résultats sont de 5.39 sur 6.

En ce qui a trait à l'**adéquation des ressources humaines, matérielles et financières** aux besoins de formation, la Direction de campus recueille annuellement les besoins des programmes concernant les ressources matérielles et financières lors d'une rencontre avec le coordonnateur de chaque département. Celui-ci doit préalablement remplir deux formulaires, un premier pour le budget de fonctionnement et un second pour les besoins d'équipements. Ces besoins sont ensuite transmis à la Direction des ressources administratives qui présente sa proposition de distribution des ressources à la Direction générale et celle-ci est ensuite soumise au comité de direction afin de s'assurer que les équipements et les améliorations apportées répondent aux besoins de formation. En ce qui concerne les ressources humaines, le Collège dispose d'une *Politique de gestion des ressources humaines,* qui comprend notamment des dispositions concernant l'embauche, l'insertion professionnelle, l'évaluation du rendement et le perfectionnement du personnel et d'une *Politique de prévention et d'intervention en matière de harcèlement et de violence en milieu de travail*. À la formation ordinaire, les nouveaux professeurs sont évalués à la suite de chacune des quatre premières sessions suivant leur embauche. En effet, au terme de la première et de la troisième session, l'évaluation est formative et une évaluation administrative se tient au terme de la deuxième et de la quatrième session. Pour ce qui est de l'évaluation formative, les étudiants remplissent un questionnaire d'évaluation dont les résultats sont analysés par un conseiller pédagogique. Celui-ci transmet au professeur concerné une rétroaction formative. Pour ce qui est de l'évaluation administrative, la Direction de campus rencontre le professeur, qui a préalablement rempli un formulaire d'autoévaluation. Cette rencontre prend la forme d'une discussion, basée sur les constats qui se dégagent de cette autoévaluation. Au besoin, le directeur de campus peut exiger que le professeur rencontre un conseiller pédagogique ou lui proposer de suivre une formation ciblée en pédagogie. Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège souligne qu'en réponse à une recommandation de la Commission, la Direction des études a développé et expérimenté des outils pour la sélection, l'accueil et l'évaluation formative et administrative des professeurs. En effet, le Collège a élaboré un profil de compétences des professeurs, à partir duquel il a développé les outils de sélection ainsi que les outils d'évaluation des professeurs. Depuis l'automne 2016, il a procédé à plus de 90 évaluations. À la formation continue, les professeurs sont évalués par les étudiants au terme de chaque cours qu'ils donnent et les résultats sont analysés par le conseiller pédagogique de la formation continue. Si une problématique est détectée, celui-ci rencontre le professeur concerné. La Commission note qu'au-delà des deux premières années d'enseignement, le Collège ne

dispose pas de procédures systématiques d'évaluation des professeurs à la formation ordinaire. Dans son plan d'action, le Collège a prévu finaliser les travaux concernant l'évaluation des professeurs. Par ailleurs, pour ce qui est des autres catégories de personnel, le Collège a également élaboré des outils de sélection et d'évaluation. La *Politique de gestion des ressources humaines* prévoit que chacun des services et chacune des directions de campus procède à l'évaluation du personnel sous son autorité immédiate tous les deux ans. Le Directeur général est responsable de procéder à l'évaluation des cadres selon cette même périodicité et de s'assurer que l'ensemble des évaluations sont faites. Néanmoins, la visite a permis à la Commission de constater qu'hormis les cadres, l'évaluation du rendement des autres catégories de personnel n'est pas toujours effectuée de façon systématique, soit l'évaluation du personnel professionnel et de soutien. À l'instar du Collège, la Commission lui ***suggère*** de finaliser les travaux concernant l'évaluation des professeurs et de s'assurer que l'évaluation du rendement des autres catégories de personnel soit effectuée de manière systématique. Les témoignages recueillis lors de la visite ont permis à la Commission de constater que le Collège maintient les compétences pédagogiques des professeurs lors des journées pédagogiques qui se tiennent deux fois par année dans chaque campus. En effet, celles-ci sont planifiées par la Table des conseillers pédagogiques, de concert avec la régie pédagogique de la Direction des études, selon les besoins qui ont été décelés.

En ce qui concerne l'**efficacité** des programmes d'études, le Collège dispose du *Règlement numéro 4* qui porte sur les conditions d'admission et qui l'assure de recruter les étudiants qui répondent aux exigences de ses programmes d'études. Il a mis en place un test de français pour les étudiants étrangers provenant d'un autre pays que la France afin de vérifier la connaissance minimum du français qui est exigée. De plus, ses *Portraits de programme* lui permettent de suivre l'évolution des taux de réussite de l'ensemble des cours, ainsi que les taux de persévérance et de diplomation par programme. Le Collège y inclut également des données sur les taux de réussite de l'ensemble du réseau afin de pouvoir comparer ses taux à ceux d'autres établissements. Ces portraits de programme sont produits et publiés aux trois ans par la Direction des études sur le *Portail du personnel* et constituent un outil d'information à l'intérieur du Collège. Chaque évaluation de programme est précédée par une analyse préliminaire, qui se traduit notamment par l'analyse de ces portraits de programme. Ainsi, le comité d'autoévaluation de programme procède à une analyse de leurs résultats afin de dégager d'éventuels enjeux qui détermineront les critères à retenir lors de l'évaluation approfondie. Le Collège dispose de mécanismes lui permettant de porter un regard sur l'évaluation des apprentissages réalisés par ses étudiants. Les professeurs élaborent les évaluations terminales de cours à partir des indications qui se trouvent dans les plans-cadres de cours, et, la plupart du temps, c'est au professeur que revient la responsabilité de définir l'épreuve terminale. De plus, le Collège s'est doté d'un *Guide d'élaboration d'une grille d'évaluation descriptive,* adaptée à l'approche par compétences et comportant la description des résultats attendus pour chaque critère d'évaluation ou pour l'ensemble de la compétence ainsi que différents échelons correspondant au degré de maîtrise de la compétence. Ce guide est mis à la

disposition des professeurs afin de les soutenir dans l'élaboration de l'évaluation terminale de cours, le cas échéant. Par ailleurs, chaque nouveau professeur est accompagné par un conseiller pédagogique qui le guide dans l'élaboration de son évaluation terminale de cours et qui est responsable de vérifier que celle-ci atteste l'atteinte des objectifs par les étudiants selon les standards. Le Collège s'en assure également lors de chaque évaluation de programme lorsqu'il porte un regard critique sur un échantillon d'évaluations terminales de cours. De plus, lors de l'approbation des plans de cours par le coordonnateur de programme ou par le conseiller pédagogique de la formation continue, ces derniers disposent d'une grille d'analyse qui leur permet de vérifier que les évaluations terminales respectent les paramètres établis par la PIEA et par les politiques départementales d'évaluation des apprentissages (PDEA). Lorsque des points à améliorer sont détectés, le coordonnateur de programme effectue le suivi auprès du professeur concerné pour l'informer des changements à apporter. Par ailleurs, les épreuves synthèses de programme (ESP) sont élaborées par le comité de programme selon les balises précisées dans le *Guide d'élaboration de l'épreuve synthèse de programme,* produit par le Collège en 2017. Ce guide est complété d'une annexe qui prévoit une liste de vérification de la qualité de l'ESP. La validation des grilles d'évaluation de l'ESP est effectuée par le comité de programme et un conseiller pédagogique à l'aide de cette liste de vérification, ce qui permet au Collège de s'assurer qu'elle permet d'évaluer l'atteinte des objectifs par les étudiants selon les standards.

Le Collège met en œuvre des mécanismes pour veiller à la **qualité de la gestion** des programmes d'études. Afin de transmettre aux professeurs de l'information sur les règles d'évaluation des apprentissages de même que sur les programmes d'études, le Collège prévoit que chaque nouveau professeur soit accompagné par un conseiller pédagogique. La *Politique de gestion des ressources humaines* précise que celui-ci leur transmet des informations sur les politiques et les règlements du Collège, ainsi que des informations relatives à la planification de l'enseignement, à la préparation et à la prestation de cours, à la notion de compétences, au devis ministériel, ainsi qu'au plan de cours. De plus, le rapport d'autoévaluation précise que les nouveaux professeurs reçoivent également des informations sur le programme lors d'une rencontre avec la coordination départementale. Quant à eux, les étudiants se voient remettre des informations sur leur programme d'étude, de même que la PDEA lors de leur entrée dans le programme. Afin d'assurer le bon fonctionnement des programmes d'études et de l'approche-programme, le Collège s'est doté du document *Partage des rôles et responsabilités*, qui présente les rôles, les responsabilités ainsi que la répartition des tâches des groupes qui le composent. Par ailleurs, des moyens de communication et de concertation entre les différentes instances sont mis en place pour assurer le bon fonctionnement des programmes. En effet, le rapport d'autoévaluation du Collège précise que des rencontres de coordonnateurs de département ont lieu mensuellement, et ce, dans chaque campus. Ces rencontres permettent notamment l'échange d'information sur les programmes d'études, sur les projets de la direction et sur la pédagogie. Les informations provenant de ces rencontres sont ensuite transmises aux professeurs lors des réunions départementales par le coordonnateur du

département, qui occupe parfois la fonction de coordination de programme. À la formation continue, c'est le conseiller pédagogique qui a la responsabilité de voir à la coordination des programmes. De plus, lors de la visite, le Collège a précisé à la Commission que les plans de travail et les bilans annuels, qui sont élaborés par tous les services et les départements et dont la remise est obligatoire, constituent d'importants outils de gestion pédagogique. Le Collège rend disponibles des gabarits, d'usage facultatif, pour ces plans de travail. Les plans de travail sont présentés à la Direction de campus au début de chaque année scolaire et, si des points sont à améliorer, le directeur de campus assure un suivi auprès du département ou du service concerné. La Commission observe que les plans de travail annuels et leur suivi contribuent à ce que les différentes instances exercent les fonctions de gestion qui leur sont attribuées, ce qui favorise notamment la prise en charge des actions découlant de l'évaluation de la qualité des programmes. La visite a permis à la Commission de constater que le Collège a élaboré des procédures claires pour l'évaluation de ses programmes d'études. Par ailleurs, le Collège a souligné, lors de la visite, qu'il dispose de nombreuses données pour évaluer les forces et les points à améliorer de ses programmes d'études, mais qu'elles ne sont pas toutes facilement accessibles. Afin d'en faciliter l'accès et l'utilisation, il prévoit les regrouper dans un ou plusieurs systèmes, ce que la Commission l'encourage à faire.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Au cours de la période d'observation, le Collège n'a pas actualisé sa PIEP, sa plus récente version ayant été adoptée en juin 1998. Le Collège estime toutefois que le processus d'évaluation des programmes qui est appliqué est efficace même s'il pourrait bénéficier de certaines améliorations. Par ailleurs, le Collège précise dans son rapport d'autoévaluation qu'il a procédé à de nombreuses modifications de ses mécanismes en appui à la PIEP, tels que le *Guide d'élaboration et de modification des programmes d'études,* le *Guide de rédaction des plans-cadres*, le *Canevas de présentation d'un programme d'études au Cégep de la Gaspésie et des Îles*, le document sur le *Rôle et le fonctionnement de la Commission des études au Cégep de la Gaspésie et des Îles*, ainsi que le *Guide de rédaction des plans de cours*. À la lumière de cette observation, la Commission estime que la gestion des mécanismes témoigne de la capacité du Collège à les réviser et, au besoin, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de ses programmes d'études. Dans son plan d'action, le Collège prévoit effectuer l'évaluation de l'application de sa politique, de même que son actualisation afin de mieux structurer l'évaluation continue de ses programmes d'études et d'adapter sa politique à ses pratiques. La Commission ***suggère*** au Collège de procéder à la révision de sa PIEP.

En somme, le Cégep de la Gaspésie et des Îles met en œuvre des mécanismes qui lui permettent de veiller de façon générale à la qualité de ses programmes d'études. La Commission tient à souligner l'engagement de la communauté dans la mise en œuvre des mécanismes assurant le soutien à la réussite. Elle souligne également l'exercice des fonctions de gestion qui favorise le bon fonctionnement des programmes d'études. La

Commission rappelle au Collège qu'elle lui suggère de finaliser les travaux concernant l'évaluation des professeurs et de s'assurer que l'évaluation du rendement des autres catégories de personnel soit effectuée de manière systématique. Elle lui rappelle également qu'elle lui suggère de procéder à la révision de sa PIEP. Elle lui rappelle qu'elle l'invite à se doter de mécanismes afin de recueillir des données sur les taux de placement en emploi et sur les taux d'admission à l'université de ses diplômés.

La Commission juge que les mécanismes d'assurance qualité 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 du Collège constitue le mécanisme principal pour veiller à l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages. Celle-ci prévoit le partage des responsabilités ainsi que les moyens à déployer en vue d'assurer la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages. Au nom de la Direction des études, la Direction de chaque campus est responsable de la mise en œuvre de la politique. La PIEA prévoit l'élaboration des PDEA pour préciser les modalités ou les normes particulières relatives à l'évaluation des apprentissages, notamment en ce qui a trait à la présence aux cours, à la qualité de la langue ainsi qu'aux règles particulières de présentation des travaux. Les PDEA sont adoptées en départements et sont approuvées par la Direction des études afin de valider leur conformité à la PIEA. Différents outils pour soutenir l'exercice des responsabilités, entre autres au regard de la rédaction des plans de cours et des évaluations terminales de cours, sont d'ailleurs produits par la Direction des études : le *Guide de rédaction du plan de cours*, le *Guide d'élaboration d'une grille d'évaluation descriptive* et le *Guide d'élaboration de l'ESP*. Le Collège s'est également doté d'une *Politique institutionnelle de valorisation de la langue française*. Elle fait notamment état des principes, des buts, du champ d'application, des objectifs et du partage des responsabilités relatif à son application. La Direction générale voit à ce que chaque service intègre dans son plan de travail des actions relatives à cette politique et en rende compte dans un rapport annuel. En complément à cette politique, le Collège a produit la *Trousse de correction* comportant plusieurs outils afin de soutenir les professeurs dans l'évaluation de la compétence linguistique dans les cours. En 2015, la Direction des études a produit le *Coffre à outils de l'enseignant pour la prévention de la fraude et du plagiat*. De plus, le Collège dispose d'une procédure de reconnaissance des acquis dont la mise en œuvre est placée sous la responsabilité de la Direction de la formation continue en partenariat avec le *Groupe Collegia*.

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.

En ce qui a trait à la **justice** de l'évaluation des apprentissages, le Collège recourt aux plans de cours, à l'agenda, ainsi qu'aux PDEA pour diffuser sa PIEA auprès de ses étudiants. L'agenda est remis aux étudiants dès leur entrée alors que les plans de cours et les PDEA leur sont distribués par les professeurs lors du premier cours. La Commission note que les plans de cours font l'objet d'une vérification par le Collège qui confirme qu'ils contiennent toute l'information requise. En effet, les plans de cours sont vérifiés par le coordonnateur de programme qui dispose d'une grille de vérification lui permettant d'évaluer la conformité des plans de cours aux plans-cadres, à la PDEA et à la PIEA du Collège. Par ailleurs, les plans-cadres d'un même cours à la formation générale sont les mêmes, et ce, pour tous les campus. Les plans de cours sont ensuite déposés à la Direction de campus, et, selon le volume de plans de cours à analyser, le directeur vérifie chacun d'entre eux ou procède par échantillonnage. Le coordonnateur de programme assure d'abord le suivi si des points à améliorer sont détectés et ensuite la Direction de campus, le cas échéant. La Commission remarque que le *Guide d'élaboration d'un plan de cours* prescrit l'intégration de certains articles de la PIEA aux plans de cours, notamment ceux traitant des droits et procédures concernant la révision de notes et la participation aux cours. La PIEA prévoit d'ailleurs une procédure distincte pour la révision de notes en cours de session et pour celle en fin de session. Les témoignages recueillis lors de la visite démontrent que les étudiants connaissent leurs droits à cet égard et que des précisions à ce sujet apparaissent aux plans de cours. Ceux-ci doivent aussi comprendre certaines dispositions relatives à l'évaluation terminale de cours balisée par la PIEA. Ainsi, la grille de vérification des plans de cours permet notamment de vérifier que la pondération de l'évaluation terminale est conforme à ce que prescrit la PIEA. Par ailleurs, le Collège dispose de divers mécanismes pour contribuer à l'impartialité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants. À cet égard, les critères d'évaluation sont connus à l'avance par les étudiants pour chacune des évaluations terminales de cours. Lors de l'approbation des plans de cours, la grille de vérification utilisée par le coordonnateur de programme et par la Direction de campus permet au Collège de vérifier les modalités d'évaluation des apprentissages relatives aux objets d'évaluation ainsi qu'aux instruments d'évaluation utilisés. De plus, préalablement à chaque évaluation de programme, les étudiants remplissent un questionnaire, ce qui permet au Collège de recueillir leur perception afin de s'assurer que les critères d'évaluation leur ont été communiqués et que les évaluations correspondent à ce qui est annoncé dans le plan de cours.

En ce qui a trait à l'**équité** de l'évaluation des apprentissages, le Collège encadre l'élaboration et l'approbation des plans de cours. Lors du processus d'approbation des plans de cours, chaque session, la coordination de programme jette un regard sur tous les plans de cours, ce qui lui permet de vérifier le lien entre le contenu enseigné et l'évaluation des apprentissages. Par ailleurs, la vérification des évaluations terminales élaborées par les nouveaux professeurs est effectuée par un conseiller pédagogique. De plus, l'analyse systématique d'un échantillon d'évaluations terminales lors de chaque évaluation de programme, permet au Collège de s'assurer que celles-ci sont en lien avec le contenu enseigné et permettent à l'étudiant de démontrer individuellement la maîtrise des

compétences. Le Collège recueille également des données à cet effet lors de l'administration du questionnaire aux étudiants, qui précède chaque évaluation de programme. Concernant l'épreuve synthèse de programme, le Collège dispose du *Guide d'élaboration de l'épreuve synthèse de programme* qui balise son élaboration et son approbation. À ce guide s'ajoute le document *Partage des rôles et des responsabilités,* qui précise que la Direction de campus désigne un conseiller pédagogique au dossier et qu'un sous-comité du comité de programme, composé du coordonnateur de programme, de deux ou trois professeurs membres du comité de programme, d'un conseiller pédagogique et du directeur de campus, élabore l'ESP. Celle-ci est ensuite approuvée par le comité de programme et par la Commission des études. Néanmoins, lors de la visite, le Collège a souligné à la Commission que leur approbation s'effectue en comité de programme et que les ESP ne sont pas présentées de façon systématique à la Commission des études, ce que la Commission l'encourage à faire. En ce qui concerne l'équivalence de l'évaluation des apprentissages à la formation ordinaire et à la formation continue, les professeurs qui donnent un même cours doivent travailler en étroite collaboration afin de s'assurer que la pondération, les critères d'évaluation ainsi que le seuil de performance établi soient équivalents. Les départements ou un conseiller pédagogique de la formation continue sont responsables de s'assurer de cette équivalence conformément au processus d'approbation des plans de cours mis en place par le Collège.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Au cours de la période d'observation, le Collège n'a pas révisé sa PIEA, sa plus récente version ayant été adoptée en juin 2009. Le Collège estime toutefois pertinent de réviser sa politique pour l'adapter à ses pratiques, notamment pour tenir compte de la formation à distance. La Commission note que plusieurs mécanismes en appui à la PIEA ont été révisés ou instaurés au cours de la période d'observation, notamment le *Guide d'élaboration de l'ESP*, le *Guide de rédaction des plans-cadres de cours*, le *Guide de rédaction des plans de cours*, la *Politique de valorisation de la langue française* et le *Coffre à outils de l'enseignant pour la prévention de la fraude et du plagiat*. La Commission considère ainsi que la gestion des mécanismes témoigne de la capacité du Collège à les réviser et, au besoin, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages. Dans son plan d'action, le Collège a prévu procéder à la révision de sa PIEA, ce que la Commission lui ***suggère*** de faire.

En somme, le Cégep de la Gaspésie et des Îles met en œuvre des mécanismes afin de veiller à la qualité de l'évaluation des apprentissages de ses étudiants. La Commission souligne la qualité des nombreux outils soutenant la mise en œuvre de la PIEA, de même que les processus d'élaboration et d'approbation des plans de cours. Elle lui rappelle qu'elle lui suggère de procéder à la révision de sa PIEA

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 stratégique, incluant la planification liée à la réussite

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

La mise en œuvre des principaux mécanismes

Le *Plan stratégique 2011-2016* constitue le principal mécanisme que le Collège met en œuvre pour contribuer à l'atteinte de ses objectifs institutionnels en matière de planification stratégique et de planification liée à la réussite. Il s'appuie sur deux documents fondamentaux : le *Projet éducatif* et *l'Énoncé de la mission, de la vision et des valeurs.* Le plan stratégique comporte 4 orientations, déclinées en 12 objectifs. Ces objectifs visent entre autres la rétention des clientèles régionales, l'augmentation de la clientèle adulte et du nombre d'étudiants internationaux, la mobilisation du personnel, la diplomation, le développement d'approches pédagogiques novatrices ainsi que la contribution au développement culturel, social, économique et scientifique de la région. Pour sa part, le *Plan de réussite, de persévérance scolaire et de diplomation 2012-2016* est intégré au plan stratégique du Cégep à travers la deuxième orientation. Le contenu du plan de réussite est détaillé dans un document distinct. Les directions, les services et les départements élaborent leur plan de travail et leur bilan annuel à partir du plan stratégique, incluant le plan de réussite.

En ce qui a trait plus spécifiquement à la planification liée à la réussite, les plans de travail des directions, des services et des départements contiennent les mesures et les actions qui seront mises en œuvre selon les priorités déterminées dans le plan de réussite. De plus, les bilans annuels de chacun d'eux doivent faire état du résultat des actions mises en œuvre au cours de l'année. La Direction des études est responsable de diffuser des informations relatives à la réussite, notamment les *Portraits de programme* produits aux trois ans ainsi que le suivi des cibles annuelles institutionnelles.

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.

Le *Plan stratégique 2011-2016*, incluant le plan de réussite, est soutenu dans sa **mise en œuvre** par plusieurs mécanismes. La Direction générale et la Direction des études

élaborent respectivement un plan de travail annuel qui prend en compte les orientations du plan stratégique, de même que les objectifs, les moyens et les actions qui leur sont associés. Ces plans de travail sont approuvés par le conseil d'administration. Sous la supervision de la Direction générale ou de la Direction des études et à partir de ces plans de travail approuvés, chaque direction, service et département développe son propre plan de travail annuel en tenant compte des orientations stratégiques. Pour ce faire, le Collège a conçu un gabarit de plan de travail. La direction de chaque campus est responsable d'assurer le suivi des plans de travail des départements et des services afin de s'assurer que les actions inscrites aux plans de travail concordent avec la planification stratégique. Si des problématiques sont détectées, le directeur de campus et le directeur des études rencontrent conjointement le département ou le service concerné. Au terme de l'année scolaire, chaque direction, service et département produit un rapport annuel de son plan de travail qui est déposé au comité de direction. C'est lors de la rencontre-bilan de fin d'année que le comité de direction analyse l'ensemble des rapports annuels et procède à la synthèse des actions réalisées en lien avec chacune des orientations stratégiques. La Commission constate qu'à travers ses mécanismes de mise en œuvre, le Collège s'assure que les objectifs du plan stratégique sont pris en charge, que les responsabilités sont assumées et que les échéanciers de réalisation sont respectés.

La mise en œuvre de la planification liée à la réussite est réalisée à l'aide des mêmes mécanismes que la planification stratégique, le plan de réussite étant entièrement intégré à ce dernier. Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège précise qu'il a prévu la mise en place de comités locaux de la réussite à chacun des campus. Celui-ci précise que ces comités ont évolué de manière inégale selon chaque campus. Afin de mettre en œuvre sa planification liée à la réussite et de développer une coordination institutionnelle de la réussite, le Collège a informé la Commission, lors de la visite, qu'en plus des comités locaux de la réussite, un poste de direction adjointe des études dédié à la réussite a été créé. Par ailleurs, le Collège a souligné à la Commission que la planification et la coordination des actions menées en matière de réussite constituent maintenant un point statutaire des rencontres mensuelles de coordination de programme, et ce, dans chaque campus.

Des mécanismes sont mis en œuvre par le Collège pour assurer le **suivi des résultats** de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite. Le suivi des résultats repose sur la production d'un bilan du plan de travail institutionnel qui présente l'ensemble des réalisations et le rapport annuel fait état de ces réalisations en lien avec le plan stratégique. Le conseil d'administration est informé du suivi du plan stratégique, notamment par le rapport annuel. Par ailleurs, le *Plan stratégique 2011-2016* a fait l'objet d'un bilan de mi-parcours et, pour effectuer ce bilan, le comité de direction a élaboré une grille d'indicateurs permettant d'apprécier les résultats obtenus pour chacune des actions du plan.

De plus, le Collège a procédé à un bilan du plan stratégique à l'échéance de celui-ci, en consultant les directions et les services, dans le but de procéder à l'élaboration de sa

planification stratégique 2018-2023. Ce bilan présente l'évaluation du Collège de l'atteinte des objectifs au regard des cibles qu'il s'est fixées et des actions planifiées. La Commission constate que ces suivis s'apparentent parfois à un suivi de la mise en œuvre des moyens et que la grille d'indicateurs n'a pas été intégrée au *Plan stratégique 2011-2016*. Ainsi, la Commission ***suggère*** au Collège de s'assurer de mettre en place des mécanismes de suivi des résultats qui lui permettront de mieux apprécier la progression de ses objectifs vers les résultats attendus.

Pour ce qui est du suivi des résultats de la planification liée à la réussite, la Direction des études produit annuellement un tableau de suivi des indicateurs de réussite, et ce, par campus et par programme. Les résultats sont ensuite analysés en régie pédagogique.

La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

Au cours de la période d'observation, le Collège a procédé à une évaluation à la mi-parcours du *Plan stratégique 2011-2016.* Bien que cet exercice n'ait pas mené à l'actualisation du plan, le Collège a considéré les constats de cette évaluation pour l'élaboration de sa prochaine planification stratégique. De plus, le Collège a produit un bilan complet du plan stratégique à son échéance pour développer le *Plan stratégique 2018-2023.* Ce bilan repose sur une analyse des résultats obtenus à partir des actions planifiées et des cibles qui ont été déterminées. Ce bilan a amené le Collège à porter un regard critique sur sa planification stratégique 2011-2016 afin d'amorcer sa réflexion sur la planification stratégique 2018-2023. La Commission estime que la gestion des mécanismes témoigne de la capacité du Collège à les réviser, et, au besoin, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite.

En somme, le Cégep de la Gaspésie et des Îles a disposé de son *Plan stratégique 2011-2016* lors de la période d'observation pour contribuer à l'atteinte de ses objectifs institutionnels associés à sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite. *Le Plan stratégique 2018-2023* avait été adopté lors de la visite. La Commission rappelle au Collège qu'elle lui suggère de mettre en place des mécanismes de suivi des résultats qui lui permettront de mieux apprécier la progression de ses objectifs vers les résultats attendus.

La Commission juge que les mécanismes d'assurance qualité et leur gestion garantissent généralement 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

En conclusion de son rapport d’autoévaluation, le Collège juge que ses mécanismes lui permettent d’assurer la qualité de ses programmes d’études, de l’évaluation des apprentissages de ses étudiants et de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite. Il détermine des points forts, notamment le suivi des programmes par les rapports d’autoévaluation de programme, de même que par les portraits de programme et les rapports annuels. Il dégage également des points à améliorer, soit la mise à jour de certaines politiques, dont la PIEP et la PIEA.

La Commission note par ailleurs les observations du Collège sur différents éléments de réflexion qu’elle lui a proposés. Il souligne que la démarche d’autoévaluation a permis d’affirmer que l’interaction entre les mécanismes de même que la mise en œuvre de ceux-ci témoignent d’une gestion intégrée et dynamique de la qualité. De plus, le Collège a confiance qu’il recueille des données pertinentes qui soutiennent la prise de décision de manière à améliorer la qualité de façon continue. Enfin, le Collège constate, d’une part, que les membres de sa communauté adhèrent à une culture de l’amélioration continue et que la culture de la qualité est intégrée à la gestion institutionnelle. D’autre part, celui-ci souligne la collaboration qui existe entre tous ses campus et l’harmonisation des pratiques.

Plan d’action

Au terme de sa démarche d’autoévaluation, le Collège a élaboré un plan d’action. Les sept actions qui y sont prévues sont en lien avec les résultats de l’exercice d’autoévaluation de l’efficacité du système d’assurance qualité mené par le Collège. La Commission remarque que le Collège a établi des priorités dans son plan d’action et que, pour chacune des actions du plan, une responsabilité a été attribuée à une direction ainsi qu’un échéancier. En fonction de l’analyse du Collège, les actions déterminées sont de nature à permettre l’amélioration continue de la qualité des programmes d’études, de l’évaluation des apprentissages et de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite. De plus, la Commission souligne le leadership institutionnel exercé par la direction du Collège et la mobilisation de l’ensemble de la communauté concernant la réussite des étudiants.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission juge que le système d'assurance qualité du Cégep de la Gaspésie et des Îles 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. D'abord, en ce qui concerne la qualité de ses programmes d'études, le Collège dispose de nombreux mécanismes en appui à la mise en œuvre de sa PIEP, notamment le *Guide d'élaboration et de modification des programmes d'études*, le *Guide de rédaction des plans-cadres*, le *Guide de rédaction des plans de cours* ainsi que la *Politique de gestion des ressources humaines*. De plus, le soutien et l'encadrement des étudiants, l'engagement de la communauté du Collège envers la réussite, de même que l'exercice des fonctions de gestion constituent des points forts que la Commission tient à souligner. Elle observe cependant des points à améliorer concernant les mécanismes destinés à assurer la qualité de certains aspects de ses programmes d'études. Ainsi, la Commission suggère au Collège de finaliser les travaux concernant l'évaluation des professeurs et de s'assurer que l'évaluation du rendement des autres catégories de personnel soit effectuée de façon systématique, de même que de procéder à la révision de sa PIEP. De plus, elle l'invite à se doter de mécanismes afin de recueillir des données sur les taux de placement en emploi et les taux d'admission à l'université de ses diplômés.

Le Collège s'assure de la qualité de l'évaluation des apprentissages par l'application de la PIEA et de diverses politiques et mécanismes, comme le *Guide d'élaboration d'une grille d'évaluation descriptive*, le *Guide d'élaboration de l'ESP* et le *Coffre à outils de l'enseignant pour la prévention de la fraude et du plagiat.* La Commission souligne également l'efficacité des processus d'élaboration et d'approbation des plans de cours. Elle rappelle cependant au Collège qu'elle lui suggère de procéder à la révision de sa PIEA, comme le Collège prévoit le faire.

Enfin, à ce qui a trait à sa planification stratégique et à celle liée à la réussite, le Collège élabore des plans de travail annuels ainsi que des bilans qui prennent en compte les orientations du plan stratégique qui contribuent à sa mise en œuvre et au suivi de la mise en œuvre des moyens qui y sont liés. La Commission observe toutefois des points à améliorer concernant les mécanismes destinés à assurer le suivi des résultats de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite du Collège. Ainsi, la Commission lui suggère de s'assurer de mettre en place des mécanismes de suivi des résultats qui lui permettront de mieux apprécier la progression de ses objectifs vers les résultats attendus.

Les suites de l’évaluation

En réponse à la version préliminaire du rapport d’évaluation de l’efficacité de son système d’assurance qualité, le Cégep de la Gaspésie et des Îles souscrit 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,

Murielle Lanciault, présidente

COPIE CERTIFIEE CONFORME