



Commission d'évaluation
de l'enseignement collégial

*BILAN DES RÉSULTATS DE L'AN 5
DU PREMIER CYCLE D'AUDIT
2018-2019*

Évaluation de l'efficacité des systèmes
d'assurance qualité des collèges québécois

Rédaction et coordination :
Évelyne Drouin

Ce document est accessible sur le site Web
www.ceec.gouv.qc.ca

Ce document a été adopté à la 334^e réunion de la
Commission d'évaluation de l'enseignement collégial
tenue à Québec le 28 avril 2020.

Dépôt légal – 2020
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN : 978-2-550-86569-8 (PDF)
© Gouvernement du Québec

Table des matières



Faits saillants	1
Introduction	4
Cinquième année du cycle d’audit	5
Données contextuelles relatives aux collèges des vagues I et J	5
Observations sur les démarches d’autoévaluation menées par les établissements.....	7
Principaux constats découlant des audits menés dans les établissements	8
Composante 1 : les mécanismes assurant la qualité des programmes d’études	9
Composante 2 : les mécanismes assurant la qualité de l’évaluation des apprentissages.....	12
Composantes 3 et 4 : les mécanismes assurant la qualité de la planification stratégique et de la planification liée à la réussite dans un contexte de gestion axée sur les résultats.....	14
Perspectives de développement dans les collèges.....	16
Principaux constats découlant de la consultation sur le processus d’audit	18
Conclusion	21
Annexes	
Annexe 1 – Membres du comité de lecture.....	22
Annexe 2 – Experts membres des comités de visite pour les collèges des vagues I et J.....	23



En 2013, la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial a lancé l'opération de l'évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité, qui concerne l'ensemble des établissements du réseau collégial. Amorçées à l'automne 2014, les visites d'audit s'étaleront jusqu'à l'automne 2020 dans le cadre d'un premier cycle d'une durée de six ans et demi. L'année 2018-2019 a constitué la cinquième année du cycle d'audit, au cours de laquelle 16 collèges ont été évalués. Suit un résumé des principaux constats découlant des audits menés dans les établissements au cours de l'année 2018-2019.

Composante 1 : les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études

- Les mécanismes permettant aux programmes d'études techniques de tenir compte des besoins du marché du travail sont jugés efficaces dans plusieurs établissements. Ces mécanismes leur permettent de recueillir la perception de représentants du marché du travail quant à la formation offerte et d'assurer l'amélioration continue de la pertinence des programmes d'études.
- Les mécanismes encadrant l'élaboration, l'approbation et le suivi des plans-cadres et des plans de cours sont jugés efficaces dans plusieurs établissements. Ces mécanismes leur permettent de s'assurer du lien entre les compétences à développer et les activités d'apprentissage de même que de l'amélioration continue de la cohérence des programmes d'études.
- Les mécanismes veillant à l'adéquation des méthodes pédagogiques aux besoins des étudiants et aux objectifs des programmes favorisant ainsi la réussite sont jugés efficaces dans plusieurs établissements. De plus, certains collèges colligent les perceptions des étudiants à l'égard des méthodes pédagogiques déployées par les professeurs et effectuent un suivi auprès de ceux-ci lorsque des ajustements sont à apporter.
- Les zones d'amélioration relevées par la Commission concernent, d'une part, la mise en œuvre de la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP) ou de la Politique institutionnelle de gestion des programmes (PIGP) et, d'autre part, les mécanismes relatifs à l'évaluation du personnel permettant de répondre aux besoins des étudiants et des programmes et de fournir des mesures de perfectionnement appropriées.

Composante 2 : les mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages

- La mise en œuvre de la Politique d'évaluation des apprentissages (PIEA), les processus permettant sa révision et son actualisation, au besoin, ainsi que les mécanismes menant à l'adéquation des règles départementales d'évaluation des apprentissages (RDEA) avec celle-ci sont soulignés comme des forces dans plusieurs établissements. Les dispositions prévues à la PIEA et aux RDEA guident les interventions des professeurs au regard de l'évaluation des apprentissages des étudiants dans la vaste majorité des collèges.
- Les mécanismes permettant aux étudiants d'être informés sur les règles d'évaluation et sur les critères d'évaluation sont jugés efficaces dans plusieurs établissements. Ces mécanismes, adaptés à leur statut et à leur taille, leur permettent d'assurer l'amélioration continue de la justice de l'évaluation des apprentissages.
- Les zones d'amélioration relevées par la Commission concernent les mécanismes encadrant la vérification et le suivi des épreuves finales de cours.

Composantes 3 et 4 : les mécanismes assurant la qualité de la planification stratégique et de la planification liée à la réussite dans un contexte de gestion axée sur les résultats

- Les pratiques permettant la mise en œuvre des moyens liés au plan stratégique et au plan de réussite sont soulignées comme des forces dans des établissements. Ainsi, une proportion importante des établissements dispose d'outils institutionnels permettant aux instances et aux intervenants de lier leurs actions aux objectifs stratégiques.
- Les processus permettant le suivi des indicateurs de réussite, favorisant ainsi la préoccupation de l'ensemble de la communauté pour la réussite, sont jugés efficaces dans des établissements. Ainsi, un grand nombre d'établissements mettent sur pied des comités spécifiquement consacrés à la réussite pour s'assurer de suivre et de diffuser les indicateurs de réussite auprès des départements et des programmes.
- Les zones d'amélioration relevées par la Commission concernent les mécanismes permettant le suivi des résultats de la planification stratégique et de celle liée à la réussite.

La Commission tient à souligner que la majorité des collèges a déterminé des actions en fonction des points à améliorer décelés au terme de la démarche d'autoévaluation, lesquelles ont pour la plupart été consignées dans un plan d'action. Par ailleurs, elle tient à préciser que, malgré les ressources et les efforts consacrés à l'exercice souvent jugés importants par les établissements, une forte majorité des collèges souligne l'utilité institutionnelle de la démarche d'autoévaluation et affirme que les conclusions qui en sont issues seront réinvesties dans le milieu.

Introduction



Dans le cadre de l'évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges québécois, la Commission publie chaque année un bilan qui vise à témoigner des principaux constats découlant, d'une part, des audits menés dans les établissements et, d'autre part, de la consultation sur le processus d'audit réalisée auprès des collèges et des experts. Au terme de son premier cycle d'audit, elle prévoit diffuser un bilan-synthèse en vue de tracer un portrait de l'évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité de l'ensemble des collèges québécois.

Le présent document dresse le bilan de l'an 5 (2018-2019) du premier cycle d'audit. Des données contextuelles relatives aux collèges visités au cours de l'année 2018-2019 ainsi que des observations sur les démarches d'autoévaluation menées par ceux-ci sont d'abord précisées. Une section présente ensuite les principaux constats découlant des audits menés dans les établissements au cours de l'année 2018-2019. Une section expose finalement les principaux constats découlant de la consultation sur le processus d'audit réalisée auprès des collèges et des experts.

Créée en 1993, la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial est un organisme d'évaluation externe, public et indépendant, dont la mission consiste à contribuer à l'amélioration continue de la qualité de l'enseignement collégial et à en témoigner. Elle exerce son mandat auprès de tous les établissements d'enseignement collégial auxquels s'applique le Règlement sur le régime des études collégiales, ce qui représente à ce jour 120 établissements.

Cinquième année du cycle d'audit



L'année 2018-2019 constitue la cinquième année de mise en œuvre du premier cycle d'audit qui s'étale sur six ans et demi, soit jusqu'à l'automne 2020¹. Au moment de la publication de ce bilan, 88 établissements sont concernés² par cette opération d'évaluation. Conformément à son calendrier, la Commission a effectué 16 visites d'audit au cours de cette cinquième année, soit 7 à l'automne 2018 et 9 à l'hiver 2019.

Données contextuelles relatives aux collèges des vagues I et J

Les visites d'audit de l'automne 2018 (vague I) ont eu lieu au Collège Ahuntsic, au Cégep John Abbott, au Cégep du Vieux Montréal, au Collège international des Marcellines, au Collège d'enseignement en immobilier, à l'Institut de technologie agroalimentaire et à l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec. À l'hiver 2019 (vague J), le Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue, le Cégep de la Gaspésie et des Îles, le Cégep de Matane, le Cégep de l'Outaouais, l'École de musique Vincent-d'Indy, l'Institut Teccart, le Séminaire de Sherbrooke, le Collège Herzing et l'École nationale de l'humour ont été visités. La Commission a ainsi évalué l'efficacité du système d'assurance qualité de sept collèges publics, de quatre collèges privés subventionnés, de trois collèges privés non subventionnés et de deux écoles gouvernementales au cours de l'année 2018-2019. De ces 16 établissements, 10 sont situés dans la région de Montréal, 1 en Estrie, 1 en Outaouais, 1 en Abitibi-Témiscamingue et 2 en Gaspésie. Un établissement, pour sa part, est constitué de deux campus, l'un en Montérégie et l'autre au Bas-Saint-Laurent.

Concernant l'offre de formation, les établissements visités au cours de l'année 2018-2019 ont proposé de 1 à 61 programmes d'études au cours de leur période d'observation respective. Deux d'entre eux ont également dispensé des doubles-DEC.

Dix collèges ont proposé des programmes d'études autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, trois à la formation ordinaire uniquement et trois à la formation continue uniquement.

1. Le calendrier complet du premier cycle d'audit intitulé *Planification des visites d'audit* est disponible dans la section *Publications* du site Internet de la Commission (www.ceec.gouv.qc.ca). Sa dernière mise à jour est datée du 9 janvier 2020.
2. Tout nouveau collège ou tout collège n'ayant pas encore développé son système d'assurance qualité doit mettre en œuvre ses principaux mécanismes dans le cadre d'une approche préalable à l'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité, selon un échéancier convenu avec la Commission. En date du 28 avril 2020, on en comptait 32.

Parmi les établissements disposant d'une offre de formation à la formation ordinaire et à la formation continue, les programmes d'études de la formation ordinaire ont représenté 62 % de l'offre de formation. Parmi l'ensemble des collèges, sept ont maintenu, au cours de leur période d'observation respective, leur offre de formation, tandis qu'un autre l'a accrue. Dans un établissement, le nombre de programmes d'études de la formation ordinaire a augmenté, mais a diminué à la formation continue. Dans un autre, le nombre de programmes d'études de la formation ordinaire a augmenté et est demeuré stable à la formation continue. Dans un dernier, le nombre de programmes d'études de la formation ordinaire est demeuré stable, mais a diminué à la formation continue. Cinq établissements n'ont pas fourni cette information.

Concernant l'effectif étudiant, les établissements visités au cours de l'année 2018-2019 comptaient, au terme de leur période d'observation respective, entre 36 et 8 563 étudiants. Ainsi, l'effectif étudiant total se chiffrait à moins de 100 étudiants dans 3 collèges, entre 100 et 1 000 étudiants dans 7 établissements, entre 1 000 et 5 000 étudiants dans 2 collèges et à plus de 5 000 étudiants dans 4 établissements. Au cours de leur période d'observation respective, cinq collèges ont connu une stabilité de leur effectif étudiant, tandis que cinq ont vu leur population étudiante sensiblement augmenter et six leur population étudiante légèrement diminuer. Parmi les établissements offrant des programmes d'études à la formation ordinaire et à la formation continue, l'effectif étudiant a été plus important à la formation ordinaire dans la vaste majorité d'entre eux, représentant généralement de 60 % à 95 % de l'effectif étudiant total. Dans un collège, les étudiants inscrits à la formation continue ont représenté 70 % de l'effectif étudiant total. Finalement, parmi les huit établissements offrant des programmes préuniversitaires et des programmes techniques, une plus grande proportion des étudiants fréquentait des programmes techniques dans six d'entre eux et une plus grande proportion des étudiants fréquentait des programmes préuniversitaires dans deux d'entre eux.

Finalement, concernant l'effectif total du personnel enseignant, professionnel, de gestion et de soutien, les établissements visités au cours de l'année 2018-2019 ont vu, au cours de leur période d'observation respective, leur nombre demeurer stable dans cinq d'entre eux, tandis qu'il a légèrement fluctué à la hausse dans cinq collèges et légèrement varié à la baisse dans six collèges. Quant à la mobilité aux fonctions de Direction générale, de Direction des études et de présidence du conseil d'administration, cinq établissements ont expérimenté un renouvellement complet de leur équipe au cours de leur période d'observation respective. Trois collèges ont vécu des changements à deux de ces postes, tandis que trois autres ont vécu un changement à un de ces postes. Une stabilité dans l'ensemble de ces fonctions a été observée au sein de cinq établissements.

Observations sur les démarches d'autoévaluation menées par les établissements

Quinze des seize collèges visités au cours de l'année 2018-2019 ont, pour mener leur démarche d'autoévaluation respective, dégagé entre un et cinq enjeux, tandis qu'un établissement n'a déterminé aucun enjeu. Les enjeux ciblés par les établissements peuvent être regroupés selon différents thèmes, soit l'utilité des travaux d'autoévaluation, l'adhésion, la mobilisation, la concertation et la participation de la communauté au regard de l'assurance qualité, la prise en compte de la culture institutionnelle, l'harmonisation et la formalisation des pratiques, la disponibilité des données et la gestion des systèmes d'information institutionnels, la vérification de l'efficacité des mécanismes ainsi que la révision et l'actualisation de politiques et de plans institutionnels.

La période d'observation considérée par les établissements des vagues I et J a été de 4 ans pour 5 d'entre eux et de 5 ans pour 11 d'entre eux. Quant aux informations colligées et analysées dans le cadre de la démarche d'autoévaluation, une mise en relation de données statistiques, documentaires et perceptuelles, qu'elles soient quantitatives ou qualitatives, a été effectuée par l'ensemble des établissements visités au cours de l'année 2018-2019. Par exemple, une majorité de collèges a examiné des données statistiques, constituées d'informations relatives au cheminement scolaire des étudiants et aux indicateurs de réussite, et des données documentaires, composées de rapports d'évaluation de programme, de rapports de suivi de ces évaluations, de plans de travail annuels, de bilans annuels en découlant et de politiques et de plans institutionnels. Les données perceptuelles considérées par une majorité de collèges dans le cadre de la démarche d'autoévaluation ont émané de consultations menées auprès des étudiants, des professeurs, des universités et du marché du travail au moment d'opérations spécifiques, récurrentes ou sporadiques, réalisées au cours de la période d'observation.

Dans 10 établissements, des consultations auprès de divers groupes ont été menées spécifiquement dans le cadre de la démarche d'autoévaluation, parfois concernant le devis d'évaluation et le rapport d'autoévaluation et parfois concernant l'efficacité des mécanismes d'assurance qualité recensés et considérés dans le cadre des travaux d'autoévaluation. Finalement, les systèmes d'information institutionnels, qu'ils soient plus ou moins développés et implantés, ont constitué, dans la grande majorité des établissements, une source privilégiée pour recenser les données nécessaires à la réalisation de la démarche d'autoévaluation. Par ailleurs, une proportion importante des collèges a procédé à un inventaire de ses mécanismes au moment d'amorcer ses travaux d'autoévaluation.

Principaux constats découlant des audits menés dans les établissements



Comme le prévoient les processus établis à la Commission, les rapports d'évaluation rédigés à la suite de chaque visite d'audit sont d'abord validés par les membres des comités de visite, soit le commissaire et les experts, pour en assurer la conformité aux constats dégagés au terme de la visite d'audit. Ils sont ensuite soumis à l'attention d'un comité de lecture³, qui voit à l'adéquation du texte des rapports d'évaluation aux attentes établies par la Commission ainsi qu'à la clarté et à la cohérence de ceux-ci. Après le traitement des commentaires fournis, les rapports d'évaluation sont examinés par la Commission, qui en adopte la version préliminaire. Les rapports d'évaluation sont ensuite transmis aux collèges pour leur permettre de réagir; la Commission examine les commentaires transmis en vue de l'adoption d'une version définitive qui est rendue publique sur son site Internet. Depuis mars 2017, les collèges peuvent exprimer leur point de vue de manière indépendante à l'égard des jugements émis et des avis formulés par la Commission dans ses rapports d'évaluation. Lorsque des collèges se prévalent de ce droit de réplique, la Commission publie intégralement leurs lettres sur son site Internet. Au moment de la publication du présent document, aucun collègue des vagues I et J ne s'était prévalu de ce droit.

Au moment de la publication de ce bilan, 14 rapports d'évaluation découlant des 16 visites d'audit de l'an 5 étaient adoptés en version définitive, tandis que 2 cheminaient en version préliminaire. La Commission a transmis à 15 des 16 collèges concernés les versions préliminaires des rapports d'évaluation au cours de la session suivant les visites d'audit, comme elle s'y est engagée. Pour un collègue, la version préliminaire du rapport d'évaluation a été exceptionnellement adoptée au cours de la deuxième session suivant la visite d'audit. Les 16 rapports d'audit découlant des visites de l'an 5 ont été traités à l'aide d'un logiciel d'analyse qualitative. Dans tous les cas, les rapports d'audit avaient au préalable été adoptés par la Commission, soit en version préliminaire soit en version définitive.

L'analyse des rapports d'audit permet de dégager les principaux constats quant à l'efficacité du système d'assurance qualité des collèges évalués au cours de l'année 2018-2019. La présentation des résultats expose les tendances observées par la Commission quant à l'efficacité des mécanismes d'assurance qualité des collèges. La Commission témoigne des bonnes pratiques ainsi que des zones d'amélioration et des actions envisagées ou entreprises par les collèges afin de veiller à l'amélioration continue de la qualité; elle illustre


3. La liste des membres du comité de lecture apparaît à l'annexe 1.

son propos par des exemples de mécanismes implantés et de pratiques déployées par les collèges. La Commission vise ainsi à dresser, pour les collèges visités au cours de l'année 2018-2019, un portrait de chacune des composantes soumises à l'audit.

Composante 1 : les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études

En vertu de l'article 24 du Règlement sur le régime des études collégiales, les collèges ont l'obligation d'adopter une politique institutionnelle d'évaluation relative aux programmes et de s'assurer de son application. Parmi les établissements visités au cours de l'année 2018-2019, 13 disposaient d'une Politique institutionnelle d'évaluation des programmes au cours de leur période d'observation respective et 2 d'une Politique institutionnelle de gestion des programmes. Un collège parmi ceux des vagues I et J disposait d'une PIEP et d'une PIGP mises en œuvre de façon simultanée et complémentaire, au cours de sa période d'observation.

La Commission note une diversité de bonnes pratiques permettant de veiller à l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études.

-  **Les mécanismes permettant aux programmes d'études techniques de tenir compte des besoins du marché du travail sont jugés efficaces dans plusieurs établissements.** À cet égard, la Commission rappelle que plusieurs établissements visités au cours de l'année 2018-2019 sont, d'une part, des collèges publics situés en région, et, d'autre part, des collèges privés non subventionnés offrant une formation spécifique à un secteur du marché du travail. En outre, deux écoles gouvernementales à vocation particulière font partie des vagues I et J. Ces établissements disposent tous de mécanismes efficaces leur permettant de recueillir la perception de représentants du marché du travail quant à la formation offerte et d'assurer l'amélioration continue de la pertinence de leurs programmes d'études. Par exemple, un collège entretient des liens nombreux et étroits avec des organismes réglementaires liés à ses programmes d'études. Un autre met en place des comités école-industrie ayant notamment pour mandat de partager leur expertise sur la révision des programmes d'études et sur les besoins futurs en main-d'œuvre dans des domaines spécifiques. Un dernier collège participe activement à une table de partenaires régionaux. Par ailleurs, une proportion importante de ces établissements emploie des professeurs actifs dans leur domaine respectif, ce qui favorise les liens avec le marché du travail. La vaste majorité de ces établissements collige des données auprès du marché du travail au moment des stages.

- Les mécanismes encadrant l'élaboration, l'approbation et le suivi des plans-cadres et des plans de cours sont jugés efficaces dans plusieurs établissements.** À cet égard, la Commission remarque que plusieurs établissements disposent de mécanismes leur permettant de s'assurer du lien entre les compétences à développer et les activités d'apprentissage. Ainsi, dans une proportion importante des collèges, des processus encadrent l'élaboration, l'approbation et le suivi des plans-cadres et des plans de cours. Par exemple, quelques établissements s'appuient sur une politique institutionnelle, sur des guides de rédaction et sur des gabarits pour baliser l'élaboration des plans-cadres et des plans de cours. Dans certains collèges, tous les programmes d'études disposent d'une matrice cours-compétences de même que d'un cahier de programme établissant le profil de sortie, le logigramme des compétences ainsi que la grille de cours. C'est à partir de ces documents et au moyen de gabarits correspondants que sont ensuite élaborés les plans-cadres et les plans de cours. Plusieurs établissements procèdent par échantillonnage à la vérification des plans de cours, tandis que les plans-cadres sont approuvés par la Direction des études. Dans une proportion importante des collèges, c'est aussi la Direction des études qui s'assure, au besoin, du suivi auprès des départements et des professeurs des modifications à apporter aux plans-cadres et aux plans de cours.
- Les mécanismes veillant à l'adéquation des méthodes pédagogiques aux besoins des étudiants et aux objectifs des programmes favorisant ainsi la réussite sont jugés efficaces dans plusieurs établissements.** À cet égard, la Commission note que plusieurs établissements adaptent leurs mécanismes en fonction des caractéristiques de leur population étudiante, et ce, dans le but de favoriser la réussite des étudiants et de répondre à leurs besoins d'encadrement. Par exemple, un collège met en œuvre une pédagogie de la première session, dont une version adaptée s'adresse spécifiquement à ses étudiants internationaux. Dans un autre établissement, la Direction des études, au moment de la vérification des plans de cours, s'assure que les méthodes pédagogiques sont adaptées aux objectifs des programmes d'études. Dans un dernier établissement, les conseillers pédagogiques, au moment de la révision des plans-cadres, s'assurent que les méthodes pédagogiques sont adaptées aux objectifs des programmes d'études. Ils appuient également les professeurs en leur offrant leur soutien pour ajuster les méthodes pédagogiques qu'ils utilisent aux activités d'apprentissage qu'ils proposent. Certains collèges colligent la perception des étudiants à l'égard des méthodes pédagogiques déployées par les professeurs et effectuent un suivi auprès de ceux-ci lorsque des ajustements sont à apporter.

La Commission dégage des zones d'amélioration en ce qui a trait aux mécanismes assurant la qualité des programmes d'études. La Commission souligne que la majorité des collègues a déterminé des actions en fonction des points à améliorer décelés au terme de la démarche d'autoévaluation, lesquelles ont pour la plupart été consignées dans un plan d'action.

La mise en œuvre de la PIEP ou de la PIGP est à améliorer dans des établissements, tandis que des collègues ont à actualiser leur politique afin qu'elle reflète leurs pratiques en matière d'évaluation des programmes d'études.

Ainsi, la Commission a émis onze avis, dont une recommandation, quant à la mise en œuvre de la PIEP ou de la PIGP ou quant à l'actualisation de cette politique. La Commission observe une variété de modes d'évaluation de programme implantés dans les établissements. Ainsi, une proportion importante des collègues déploie simultanément plusieurs modes d'évaluation de programme, souvent une évaluation périodique combinée à une évaluation continue. Or, la Commission constate que les modes d'évaluation de programme observés dans les établissements, d'une part, ne sont pas toujours complètement déployés et, d'autre part, ne sont pas toujours conformes aux prescriptions de la PIEP ou de la PIGP. Par exemple, dans certains collèges, les critères retenus pour évaluer la qualité des programmes d'études ne sont pas systématiquement utilisés lors des évaluations de programme. Par ailleurs, dans certains collèges, la périodicité des évaluations de programme n'est pas respectée. En outre, certains établissements qui procèdent à une évaluation de programme en continu ne disposent pas d'une PIEP ou d'une PIGP qui en prévoit les dispositions et doivent modifier leur politique pour qu'elle reflète leurs pratiques en matière d'évaluation des programmes d'études.

Les mécanismes relatifs à l'évaluation du personnel permettant de répondre aux besoins des étudiants et des programmes et de fournir des mesures de perfectionnement appropriées sont à améliorer dans des établissements.


Ainsi, la Commission a émis douze avis, dont quatre recommandations, quant aux mécanismes conçus pour veiller à l'adéquation des ressources aux besoins de formation. La Commission observe qu'une proportion importante des établissements dispose de processus d'insertion professionnelle destinés à leurs nouveaux employés et procède à l'évaluation de son personnel au cours d'une courte période suivant l'embauche des nouveaux employés. Or, la Commission note que certains collèges ne disposent pas de processus pour mesurer la motivation et la compétence de leurs employés leur permettant notamment de connaître les besoins en développement professionnel des membres de leur personnel. Ainsi, dans plusieurs établissements, les

mécanismes d'évaluation du personnel, notamment ceux concernant le personnel enseignant, sont à améliorer afin de garantir l'adéquation des ressources humaines aux besoins des étudiants et des programmes et de fournir les mesures de perfectionnement appropriées. La Commission rappelle la diversité des collèges visités au cours de l'année 2018-2019 et souligne que ce point à améliorer a été relevé autant dans des établissements de grande taille que dans des établissements de petite taille.

Composante 2 : les mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages

En vertu de l'article 25 du Règlement sur le régime des études collégiales, les collèges ont l'obligation d'adopter une politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA) et de s'assurer de son application.

La Commission note une diversité de bonnes pratiques permettant de veiller à l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages des étudiants.

-  **La mise en œuvre de la PIEA, les processus permettant sa révision et son actualisation, au besoin, ainsi que les mécanismes menant à l'adéquation des règles départementales d'évaluation des apprentissages avec celle-ci sont soulignés comme des forces dans plusieurs établissements.** À cet égard, la Commission souligne que, comme au cours des quatre premières années du cycle d'audit, les dispositions prévues à la PIEA guident les interventions des professeurs au regard de l'évaluation des apprentissages de leurs étudiants dans la vaste majorité des établissements. Par ailleurs, des collèges procèdent au suivi rigoureux de l'application de leur politique, menant ainsi à la modification périodique de celle-ci afin qu'elle soit conforme aux pratiques en matière d'évaluation des apprentissages et qu'elle soit efficace. Par exemple, un sous-comité de la Commission des études veille au suivi de l'application de la PIEA dans un établissement. C'est également ce comité qui est responsable de procéder à l'évaluation de l'application de la politique. Un collège effectue une révision de sa PIEA chaque session, ce qui peut mener à son actualisation, au besoin. Par ailleurs, les établissements disposant de RDEA s'assurent périodiquement que celles-ci sont arrimées au contenu de la PIEA. Les processus établis prévoient, dans la vaste majorité des établissements, que les RDEA sont approuvées par la Direction des études et adoptées par la Commission des études, permettant ainsi d'assurer leur équivalence d'un département à un autre.

Les mécanismes permettant aux étudiants d'être informés sur les règles d'évaluation et sur les critères d'évaluation sont jugés efficaces dans plusieurs établissements. À cet égard, la Commission rappelle la diversité des établissements visités au cours de l'année 2018-2019, autant quant à leur statut que quant à leur taille. Elle observe que les collèges adaptent à leur réalité les mécanismes leur permettant d'informer leurs étudiants sur les règles d'évaluation et sur les critères d'évaluation. Par exemple, dans plusieurs établissements, les étudiants reçoivent, au moment de leur admission, de la documentation relative à leur programme d'études accompagnée d'informations liées à la révision de notes, à la gestion des litiges, aux reprises d'examens et à l'attribution d'équivalences, de substitutions ou de dispenses. Par ailleurs, la vaste majorité des collèges diffuse sa PIEA notamment au moyen de l'agenda étudiant ou d'un portail numérique, de manière que les étudiants soient informés des règles d'évaluation des apprentissages. Dans l'un d'entre eux, la PIEA est abordée au cours de rencontres hebdomadaires entre la Direction des études et les étudiants. En outre, une proportion importante des établissements dispose de processus encadrant l'élaboration, l'approbation et le suivi des plans-cadres et des plans de cours, afin que les étudiants soient informés des critères d'évaluation des apprentissages. Finalement, dans un collège, une grille critériée est utilisée par les jurys pour évaluer les réalisations des étudiants, ce qui concourt à l'impartialité de l'évaluation des apprentissages.

La Commission dégage des zones d'amélioration en ce qui a trait aux mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages des étudiants. Elle souligne que la majorité des collèges a déterminé des actions en fonction des points à améliorer décelés au terme de la démarche d'autoévaluation, lesquelles ont pour la plupart été consignées dans un plan d'action.


Les mécanismes encadrant la vérification et le suivi des épreuves finales de cours sont à améliorer dans des établissements. Ainsi, la Commission a émis douze avis, dont quatre recommandations, concernant les mécanismes conçus pour veiller à l'équité de l'évaluation des apprentissages. La Commission observe en effet que plusieurs établissements doivent améliorer leurs processus de vérification et de suivi des épreuves finales de cours, notamment afin de s'assurer que l'évaluation des apprentissages est concordante avec le contenu enseigné et équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs, et qu'elle permet à chaque étudiant de démontrer individuellement l'atteinte des objectifs selon les standards visés. Dans plusieurs collèges, de tels mécanismes existent, mais ne sont pas systématiquement appliqués ou complètement implantés. En effet, dans une

proportion importante des établissements, des procédures et des outils sont mis à la disposition des départements et des programmes par la Direction des études. Toutefois, le suivi des épreuves finales de cours, souvent réalisé par la Direction des études et permettant ainsi aux professeurs d'y apporter des ajustements au besoin, n'est pas toujours systématiquement fait. Aussi, ces processus ne sont pas toujours complètement déployés à la formation continue ou à travers l'ensemble des départements et des programmes.

Composantes 3 et 4: les mécanismes assurant la qualité de la planification stratégique et de la planification liée à la réussite dans un contexte de gestion axée sur les résultats

En vertu de l'article 16.1 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel, les collèges publics ont l'obligation de se doter d'un plan stratégique et d'y intégrer un plan de réussite. Quant aux collèges privés subventionnés, ils ne sont tenus de produire ni un plan stratégique ni un plan de réussite. Toutefois, ceux qui choisissent d'adopter un plan de réussite bénéficient d'un financement en vertu de l'article 2 de l'annexe 039 du Régime budgétaire et financier des établissements privés d'ordre collégial. La Commission constate que les sept collèges publics visités au cours de l'année 2018-2019 mettaient en œuvre, au moment des visites d'audit, leur plan stratégique. Pour leur part, les quatre collèges privés subventionnés des vagues I et J disposaient tous, au moment des visites d'audit, d'un plan de réussite.

La Commission note une diversité de bonnes pratiques permettant de veiller à l'amélioration continue de la qualité de la planification stratégique et de celle liée à la réussite.

 **Les pratiques permettant la mise en œuvre des moyens liés au plan stratégique et au plan de réussite sont soulignées comme des forces dans des établissements.** À cet égard, la Commission observe qu'une proportion importante des établissements dispose d'outils institutionnels permettant aux instances et aux intervenants de lier leurs actions aux objectifs stratégiques. En effet, dans la vaste majorité des collèges, la mise en œuvre des moyens liés au plan stratégique et au plan de réussite passe par la production et la consolidation de plans de travail et de bilans annuels en découlant. Dans plusieurs établissements, les plans de travail sont annuellement élaborés par les directions, les services, les départements et les programmes en tenant compte des priorités institutionnelles déterminées chaque année, des moyens liés aux objectifs stratégiques relevant de leur responsabilité et

des actions de l'année précédente en cours ou en continu. Dans ces collèges, des bilans annuels découlant des plans de travail sont préparés en fonction des réalisations. Dans ces établissements, des outils institutionnels, tels des gabarits, sont utilisés par les instances et les comités. Cette procédure facilite la consolidation des plans de travail et des bilans annuels de toutes les instances et de tous les comités. Ainsi, dans plusieurs collèges, un plan de travail institutionnel est élaboré et présenté au conseil d'administration pour lui permettre d'apprécier la mise en œuvre des actions et les réalisations liées au plan stratégique et au plan de réussite. Par ailleurs, dans trois établissements, des bilans mi-annuels sont préparés, ce qui permet d'évaluer la progression des travaux et de proposer des ajustements, le cas échéant.

- Les processus permettant le suivi des indicateurs de réussite, favorisant ainsi la préoccupation de l'ensemble de la communauté pour la réussite, sont jugés efficaces dans des établissements.** À cet égard, la Commission constate que certains établissements mettent sur pied des comités spécifiquement voués à la réussite et souvent représentatifs des instances et des intervenants de leur communauté impliqués dans la réussite des étudiants. Par exemple, un collège dispose d'un comité de la réussite dont le mandat est de coordonner les moyens liés aux objectifs stratégiques relatifs à la réussite. Un autre s'est doté d'un plan d'action pour la réussite et de deux comités, dont un agit comme comité-conseil auprès de la Direction des études dans la mise en œuvre et le suivi du plan de réussite. Dans tous les cas, ces comités rendent compte des actions menées à la Direction des études dans le cadre de la production de bilans annuels. Par ailleurs, certains établissements s'assurent de suivre et de diffuser les indicateurs de réussite auprès des départements et des programmes. Ainsi, dans un collège, la Direction des études compile les données sur les taux de réussite, de persévérance et de diplomation, et partage le résultat des compilations annuelles qui fait l'objet de discussions lors de rencontres des comités de programme. Ce processus l'amène également à comparer ses propres données à celles du réseau.

La Commission dégage des zones d'amélioration en ce qui a trait aux mécanismes assurant la qualité de la planification stratégique et de celle liée à la réussite. La Commission souligne que la majorité des collèges a déterminé des actions en fonction des points à améliorer décelés au terme de la démarche d'autoévaluation, lesquelles ont pour la plupart été consignées dans un plan d'action.

- Les mécanismes permettant le suivi des résultats de la planification stratégique et de la planification liée à la réussite sont à améliorer dans des établissements.** Ainsi, la Commission a émis six avis, dont une recommandation,

concernant les mécanismes conçus pour veiller au suivi des résultats de la planification stratégique et de celle liée à la réussite. Pour trois collèges, l'avis formulé par la Commission concerne autant la mise en œuvre que le suivi des résultats de la planification stratégique et de celle liée à la réussite. Comme au cours des quatre premières années du cycle d'audit, la Commission observe que des établissements procèdent au suivi de la mise en œuvre de leurs moyens plutôt qu'au suivi des résultats obtenus en fonction des résultats attendus, et ce, autant pour les plans stratégiques que pour les plans de réussite. Au chapitre des objectifs stratégiques relatifs à la réussite, des collèges colligent des données statistiques, notamment sur les taux de réussite, de persévérance et de diplomation des étudiants. Toutefois, ces données ne sont pas toujours mises en relation avec les objectifs stratégiques relatifs à la réussite, ce qui ne permet pas de suivre la progression vers leur atteinte. La Commission note par ailleurs que des établissements, au cours de leur période d'observation respective, ont élaboré des outils permettant le suivi des résultats. Ceux-ci étaient, dans certains cas, en développement ou en implantation au moment des visites d'audit.

Perspectives de développement dans les collèges

La Commission a soumis aux collèges des questions de réflexion portant sur des thèmes liés à l'amélioration continue de la qualité, soit : le caractère dynamique et intégré du système d'assurance qualité; l'utilisation du ou des systèmes d'information institutionnels; le développement de la culture de la qualité; la prise en charge de l'assurance qualité dans la gestion et la gouvernance de l'établissement. La Commission présente ici les observations des collèges sur ces thèmes dans l'optique de témoigner du déploiement et de la consolidation des pratiques institutionnelles en matière d'assurance qualité et d'amélioration continue de la qualité de l'enseignement collégial.

Ainsi, concernant le caractère dynamique et intégré du système d'assurance qualité, une majorité d'établissements constate l'interaction entre ses mécanismes au terme de sa démarche d'autoévaluation, certains collèges ayant schématisé les liens entre les mécanismes dans la foulée de leurs travaux d'autoévaluation. Par ailleurs, plusieurs collèges des vagues I et J comptent plus d'un site de formation. Ces établissements témoignent de l'uniformité et de la cohérence dans la mise en œuvre des mécanismes d'un site à l'autre. De plus, plusieurs établissements visités au cours de l'année 2018-2019 étant de petite taille, ce sont souvent les mêmes instances qui sont responsables de la mise en œuvre de l'ensemble des mécanismes. Selon eux, cette réalité favorise la transversalité de leurs mécanismes.

Pour ce qui est de l'utilisation du ou des systèmes d'information institutionnels, une majorité d'établissements affirme disposer des données nécessaires, suffisantes et pertinentes pour appuyer sa prise de décision. Pour plusieurs collèges visités au cours de l'année 2018-2019, la démarche d'autoévaluation a néanmoins mis en lumière la nécessité de documenter davantage les pratiques et de mieux organiser les données. Pour certains établissements des vagues I et J, les zones d'amélioration concernent l'archivage des informations et l'accès à celles-ci par l'ensemble des intervenants. À cet égard, quelques collèges ont ciblé des enjeux pour leur démarche d'autoévaluation concernant la disponibilité des données et ont déterminé des actions visant à améliorer la collecte des données permettant d'appuyer la prise de décision.

Concernant le développement de la culture de la qualité, une majorité d'établissements conclut que l'ensemble de sa communauté adhère à une culture de la qualité et que celle-ci est intégrée à la gestion institutionnelle. À cet égard, un collège affirme que ses travaux d'autoévaluation ont permis un élargissement de la culture de la qualité pour que celle-ci soit désormais axée non plus seulement sur la réussite des étudiants, mais sur l'amélioration continue de son système d'assurance qualité. Plusieurs collèges constatent que tous leurs intervenants sont prêts à contribuer à la mise en œuvre de mécanismes d'assurance qualité efficaces, tout en offrant des services de qualité à leurs étudiants.

Finalement, pour ce qui est de la prise en charge de l'assurance qualité dans la gestion et la gouvernance des établissements, une majorité d'établissements souligne la contribution au système d'assurance qualité de ses instances de gouvernance. Des collèges mentionnent notamment le conseil d'administration et la Commission des études, qui prennent en charge le système d'assurance qualité. La prise en charge institutionnelle du système d'assurance qualité est également constatée au sein des établissements disposant de plus d'un site de formation qui sont souvent dotés d'instances permettant l'harmonisation des pratiques. Par ailleurs, un collège soutient que son comité d'autoévaluation, demeuré actif au-delà des travaux d'autoévaluation, a développé un mécanisme pour intégrer le suivi du plan d'action à la gestion institutionnelle.

La Commission tient à préciser que, malgré les efforts et les ressources à consacrer à l'exercice souvent jugés importants par les établissements, une forte majorité des collèges des vagues I et J souligne l'utilité institutionnelle de la démarche d'autoévaluation et affirme que les conclusions de la démarche d'autoévaluation seront réinvesties dans le milieu.

Principaux constats découlant de la consultation sur le processus d'audit



Un formulaire de consultation a été utilisé pour recueillir l'appréciation des collègues et des experts⁴ sur le processus d'audit. Les objets de consultation correspondent aux différentes étapes franchies au cours du processus d'audit, soit : la planification du cycle d'audit et l'échéancier; le document *Orientations et cadre de référence*⁵; la formation des collègues et des experts; la production du rapport d'autoévaluation et le soutien aux collègues; l'analyse du rapport d'autoévaluation et le soutien aux experts; la préparation et le déroulement de la visite d'audit; le droit de réplique accordé aux collègues. Ces thèmes reprennent ceux examinés lors des quatre premiers bilans annuels. Parmi ces thèmes, certains concernent particulièrement les collègues ou les experts, tandis que d'autres visent les deux groupes. Pour chaque thème, des questions de réflexion ouvertes ont été proposées afin d'orienter l'appréciation vers des éléments précis, tout en laissant place à d'autres commentaires lorsque souhaité. Les collègues et les experts ont été invités à remplir le formulaire de consultation à la suite de chaque visite d'audit.

Des 16 collègues visités au cours de l'an 5, 10 ont rempli le formulaire, ce qui représente un taux de réponse de 63 %. En ce qui concerne les experts, 27 sur 47 ont rempli le formulaire, ce qui représente un taux de réponse de 58 %. Le taux de réponse relatif aux experts s'explique de deux façons. D'abord, quelques experts ont participé à plus d'une visite d'audit au cours de l'année et n'ont rempli qu'une seule fois le formulaire. Aussi, plusieurs experts participant à des visites d'audit depuis le début du cycle et ayant antérieurement rempli le formulaire n'ont pas eu de nouveaux commentaires à transmettre. Les 37 formulaires de consultation remplis par les collègues et les experts ont été traités à l'aide d'un logiciel d'analyse qualitative. L'analyse des données découlant des formulaires de consultation sur le processus d'audit permet de dégager les points forts et des points à améliorer. Les résultats issus de la consultation réalisée auprès des collègues et des experts pour l'année 2018-2019 ne diffèrent pas significativement des résultats obtenus au cours des quatre premières années du cycle d'audit.

4. La liste des experts ayant participé aux visites d'audit de l'année 2018-2019 apparaît à l'annexe 2.

5. 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*. Québec, juillet 2015, 79 pages.

En effet, les mêmes points forts ont été soulevés; nous en évoquons certains ici. Ainsi, autant les collègues que les experts estiment le document *Orientations et cadre de référence* pertinent, clair, exhaustif et utile pour mener leurs travaux respectifs. Les collègues soulignent l'utilité de l'annexe C, qui présente des exemples de mécanismes par composante et par sous-critère, et de l'annexe D, qui propose un plan de rédaction pour le rapport d'autoévaluation. Les experts, quant à eux, notent l'utilité de l'ensemble du document qui demeure leur outil de référence pour analyser le rapport d'autoévaluation et pour préparer la visite d'audit. Les experts sont par ailleurs unanimes quant à la qualité du soutien reçu de la part de la Commission au moment d'analyser le rapport d'autoévaluation et de préparer la visite d'audit. En effet, les interventions du personnel de la Commission sont jugées exemplaires, efficaces, rapides et éclairantes pour les accompagner adéquatement. Les experts considèrent l'outil d'analyse mis à leur disposition utile, efficace et nécessaire pour orienter le travail attendu. Concernant la visite d'audit, les experts témoignent de l'utilité et de la pertinence de la rencontre préparatoire se tenant la veille du début de la visite d'audit, la qualifiant souvent de nécessaire et d'incontournable. Les collègues, dont le statut et la taille ont considérablement varié au cours de l'année 2018-2019, apprécient quant à eux le fait que la Commission adapte à leur réalité autant l'horaire proposé que les questions posées lors des rencontres avec les groupes.

Par ailleurs, des points à améliorer ont été soulevés; nous en mentionnons certains ici. Ainsi, des collègues et des experts soulignent des points à améliorer à l'égard de leur formation respective. La Commission rappelle que les collègues reçoivent une formation individualisée deux ans avant le dépôt de leur rapport d'autoévaluation et que les experts reçoivent une formation initiale la session précédant leur participation à une première visite d'audit. Quelques collègues et quelques experts considèrent la formation reçue trop théorique pour, d'une part, mener adéquatement la démarche d'autoévaluation et, d'autre part, prendre suffisamment la mesure du travail d'analyse attendu. Par ailleurs, malgré les procédures élaborées à leur intention, des collègues et des experts soulèvent les problèmes techniques rencontrés avec le *Portail numérique* mis en place par la Commission pour procéder à l'échange de documents. En effet, certains collègues et certains experts témoignent des difficultés éprouvées au moment de déposer leur rapport d'autoévaluation accompagné d'annexes pour les premiers et au moment de récupérer des documents en préparation aux visites d'audit pour les deuxièmes. Finalement, concernant la visite d'audit, quelques collègues et quelques experts émettent des réserves quant à la pertinence des rencontres avec certains groupes. Dans des établissements de petite taille visités au cours de l'année 2018-2019, l'horaire de visite proposé par la Commission, malgré qu'il ait été adapté, a parfois été remis en question, du fait que les mêmes quelques intervenants participaient à la grande majorité des rencontres. La Commission rappelle qu'elle a procédé à des ajustements tout au long de son premier cycle d'audit à la lumière des constats découlant de la consultation sur le processus d'audit réalisée auprès des collègues et des experts.

La Commission rappelle également qu'elle a tenu compte des commentaires formulés par les collègues et les experts à l'issue de chacune des visites d'audit lors de l'élaboration de son deuxième cycle d'audit. Au moment de la publication du présent document, les collègues ayant accepté de prendre part à la phase de validation du deuxième cycle d'audit menaient leur démarche d'autoévaluation respective. Nous abordons ici quelques éléments intégrés au deuxième cycle d'audit découlant directement des constats issus de la consultation réalisée auprès des collègues et des experts au fil du premier cycle d'audit.

Ainsi, afin de mieux clarifier ses attentes quant à l'analyse critique attendue des collègues, la Commission propose, dans la version préliminaire de son document *Orientations, cadre de référence et guide d'autoévaluation*⁶, une démarche d'autoévaluation en cinq étapes. La deuxième partie de ce document constitue d'ailleurs un guide d'autoévaluation conçu pour accompagner les établissements dans la réalisation de leurs travaux d'autoévaluation. Aussi, afin de bien soutenir les collègues au moment de la réalisation de leur démarche d'autoévaluation, la Commission met en œuvre une stratégie d'accompagnement. Des rencontres collectives regroupant les établissements d'une même vague et des contacts personnalisés sont planifiés à des moments-clés de la démarche d'autoévaluation. Des outils, comme des gabarits et des fiches, sont en outre mis à leur disposition par la Commission. Finalement, afin de maximiser la contribution de chacun des groupes rencontrés lors des visites d'audit, la Commission compte porter une attention particulière à la formulation de ses questions et à l'adaptation de l'horaire de visite aux réalités des établissements. Elle propose deux rencontres thématiques lors des visites d'audit : l'une portant sur la réussite, l'encadrement des étudiants et l'évaluation des apprentissages, et l'autre portant sur les programmes d'études. Concernant les experts, la Commission compte, au cours de son deuxième cycle d'audit, continuer, d'une part, de proposer une formation initiale comprenant un atelier de simulation du travail d'analyse attendu et, d'autre part, de tenir une rencontre préparatoire la veille du début de la visite d'audit.

Au moment de la publication du présent document, tous ces éléments étaient soumis à la validation auprès des collègues ayant accepté de prendre part à la première vague du deuxième cycle d'audit. La Commission rappelle qu'elle procède à des ajustements en continu pour les établissements des vagues suivant les collègues prenant part à la phase de validation puisque ceux-ci entreprendront leurs travaux d'autoévaluation avant que les visites d'audit soient tenues dans les collèges de la première vague. La Commission prévoit d'ailleurs publier un bilan au terme des visites d'audit menées dans les établissements de la phase de la première vague du deuxième cycle d'audit. Des rectifications au document *Orientations, cadre de référence et guide d'autoévaluation* de même qu'à la démarche et aux outils proposés pourront découler de ce bilan de validation.

6. COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL. [Un deuxième cycle pour une amélioration continue de la qualité de l'enseignement collégial – Évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges québécois : Orientations, cadre de référence et guide d'autoévaluation – version préliminaire](#). Québec, mars 2019, 84 pages.

Conclusion



La Commission rappelle que l'adhésion aux valeurs et aux objectifs inhérents à l'assurance qualité externe est essentielle à la consolidation d'une culture de la qualité au sein des établissements. En effet, considérant la complémentarité des processus d'évaluation interne et externe, la Commission réaffirme que l'adhésion et la mobilisation de tous les acteurs du réseau collégial à l'égard de l'évaluation et de l'amélioration continue de la qualité de l'enseignement collégial doivent être poursuivies dans les établissements. Depuis sa création, les travaux de la Commission s'inscrivent dans un intérêt commun de veiller à l'amélioration continue de la qualité. L'ensemble du réseau collégial a bénéficié du regard externe fourni par la Commission; une culture d'évaluation et de la qualité a ainsi pris racine au sein des établissements. L'évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité mise sur la responsabilité institutionnelle de la qualité et vise entre autres à assurer la pérennité de cette culture d'évaluation ainsi que le maintien des acquis. La Commission considère que la collaboration de l'ensemble des intervenants et des étudiants du réseau collégial est essentielle pour assurer une intégration harmonieuse du processus d'assurance qualité externe aux pratiques d'assurance qualité internes des collèges, en vue de témoigner de la qualité de la formation collégiale au Québec.

Annexe 1 – Membres du comité de lecture



La Commission tient à remercier les personnes qui proviennent en majorité du réseau collégial et du milieu socioéconomique et qui l'aident bénévolement dans la réalisation de ses opérations d'évaluation, notamment en participant aux travaux de son comité de lecture.

Les titres des membres du comité de lecture sont ceux en vigueur au moment de la publication du présent document.

Nicole Bilodeau

Directrice générale
Collège Mérici

Denyse Blanchet

Directrice générale à la retraite
Cégep de Chicoutimi

Guy Côté

Directeur général
Collège CDI – Administration Technologie Santé

Louis Côté

Professeur à la retraite
Collège d'Alma

Marcel Côté

Directeur général à la retraite
Cégep régional de Lanaudière

Jacques Delagrave

Directeur des études à la retraite
Cégep de Sept-Iles

Hélène Dubois

Directrice de la recherche et de l'analyse à la retraite
Office des professions du Québec

Hubert Fortin

Directeur des études à la retraite
Collège Laflèche

François Labrousse

Vice-président-conseil à la retraite
CGI

Lucie Lahaie

Directrice des études à la retraite
Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu

Carole Lanoville

Professeure
Faculté des sciences de l'éducation
Université du Québec à Montréal

Mathieu Lépine

Directeur adjoint des études
Collège LaSalle

Lucie-Marie Magnan

Conseillère pédagogique
Cégep de Sainte-Foy

Gabrielle Matte

Directrice
École des sciences et des techniques humaines
Collège LaSalle

Nathalie Michaud

Professeur
Faculté des sciences de l'éducation
Université du Québec à Montréal

Louis Pilote

Professeur à la retraite
Cégep de Sainte-Foy

Louis Poirier

Directeur des études à la retraite
Cégep de Matane

Robert St-Amour

Professeur à la retraite
Collège Ahuntsic

Marianne St-Onge

Conseillère en évaluation
Bureau de la promotion de la qualité
Université de Montréal

Annexe 2 – Experts membres des comités de visite pour les collèges des vagues I et J



La Commission tient à remercier les personnes qui proviennent en majorité du réseau collégial et du milieu socioéconomique et qui l'aident bénévolement dans la réalisation de ses opérations d'évaluation, notamment en participant aux travaux des comités lors des visites d'audit dans les établissements.

Les titres des experts sont ceux en vigueur au moment de leur participation aux visites d'audit.

Johanne Authier

Conseillère pédagogique à la retraite
Collège Ahuntsic

Dominique Blais

Directeur des études
Institut Trebas Québec inc.

Denyse Blanchet

Directrice générale à la retraite
Cégep de Chicoutimi

Johanne Bouchard

Présidente à la retraite
Académie de l'entrepreneurship québécois

Jacky Boucher

Conseiller pédagogique
Collège Mérici

Jean-Philippe Bourdeau

Gestionnaire de projet
Collège Greystone

Gordon Brown

Directeur des études
Cégep John Abbott

Éric Brunelle

Directeur adjoint des études
Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu

Claude Caron

Chargé de cours
Université Laval

Guy Côté

Directeur général
Collège CDI – Administration Technologie Santé

Louis Côté

Professeur à la retraite
Collège d'Alma

Marcel Côté

Directeur général à la retraite
Cégep régional de Lanaudière

Jacques Delagrave

Directeur des études à la retraite
Cégep de Sept-Îles

Simon Deschênes

Diplômé
Maîtrise en mesure et évaluation de programme
Université de Montréal

Pierre-Luc Desmeules

Registraire
Collège de Valleyfield

Annie Doré-Côté

Directrice adjointe des études
Cégep de Saint-Hyacinthe

Sylvain Dubé

Conseiller pédagogique
Collège de Bois-de-Boulogne

Rémi Dussault

Conseiller pédagogique
Cégep André-Laurendeau

Réjeanne Gagnon

Conseillère pédagogique
Cégep de l'Outaouais

Brenda Gareau

Conseillère pédagogique
Cégep de Saint-Jérôme

Natacha Hyppolite

Étudiante
Diplôme d'études supérieures spécialisées
en évaluation de programme, projet et services
Université du Québec à Montréal

Sonia Kallel

Directrice des études
Campus de Montréal
Collège CDI – Administration Technologie Santé

Lucie Lahaie

Directrice des études à la retraite
Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu

Carole Lanoville

Professeure
Faculté des sciences de l'éducation
Université du Québec à Montréal

Vincent Larose

Directeur des études
Cégep de Granby

Mathieu Lépine

Directeur adjoint des études
Collège LaSalle

Lucia Lepage

Directrice adjointe des études
Collège Lionel-Groulx

Doris Levasseur-Bourbeau

Présidente
Ordre professionnel des technologistes médicaux du Québec

Monica Lopez

Conseillère pédagogique
Collège Marianopolis

Patrick Merrien

Directeur du développement à la retraite
Cégep de Sorel-Tracy

Liberata Mukarugagi

Directrice adjointe des études
Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu

Odette Nappert

Directrice des services pédagogiques
et des programmes
Campus Notre-Dame-de-Foy

Mireille Paradis

Directrice adjointe des études à la retraite
Collège de Maisonneuve

Mariannick Paris

Directrice adjointe des études
Cégep de Victoriaville

Maurice Piché

Directeur général à la retraite
Collège de Bois-de-Boulogne

Louis Pilote

Professeur à la retraite
Cégep de Sainte-Foy

Marie-Claude Pineault

Directrice des études
Cégep de Sorel-Tracy

Louis Poirier

Directeur des études à la retraite
Cégep de Matane

Pierre Richard

Directeur des études à la retraite
Collège Mérici

Claude Roy

Directeur général
Cégep André-Laurendeau

Marjolaine Roy

Directrice des études à la retraite
Cégep de Rivière-du-Loup

Robert St-Amour

Professeur à la retraite
Collège Ahuntsic

Jean-Luc Trussard

Conseiller pédagogique
Cégep régional de Lanaudière

