



## RAPPORT D'ÉVALUATION

Version définitive

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

**du Collège Herzing**

Juin 2020

## Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège Herzing s'inscrit dans une opération d'audit menée par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEECE) 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*<sup>1</sup>, les collèges ont été invités à porter un regard critique sur l'efficacité des mécanismes pour chaque composante du système d'assurance qualité qui les concerne, de même qu'un jugement global sur l'efficacité de leur système. En s'appuyant sur l'appréciation qu'elle portera sur chaque composante, la Commission jugera, au terme de son évaluation, si le système d'assurance qualité du Collège et la gestion qu'il en a faite garantissent l'amélioration continue de la qualité.

Le rapport d'autoévaluation du Collège Herzing, couvrant la période d'observation 2012 à 2017 et dûment adopté par son comité de direction, a été reçu par la Commission le 5 février 2019. Un comité, présidé par un commissaire, l'a analysé et a effectué une visite à l'établissement du 30 avril au 2 mai 2019<sup>2</sup>. À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le comité de direction du Collège (composé du directeur général, du directeur des études, de la directrice du service de l'administration, de la directrice du service du développement de carrière et du directeur du service des admissions), le comité d'autoévaluation ainsi que des professeurs<sup>3</sup>, des étudiants et des employés de soutien.

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

---

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

2. Outre le commissaire, M. Robert Kavanagh, qui en assumait la présidence, le comité

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 1965, le Collège Herzing est un établissement privé non subventionné faisant partie d'un réseau en place aux États-Unis et au Canada. À Montréal, deux campus, le premier fondé en 1968 et le second récemment ouvert dans l'est de la ville, partagent la même administration et les mêmes politiques. Le Collège Herzing, dans ses politiques, énonce ainsi sa mission : « Offrir des programmes de formation postsecondaire de qualité supérieure visant à préparer une clientèle variée d'étudiants à répondre aux besoins des employeurs dans les domaines de la technologie de l'information, des affaires, du design et de la santé. » Au sein des établissements situés au Canada, chaque Direction générale administre son ou ses campus et définit sa carte de programmes. Les administrateurs des établissements canadiens se réunissent occasionnellement au sein d'un conseil d'administration.

Le Collège offre 12 programmes conduisant à une attestation d'études collégiales (AEC) dans les domaines de la gestion des affaires, du design, de l'éducation à l'enfance et de la technologie de l'information. La majorité des programmes sont offerts en anglais et certains le sont en français. Le Collège offre aussi des programmes menant à un diplôme d'études professionnelles. Dans son rapport d'autoévaluation, portant uniquement sur l'ordre collégial, le Collège signale qu'à la fin de la période d'observation, soit en 2017, la population étudiante était d'environ 500 étudiants. La même année, des conseillers aux admissions, des conseillers aux services aux étudiants ainsi que des conseillers au service de placement et 3 employés de soutien étaient à l'emploi du Collège, en plus de 23 professeurs à temps plein (dont 3 chefs de départements) et 13 auxiliaires d'enseignement. En 2018, la fréquentation a connu une forte hausse, le Collège enregistrant environ 800 inscriptions dans les programmes d'AEC. Le nombre de chefs de départements est passé de 3 à 4, celui des professeurs de 23 à 29 et celui des auxiliaires d'enseignement de 13 à 18. Au moment de la visite, le Collège avait aussi augmenté le nombre d'employés de soutien.

La gestion du Collège est sous la responsabilité de la Direction générale et de la Direction des études. Elles sont appuyées par les Directions du service de l'administration, du service de développement de carrière, du service des admissions et par le registrariat. Pendant la période d'observation, il n'y a pas eu de changement à la Direction générale ni à la Direction des études.

## **La démarche d'autoévaluation**

Le Collège Herzing a entrepris l'autoévaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité, sous la responsabilité du directeur des études, en juin 2018 et l'a complétée au mois de janvier 2019. La première étape a été de créer un comité d'autoévaluation composé du directeur des études, de la registraire, de la directrice du service de développement de carrière, du directeur du service des admissions ainsi que de deux chefs de départements. Pour l'épauler dans sa démarche d'autoévaluation, le Collège s'est adjoint les services d'une consultante. Le directeur des études et cette dernière ont rédigé un devis d'autoévaluation et l'ont présenté aux autres membres du comité. En ce qui concerne la collecte de données, chaque membre du comité s'est vu remettre un tableau à compléter, portant sur les mécanismes mis en œuvre dans son service ou dans son département respectif. Ce tableau est organisé selon les sous-critères des deux composantes évaluées, soit la qualité des programmes d'études et la qualité de l'évaluation des apprentissages. Parmi les informations utilisées dans sa collecte, le Collège a notamment mis à profit celles provenant du système d'information *Herzing All Personnel Performance Incentive* (HAPPI), base de données alimentée chaque session par les résultats d'un questionnaire rempli par les étudiants et portant sur leur satisfaction générale quant à leur expérience au collège Herzing. Les questions traitent, entre autres, des ressources matérielles et des locaux du campus, des ressources humaines et du programme d'études. Le Collège a aussi utilisé les données provenant de deux autres questionnaires distribués aux étudiants, portant respectivement sur l'enseignement et sur leur stage, ainsi que d'un sondage distribué aux entreprises recevant des étudiants en stage. Une première analyse a été effectuée par le directeur des études et la consultante qui ont ensuite soumis un rapport préliminaire aux autres membres du comité. La version définitive du rapport d'autoévaluation a été adoptée par le comité de direction du Collège le 1<sup>er</sup> février 2019.

## **Les principaux mécanismes du système d'assurance qualité**

Le Collège dispose d'une Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP) en vue d'assurer la qualité des programmes d'études offerts. Au cours de la période d'observation, deux versions de la PIEP ont été en vigueur. La Commission concluait, en décembre 2003, que la première contenait les composantes et les éléments essentiels à la réalisation d'évaluations de qualité. La seconde version a fait suite à une recommandation formulée par la Commission dans l'opération d'évaluation de l'application de la PIEP. Cette version de la PIEP a été adoptée en juin 2016 par le comité de direction du Collège et a été jugée entièrement satisfaisante par la Commission en décembre de la même année. La politique s'applique à tous les programmes d'études menant à l'AEC offerts par le Collège et son application est sous la responsabilité du directeur des études. Par la mise en œuvre de sa PIEP, le Collège poursuit cinq objectifs : offrir et promouvoir un climat pédagogique stable; offrir un service d'

étudiants efficaces et pertinents; et, finalement, évaluer, réviser et améliorer régulièrement les programmes offerts.

La Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA) du Collège veille, quant à elle, à la qualité de l'évaluation des apprentissages. Tout comme la PIEP, au cours de la période d'observation, plus d'une version de la PIEA a été en vigueur. La première est une version de la politique adoptée par le conseil d'administration du Collège en novembre 2011 et jugée partiellement satisfaisante par la Commission en mai 2012. La seconde est une version adoptée par le comité de direction du Collège en juin 2016 et jugée partiellement satisfaisante par la Commission en novembre de la même année. Finalement, la plus récente version de la politique envoyée à la Commission a été jugée, en septembre 2017, entièrement satisfaisante. Les finalités de cette politique portent sur les évaluations formatives et sommatives de qualité, justes et équitables, sur la diversité des pratiques évaluatives et sur l'évaluation comme composante essentielle de l'acte pédagogique. Par la mise en œuvre de la PIEA, sous la responsabilité du directeur des études, le Collège poursuit huit objectifs : inciter les professeurs à se doter d'un système intégré d'évaluation des apprentissages; assurer la crédibilité des apprentissages; attester une évaluation équitable, équivalente, objective et transparente; préciser les moyens pouvant garantir l'évaluation; définir les responsabilités du processus d'évaluation; préciser les modalités d'application de la dispense, de l'équivalence et de la substitution de cours; stipuler la procédure de sanction des études; et, finalement, préciser les modalités et les critères de l'autoévaluation de l'application et de la révision de la politique.

## **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 et de l'évaluation des apprentissages.

### **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**

En 2003, le Collège s'est doté d'une PIEP devant s'appliquer à tous les programmes d'études menant à l'AEC. La politique explique notamment le partage des responsabilités, le système d'information sur les programmes d'études, la détermination des programmes d'études à évaluer et le processus d'évaluation. Elle prévoit, en outre, que chaque programme doit être évalué au moins une fois tous les cinq ans. En 2013, à la demande de la Commission, dans le cadre de son opération d'évaluation de l'application de la PIEP, le Collège a choisi d'évaluer, à l'aide de la version de sa PIEP adoptée en 2003, le programme *Conception et dessin assistés par ordinateur* (ELC.1Q).

À la suite de l'opération d'évaluation de l'application de la PIEP, la Commission a formulé une recommandation au Collège qui a amené ce dernier à actualiser sa politique. Une nouvelle version de la PIEP a donc été adoptée en 2016, mais n'a cependant pas été mise en œuvre. Au moment de la visite, le Collège a expliqué que la lourdeur associée à son mécanisme d'évaluation de programme l'a empêché de mettre en œuvre sa PIEP. Il estime, en outre, que des évaluations en profondeur, nécessitant temps et ressources, sont difficilement justifiables quand les programmes sont pertinents et enregistrent de bons taux d'admission. En conséquence, au cours de la période d'observation, le Collège n'a pas réalisé d'évaluation de programme telle qu'elle est décrite dans sa politique, sauf celle prescrite dans l'opération d'évaluation de la Commission en 2013. Considérant que la PIEP constitue le mécanisme de référence pour veiller à l'amélioration continue des programmes et guider leur évaluation et considérant également que le Collège a l'obligation réglementaire d'appliquer sa politique,

*la Commission recommande au Collège de mettre en œuvre sa PIEP et de se doter de mécanismes de façon à*

*programmes d'études selon les critères et la périodicité prévus dans sa politique.*

### **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.

Pour veiller à **la pertinence** de ses programmes d'études, le Collège vérifie si les objectifs, les standards et le contenu des programmes d'études sont en accord avec les attentes et les besoins du marché du travail et des étudiants. En premier lieu, dès l'élaboration d'un programme, le Collège consulte les entreprises accueillant des étudiants en stage pour recevoir leur opinion sur des éléments du programme, notamment à propos du matériel et des logiciels utilisés, ou encore des nouvelles tendances quand il s'agit d'un programme de design. Les entreprises sont à nouveau consultées un an après l'implantation du programme. De plus, celles-ci sont mises à contribution par le moyen d'un questionnaire qu'elles remplissent au terme des stages étudiants. Ce document comporte, entre autres, des questions sur l'à-propos du matériel, des outils et des logiciels utilisés dans le programme ainsi que sur l'adéquation aux besoins de l'industrie des compétences professionnelles enseignées aux stagiaires. En second lieu, les étudiants sont invités à donner leur avis plusieurs fois durant leur programme. Un questionnaire, portant notamment sur l'appréciation des étudiants quant à la formation reçue au regard des compétences attendues, est distribué à ceux-ci trois fois par année par l'entremise du système HAPPI. Un questionnaire distinct doit, en outre, être rempli par l'étudiant quand il complète son stage. En troisième lieu, le Collège fait le suivi d'indicateurs de pertinence une fois les étudiants diplômés, par exemple avec leur situation d'emploi et le taux de placement en lien avec la formation reçue. Par ailleurs, la plupart des professeurs restent actifs dans leur spécialisation respective, ce qui favorise les liens entre le marché du travail et la formation. De même, le Collège encourage les professeurs, dans le cadre de leurs cours, à inviter des conférenciers, des représentants de l'industrie ou des diplômés du Collège à venir présenter leur milieu de travail ou, encore, à amener les étudiants à visiter des entreprises et des salons spécialisés. Finalement, le comité de direction du Collège collige l'information rendue disponible grâce à ces différents outils et discute des mises à jour nécessaires dans les programmes. Au moment de la visite, différents groupes ont mentionné que les mises à jour pouvaient être rapides, notamment en ce qui concerne le matériel technologique ou encore le contenu spécifique des cours. Le Collège, autant dans son rapport d'autoévaluation que dans les témoignages émis

programmes d'études constituent l'une des forces du système d'assurance qualité du Collège Herzing.

Pour veiller à l'amélioration continue de la **cohérence** de ses programmes d'études, le Collège élabore un cahier de programme. Celui-ci contient, entre autres informations, les objectifs du programme, la liste et la description des cours, les relations compétences-cours ainsi que les objectifs et les standards du collège et du ministère. De plus, le cahier de programme est une référence pour la création des plans de cours. La Commission note que les programmes sont élaborés en objectifs et en standards. Par ailleurs, d'après le rapport d'autoévaluation du Collège et l'information recueillie en visite, il est prévu que les professeurs rédigent leur plan de cours à l'aide d'un gabarit fourni par la direction des études et qu'ils fassent approuver les modifications au plan de cours ou aux outils d'évaluation des apprentissages par leur chef de département ou par le directeur des études. Or, dans la pratique, le Collège ne met pas systématiquement en œuvre ce processus d'approbation de plan de cours. Il ne peut donc pas garantir que les compétences apparaissent bien au plan de cours ni que le lien entre les compétences et les activités d'évaluation des apprentissages soit établi clairement. En conséquence, la cohérence des programmes n'est pas assurée. Le Collège a exprimé en visite son souhait d'implanter et de mettre en œuvre de manière systématique son mécanisme d'évaluation des plans de cours, ce que la Commission estime qu'il devrait faire.

En ce qui a trait à **la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants**, le Collège mise, entre autres, sur les sondages distribués aux étudiants pour recueillir de l'information, par exemple un questionnaire à remplir une fois par session qui porte principalement sur les enseignements reçus et un second à remplir au terme de leur stage. Lors de la visite, les étudiants et les professeurs se sont exprimés sur la diversité des méthodes pédagogiques, comme l'approche par projet, les travaux pratiques en laboratoire, les exercices théoriques et les visites en entreprise. Pour ce qui est de l'encadrement des étudiants, les professeurs ont mentionné, en visite, que certains d'entre eux ont des disponibilités en présence et que la plupart sont disponibles par courriel ou sur rendez-vous. Les étudiants rencontrés ont d'ailleurs témoigné de la disponibilité des professeurs. Le Collège offre également aux finissants et aux diplômés la possibilité d'être auxiliaire d'enseignement, ce qui leur permet d'acquérir de l'expérience dans leur domaine d'études. Dans l'exercice de ses fonctions, l'auxiliaire d'enseignement accompagne les étudiants dans leurs travaux et répond aux questions en classe et en dehors des heures de cours. L'établissement a aussi recours à un système de tutorat par les pairs où l'étudiant ayant plus de facilité dans son programme soutient celui qui en a moins. Par ailleurs, une bonne partie de sa population étudiante étant allophone, le Collège a conclu une entente avec une école de langue pour faciliter leur apprentissage du français et de l'anglais. De plus, le Collège a mentionné en visite que les étudiants peuvent maintenant profiter, en tout temps et par téléphone, de l'aide d'un professionnel de l'extérieur du Collège lors de difficultés d'apprentissage ou d'ordre personnel. Le Collège se dit satisfait de ses pratiques concernant la valeur des

Le Collège veille à l'**adéquation des ressources humaines, matérielles et financières** aux besoins de formation notamment par le questionnaire HAPPI, par ses liens avec l'industrie et par la formation continue des professeurs. Concernant les ressources humaines, lors de l'embauche, tout membre du personnel reçoit le cahier de l'employé qui prescrit certaines règles à respecter. De plus, les étudiants remplissent chaque session un questionnaire concernant la qualité de l'enseignement. Les professeurs ont ensuite accès à un rapport présentant les résultats en données quantitatives et qualitatives et, au besoin, une rencontre sera effectuée avec le directeur des études. Également, les professeurs sont encouragés à se tenir à jour dans leur domaine, de manière autodidacte ou en suivant une formation. Selon la documentation et les témoignages recueillis en visite, un professeur ou un employé désirant suivre une formation dépose une requête expliquant son besoin et, lors d'une approbation par la Direction des études ou la Direction générale, la formation sera défrayée par le Collège. Le chef de département reçoit les demandes de formation ou de matériel nécessaire de la part des professeurs et les transmet à la Direction des études. Pour les programmes sans chef de département, les professeurs transmettent directement leurs demandes au directeur des études. Ces demandes, en plus de l'information recueillie dans le système HAPPI, ainsi que les commentaires venant de l'industrie concernant le matériel ou les logiciels nécessaires, sont évaluées par le comité de direction. Le Collège effectue par ailleurs une vérification annuelle des logiciels et de l'équipement pour déterminer lesquels doivent être changés et, le cas échéant, la mise à jour est effectuée la session suivante. Au besoin, pour l'approbation de certaines dépenses, la Direction générale s'adresse au conseil d'administration pancanadien. Le Collège se dit satisfait de l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation offerte, et la Commission note en effet que l'adéquation des ressources fait partie des forces du Collège.

En ce qui concerne l'**efficacité** des programmes d'études, le Collège fait un suivi régulier de ses programmes à l'aide d'un tableau présentant les taux de réussite des trois dernières cohortes. Par ailleurs, le Collège met en œuvre des mesures de sélection et d'intégration pour former des étudiants capables de réussir dans leur programme d'études. Chaque personne désirant s'inscrire rencontre au préalable un conseiller du service des admissions, ou encore le directeur des études. Cette rencontre, individuelle et documentée, a pour but de connaître les besoins et les objectifs de l'étudiant potentiel et de lui présenter les exigences du programme auquel il désire s'inscrire. Le Collège offre, en outre, la possibilité d'un essai de deux semaines dans le programme choisi. La visite a permis à la Commission de constater que le Collège s'assure, avant d'admettre un étudiant, que celui-ci sera en mesure d'être placé en stage et, en cas de doute sur cette assurance, l'étudiant pourrait ne pas être admis. En début de programme, l'étudiant se voit remettre le Guide de l'étudiant qui l'informe entre autres sur les règles générales d'évaluation, les règlements du Collège ou encore sur le processus de plaint

une description, incluant les tâches à effectuer. Au terme du stage, un étudiant peut à nouveau rencontrer le conseiller pour bénéficier du service de placement ou mettre son CV à jour. Six mois après la diplomation, le Collège contacte les étudiants diplômés pour connaître leur situation professionnelle et ainsi suivre les taux de placement. Le Collège se dit satisfait de ses pratiques concernant l'efficacité des programmes d'études, mais mentionne qu'une certaine adaptation a été nécessaire à la suite de la hausse d'inscription. En se basant sur la documentation envoyée par le Collège et les témoignages recueillis en visite, la Commission estime que celui-ci met effectivement en place plusieurs mesures pour s'assurer de l'efficacité des programmes d'étude, notamment aux étapes de l'admission, du stage et du placement. D'un autre côté, l'efficacité d'un programme s'appuie aussi sur des modes et des activités d'évaluation des apprentissages permettant d'évaluer l'atteinte des objectifs selon les standards, pour chaque étudiant, individuellement. À ce propos, les professeurs ont la possibilité de puiser, dans une banque accessible sur la plateforme Moodle, des questions avec lesquelles ils peuvent constituer des activités d'évaluation des apprentissages. Malgré la présence de certaines pratiques concernant la validation des activités d'évaluation, la Commission note que le Collège ne met pas systématiquement en œuvre des mécanismes pour valider les activités d'évaluation des apprentissages et ainsi s'assurer qu'elles permettent à l'étudiant de démontrer, de manière individuelle, qu'il a atteint les objectifs selon les standards visés. La Commission estime que le Collège devrait systématiquement mettre en œuvre de tels mécanismes.

Pour ce qui est de la **qualité de la gestion** des programmes d'études, le Collège estime y veiller principalement grâce au mode de fonctionnement de son comité de direction réunissant le directeur général, le directeur des études, la directrice du service de l'administration, la directrice du service du développement de carrière et le directeur du service des admissions. Lors des réunions hebdomadaires, les membres du comité de direction reçoivent, de la part du directeur général, un ordre du jour comportant les points référant à chaque service et à chaque direction. Les membres ont tous un cahier de notes pour documenter la réunion, et les décisions prises font l'objet d'un courriel envoyé à tout le comité de la part du directeur du service concerné. Certains sujets, par exemple les questions budgétaires ou celles impliquant le réseau collégial Herzing, doivent être portés par le directeur général au conseil d'administration pancanadien. De plus, les cadres, les professionnels, le personnel de soutien, les professeurs et les étudiants ont mentionné que le Collège Herzing est un établissement qui pratique une « politique de porte ouverte » misant beaucoup sur la communication informelle. Toutefois, en conclusion de son rapport d'autoévaluation, le Collège a exprimé le souhait de documenter davantage ses pratiques, ce que la Commission lui **suggère** de faire. Dans un autre ordre d'idées, les étudiants ont accès à la description des programmes dès leur préparation à une demande d'admission. Ces derniers ont témoigné, lors de la visite, de la quantité des informations accessibles à ce sujet et de la disponibilité des conseillers aux admissions. Selon la documentation reçue et les témoignages entendus, la Commission note que la PIEA est connue des professeurs et appliquée dans les programmes.

## La révision et l'actualisation des principaux mécanismes

La Commission constate que le principal mécanisme d'évaluation des programmes du Collège, à savoir sa PIEP, a été révisé pendant la période d'observation, plus précisément en 2016. Au moment de la visite, le Collège était en processus d'élaboration d'une nouvelle version de sa politique, qu'il juge plus adaptée à sa réalité, ainsi que d'un Guide de réalisation d'une autoévaluation de programme. C'est pourquoi la Commission estime que le Collège témoigne de sa capacité à réviser ses mécanismes et, au besoin, à les actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de ses programmes d'études.

Pour conclure, la Commission note la qualité de certaines pratiques et de certains outils au regard de l'évaluation d'un programme d'études, notamment les sondages distribués aux étudiants ainsi qu'aux entreprises et le dialogue continu avec l'industrie. La Commission souligne aussi la création du Guide de réalisation d'une autoévaluation de programmes. En revanche, elle constate les limites associées à l'évaluation des programmes centrée sur la pertinence, telle que mise en œuvre lors de la période d'observation. Ce processus ne permet pas au Collège de poser un jugement approfondi sur l'ensemble de ses programmes d'études selon les six critères de la Commission ainsi que d'en déterminer les forces et les points à améliorer. La Commission rappelle donc au Collège la recommandation selon laquelle il doit mettre en œuvre sa PIEP et se doter de mécanismes de façon à procéder à l'évaluation de ses programmes d'études selon les critères et la périodicité prévus dans sa politique. Également, la Commission suggère au Collège de documenter davantage ses pratiques.

|                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| La Commission juge que les mécanismes d'assurance qualité et leur gestion garantissent <b>partiellement</b> 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 est le principal mécanisme pour veiller à la qualité de l'évaluation des apprentissages. La politique définit, entre autres, les règles relatives à l'évaluation des apprentissages, la procédure de sanction des études et le partage des responsabilités dans son application. La Direction des études est responsable de l'application de la PIEA en vérifiant, notamment, la conformité des actions qui y sont prévues et en se chargeant de sa diffusion. Par ailleurs, le Collège informe les étudiants de certaines règles d'évaluation grâce au Guide de l'étudiant, remis au tout début de leur programme.

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

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

Le Collège Herzing recourt à différentes pratiques pour veiller à la **justice** de l'évaluation des apprentissages. D'abord, la PIEA est accessible en tout temps sur la plateforme en ligne du Collège, et certains éléments sont même repris dans le Guide de l'étudiant. Ce Guide, présenté à chaque étudiant lors de son admission et disponible en ligne, inclut notamment de l'information concernant le processus de révision de notes, le règlement des litiges (comportement en classe), les reprises d'examen et l'attribution d'équivalences ou de substitutions. Les étudiants rencontrés en visite ont mentionné être tenus de signer une attestation de lecture du Guide et devoir le relire chaque session. Ensuite, comme le prescrit la PIEA, les professeurs distribuent et expliquent le plan de cours aux étudiants dès le premier cours. Certains professeurs ont dit aussi rendre le plan de cours disponible en ligne sur Moodle. Par les plans de cours, les étudiants prennent connaissance des activités d'évaluation formative et sommative prévues pendant la session. De manière unanime, les étudiants rencontrés en visite ont confirmé que toutes les modalités d'évaluation des apprentissages sont connues à l'avance : les exigences propres à chaque activité d'évaluation des apprentissages sont clairement présentées, incluant le moment, les objectifs et la pondération de l'évaluation. Le Collège se dit satisfait de ses mécanismes permettant de veiller à l'évaluation des apprentissages, bien qu'il ait mentionné en visite son intention de réviser prochainement sa PIEA. La Commission constate que l'information

sur le droit de recours et sur les activités d'évaluation des apprentissages est communiquée efficacement aux étudiants. En revanche, elle rappelle que le mécanisme d'évaluation des plans de cours est mis en œuvre de façon inégale. Conséquemment, la Commission **suggère** au Collège d'appliquer systématiquement son mécanisme d'évaluation de plans de cours pour s'assurer de leur conformité à la politique d'évaluation des apprentissages.

En ce qui concerne l'**équité** de l'évaluation des apprentissages, le Collège y veille grâce à certains mécanismes. Dans un premier temps, la visite a donné l'occasion aux étudiants de s'exprimer, de manière unanime, quant à la concordance entre le contenu enseigné et la matière évaluée. Le Collège a aussi nouvellement mis en œuvre une pratique d'évaluation par les pairs pour permettre aux étudiants de noter la participation de leurs coéquipiers dans le cadre des travaux d'équipe. En ce qui concerne l'équivalence des évaluations, le Collège mentionne que des professeurs différents donnant le même cours à des cohortes différentes doivent utiliser les mêmes plans de cours et les mêmes évaluations. De plus, dans une banque accessible sur la plateforme Moodle, tous les professeurs peuvent puiser des questions avec lesquelles ils constitueront des activités d'évaluation des apprentissages. Le Collège estime que ces procédures garantissent que les activités d'évaluation des apprentissages sont, d'une part, équivalentes dans le cas de cours donnés par plus d'un professeur et, d'autre part, en lien avec le contenu enseigné. Les modifications apportées par le professeur au plan de cours ou à l'activité d'évaluation des apprentissages doivent être validées par le chef de département ou le directeur des études. Toutefois, à la lumière de l'information véhiculée dans la documentation et lors des témoignages, la Commission constate que le Collège ne met pas systématiquement en œuvre son mécanisme de validation des activités d'évaluation des apprentissages. Ainsi, la Commission **suggère** au Collège de s'assurer d'une mise en œuvre systématique de ses mécanismes validant les activités d'évaluation des apprentissages de manière à s'assurer qu'elles permettent à l'étudiant de démontrer, de manière individuelle, qu'il a atteint les objectifs selon les standards visés.

## **La révision et l'actualisation des principaux mécanismes**

Au cours de la période d'observation, le Collège a actualisé sa politique à deux reprises, soit en 2016 et en 2017. Au moment de la visite, le Collège a exprimé son intention de la réviser à nouveau à la suite de sa démarche d'autoévaluation. Par ailleurs, la Commission a noté que le Guide de l'étudiant est modifié plus souvent que la PIEA, sans toutefois que les modifications soient adoptées systématiquement par le comité de direction. Elle croit que le Collège gagnerait à s'assurer que la politique a toujours préséance sur le Guide de l'étudiant et que celui-ci n'entre pas en contradiction avec la politique. La Commission estime que la gestion de la PIEA témoigne de la capacité du Collège à la réviser et, le cas échéant, à l'actualiser en vue d'assurer l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages.

En résumé, le Collège met en œuvre des mécanismes lui permettant de veiller à la qualité des programmes d'études. La Commission souligne notamment l'information fournie aux étudiants concernant les modalités d'évaluation ainsi que l'adéquation entre le contenu enseigné et le contenu évalué. Elle note aussi la pertinence du Guide de l'étudiant. La Commission rappelle toutefois les deux suggestions formulées au Collège, à savoir d'appliquer systématiquement son mécanisme d'évaluation de plans de cours ainsi que de s'assurer d'une mise en œuvre systématique de ses mécanismes validant les activités d'évaluation des apprentissages.

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

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

Au terme de sa démarche d'autoévaluation, le Collège conclut que ses mécanismes « contribuent grandement à la qualité des programmes et de l'évaluation des apprentissages ». Il considère en outre que les mécanismes sont complémentaires, sans être redondants, et que sa démarche d'autoévaluation l'a amené à dégager les forces de même que les points à améliorer pour chacune des composantes de son système d'assurance qualité.

En ce qui concerne sa capacité à prendre en charge les points à améliorer d'un programme d'études ou de l'évaluation des apprentissages, le Collège considère que la proximité entre les étudiants et les membres du personnel lui permet d'agir promptement pour régler certaines situations, en dépit du fait que certains de ses mécanismes ne sont pas appliqués systématiquement. Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège a mis en lumière son besoin de documenter davantage ses pratiques. De plus, lors de la visite, il a exprimé son intention d'officialiser ses pratiques, notamment pour faciliter la gestion de la hausse du nombre d'inscriptions.

## Plan d'action

Au terme de son rapport d'autoévaluation, le Collège a formulé deux pistes d'action concernant des points à bonifier pour veiller à l'amélioration continue de son système d'assurance qualité, à savoir de documenter davantage ses pratiques et de concevoir un échéancier des prochaines évaluations de programme. La réalisation de ces deux actions serait sous la responsabilité de la Direction générale. Au moment de la visite, le Collège avait entrepris la première piste d'action, notamment en réponse à la forte hausse du nombre d'inscriptions. Cependant, la Commission constate que le Collège n'a pas établi un plan d'action en lien avec les résultats de l'autoévaluation qui spécifie des priorités, précise un échéancier et attribue des responsabilités aux personnes indiquées. La Commission estime qu'un plan d'action structuré permettrait au Collège d'orienter les actions à mener pour améliorer l'efficacité de son système d'assurance qualité. Au moment de la visite, le Collège a d'ailleurs exprimé son intention d'élaborer un plan d'action. La Commission l'**invite** en effet à regrouper ses actions dans un plan d'action comprenant des priorités, un échéancier et un partage des responsabilités.

## Conclusion

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

Au regard de la qualité des programmes d'études, le Collège met en œuvre une série de pratiques veillant à la pertinence, à la cohérence, à la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement à l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières, à l'efficacité des programmes d'études ainsi qu'à la qualité de la gestion. Cependant, ces pratiques ne sont pas toutes homologuées au rang de mécanismes institutionnels appliqués systématiquement et, bien qu'elles rendent possible une certaine évaluation, elles ne permettent pas au Collège de porter un regard approfondi sur la qualité de ses programmes selon les six critères de la Commission. De plus, lors de la période d'observation, le Collège Herzing n'a pas appliqué sa PIEP. En conséquence, la Commission recommande au Collège de mettre en œuvre sa PIEP et de se doter de mécanismes de façon à procéder à l'évaluation de ses programmes d'études selon les critères et la périodicité prévus dans sa politique. Également, la Commission suggère au Collège de documenter davantage ses pratiques. En revanche, la Commission considère que les mécanismes mis en œuvre par le Collège pour assurer la pertinence des programmes, comme les sondages distribués aux entreprises accueillant des étudiants en stage et les outils de dialogue avec l'industrie, sont une force de son système d'assurance qualité.

Pour ce qui est de la qualité de l'évaluation des apprentissages, bien que le Collège la favorise par plusieurs bonnes pratiques, la Commission juge nécessaire de suggérer au Collège d'appliquer systématiquement son mécanisme d'évaluation de plans de cours pour s'assurer de leur conformité à la politique d'évaluation des apprentissages. Elle lui suggère également de s'assurer d'une mise en œuvre systématique de ses mécanismes validant les activités d'évaluation des apprentissages, de manière à s'assurer qu'elles permettent à l'étudiant de démontrer, de manière individuelle, qu'il a atteint les objectifs selon les standards visés. Par ailleurs, la Commission souligne la pertinence du Guide de l'étudiant.

## Les suites de l'évaluation

Le Collège Herzing a pris connaissance de la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité. Il a apporté des précisions dont la Commission a tenu compte dans la version définitive de son rapport d'évaluation. Le Collège a également fait part à la Commission des actions menées concernant les points à améliorer relevés dans le rapport d'évaluation. Selon la correspondance transmise par le Collège, ce dernier a révisé sa PIEP et sa PIEA. Cette dernière encadre le contenu du *Guide de l'étudiant*. Pour ce qui est des mécanismes veillant à la qualité des programmes d'études, le Collège a transmis à la Commission une résolution du comité de direction stipulant qu'il évaluera, à partir de juin 2020, deux programmes par année jusqu'à ce que tous les programmes soient évalués, et ce, dans un cycle déterminé. Par ailleurs, le Collège dit avoir commencé l'élaboration d'un descriptif de tâches pour chaque gestionnaire dans le but de favoriser la systématisation de ses mécanismes.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Murielle Lanciault'.

Murielle Lanciault, présidente

Recherche et analyse : Virginie Bérubé