



Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

RAPPORT D'ÉVALUATION

Version définitive

**Évaluation de l'efficacité du
système d'assurance qualité – deuxième cycle d'audit**

du Collège André-Grasset

Décembre 2022

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège André-Grasset s'inscrit dans une opération cyclique menée par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial auprès des établissements du réseau collégial québécois. Le présent rapport d'évaluation est publié dans le cadre du deuxième cycle d'audit. 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. En lien avec les attentes définies par la Commission dans son cadre de référence¹, les collèges ont été invités à porter un regard critique sur l'efficacité des mécanismes pour chaque composante soumise à l'audit de même qu'un jugement global sur l'efficacité de leur système d'assurance qualité.

Un comité présidé par un commissaire a analysé le rapport d'autoévaluation déposé par le collège, puis a effectué une visite d'audit les 24, 25 et 26 novembre 2021². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, la Commission des études, le comité de gestion, le comité de coordination des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des professeurs³, des étudiants, des professionnels et des employés de soutien.

Ce rapport d'évaluation expose les conclusions de la Commission au terme du processus d'audit. À la suite d'une présentation de l'établissement, de sa démarche d'autoévaluation et d'un retour sur son premier cycle d'audit, la Commission pose un jugement sur l'efficacité des mécanismes pour chaque composante ainsi qu'un jugement global sur l'efficacité du système d'assurance qualité à partir des objets et critères retenus. La Commission formule, au besoin, des commentaires, des invitations, des suggestions et des recommandations susceptibles de contribuer à l'amélioration continue de l'efficacité du système d'assurance qualité de l'établissement et de la gestion qu'il en fait. Notons, enfin, que la Commission a mené son deuxième cycle d'audit dans le contexte particulier lié à la pandémie de COVID-19.

-
1. 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 transitoire](#), juin 2020, 76 pages.
 2. Outre le commissaire, M. Denis Rousseau, qui en assumait la présidence, le comité était composé de M^{me} Réjeanne Gagnon, conseillère pédagogique du Cégep de l'Outaouais, de M. Louis Morneau, directeur des études du Collège Bart et de M. Maurice Piché, directeur général à la retraite du Collège de Bois-de-Boulogne. Le comité était assisté de M^{me} Claudia Martinez, agente de recherche de la Commission responsable de la rédaction du rapport d'évaluation. Pour respecter les consignes sanitaires relatives à la COVID-19 édictées par le Gouvernement du Québec, la visite d'audit s'est tenue en mode virtuel plutôt qu'en mode présentiel comme le prescrit habituellement le processus d'audit établi par la Commission. Pour en assurer le bon déroulement, M^{me} Claudia Pilote, agente de recherche de la Commission, a agi à titre de facilitatrice. M^{me} Caty Duykaerts, directrice de la Cellule exécutive de l'AEQES (Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur - Belgique), et M^{me} Evelyne Drouin, coordonnatrice de projet, accompagnaient le comité à titre d'observatrices.
 3. Dans le présent document, le genre masculin est utilisé comme générique dans le seul but d'alléger le texte.

Présentation de l'établissement et de sa démarche d'autoévaluation

L'établissement

Situé à Montréal, le Collège André-Grasset est un établissement collégial privé subventionné. En 2003, il inaugure un campus, l'Institut Grasset, dédié à la formation continue et technique. La mission du Collège est de « préparer les étudiants aux études universitaires ou au marché du travail dans une perspective de formation de citoyens responsables et de favoriser le développement global de la personne ». Sur le plan organisationnel, trois directions et un service relèvent de la Direction générale. Il s'agit de la Direction des études, de la Direction des ressources humaines, de la Direction des finances et des services administratifs ainsi que du Service des communications et des affaires corporatives et communautaires. La Direction des études comprend quatre directions adjointes responsables des programmes et départements, des affaires étudiantes, de l'organisation scolaire et de l'Institut Grasset. Ce dernier relève de la Direction des études pour les aspects d'ordre pédagogique et de la Direction générale pour ce qui est de son développement et de la promotion de ses programmes.

Au début de la période d'observation, en septembre 2014, la population étudiante du Collège était de 1 164 à la formation ordinaire et de 236 à la formation continue. Le Collège offrait 4 programmes au secteur préuniversitaire menant à un diplôme d'études collégiales (DEC) et 10 programmes à l'Institut, dont 3 programmes techniques menant à un DEC et 7 programmes menant à une attestation d'études collégiales (AEC). En termes de personnel, le Collège employait un total de 166 personnes.

À la fin de la période d'observation, en décembre 2020, le nombre d'étudiants était de 1 235 à la formation ordinaire et de 162 à la formation continue. L'offre de programmes à la formation ordinaire était de 4 programmes et, à l'Institut, elle était de 5 programmes menant au DEC et de 7 programmes menant à une AEC. Quant au personnel, le Collège employait un total de 198 personnes.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège a débuté en juin 2019 et un comité a été mandaté pour réaliser les travaux. Le comité d'autoévaluation était composé du directeur des études, de la directrice adjointe des études des programmes et départements, de la directrice adjointe de l'Institut Grasset et de deux conseillères pédagogiques. Le Collège mentionne le roulement du personnel et la crise sanitaire comme étant des enjeux rencontrés au cours de sa démarche d'autoévaluation et ayant eu un impact sur l'échéancier des travaux de même que sur les

consultations. D'autres enjeux ont été identifiés dans le devis d'autoévaluation, soit l'accessibilité des données du système d'information du Collège, le réalisme entourant la mise en œuvre des mécanismes d'assurance qualité, l'arrimage des pratiques avec l'Institut Grasset et la réalisation du plan d'action. Le devis précise que l'analyse s'est effectuée à partir de données documentaires, statistiques et perceptuelles obtenues, entre autres, par des groupes de discussion. Des consultations internes ont été menées à divers moments dans la démarche d'autoévaluation. Le rapport a été adopté en septembre 2021 par le conseil d'administration du Collège sur recommandation de la Commission des études.

Retour sur le premier cycle d'audit

Lors du premier cycle d'évaluation du système d'assurance qualité du Collège André-Grasset, la Commission avait formulé deux invitations, la première concernant le mécanisme d'actualisation du plan de réussite et la seconde concernant l'intégration de l'Institut Grasset dans la mise en œuvre des mécanismes. Le Collège témoigne des actions au regard de ces avis; il entend poursuivre l'intégration d'un mécanisme de révision de ses politiques et de la prochaine version de son plan de réussite ainsi que l'intégration de la directrice adjointe de l'Institut au comité de coordination des études.

Par ailleurs, le plan d'action découlant de l'autoévaluation du premier cycle comportait un total de 24 mesures. Celles-ci étaient regroupées en catégories, soit l'amélioration des mécanismes au Collège et à l'Institut Grasset, la *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* (PIEP), la *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIEA), le *Plan institutionnel de la réussite* (PIR) du Collège et la gestion intégrée. Le Collège témoigne, dans son rapport d'autoévaluation, des 12 actions réalisées comme prévu ou modifiées ainsi que des actions qui se poursuivaient au moment de la rédaction du rapport. Par exemple, certaines mesures liées à la PIEP ont été réalisées par la mise en place des cahiers de bord pour chaque programme d'études qui regroupent diverses informations mises à jour par la Direction des études sur les programmes, les évaluations et la réussite.

Efficacité des mécanismes pour chaque composante

Dans le cadre de ce deuxième cycle d'audit, la Commission vise à dégager une vision plus globale de l'efficacité des mécanismes veillant à la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite, mis en œuvre par le Collège André-Grasset. Pour ce faire, elle traite de la capacité de l'ensemble des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité. Pour chaque composante du système d'assurance qualité, la Commission considère la mise en œuvre, la révision et la modification des mécanismes, en s'attardant particulièrement au mécanisme principal. La Commission évalue aussi la capacité de l'ensemble des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité en vérifiant qu'il permet de tenir compte des aspects à observer de chacun des critères retenus, de déceler les points forts et les points à améliorer et de prendre en charge les améliorations à apporter dans une perspective d'amélioration continue.

Pour poser ses jugements, la Commission a examiné tous les objets d'évaluation et tous les critères d'évaluation lors de l'analyse du rapport d'autoévaluation et lors de la visite d'audit. Le présent rapport d'évaluation ne s'attarde toutefois qu'à l'efficacité de l'ensemble des mécanismes, qu'aux points forts et aux points à améliorer pour chacune des composantes.

Mécanismes assurant la qualité des programmes d'études

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

oui

partiellement

généralement

non

Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de ses programmes d'études, le Collège André-Grasset dispose d'une PIEP pour la période de 2019 à 2023 adoptée par le conseil d'administration en juin 2019. Les finalités de cette politique sont d'assurer l'amélioration continue de la qualité de la formation des étudiants dans chacun des programmes d'études et de rendre compte de la façon dont les programmes d'études sont mis en œuvre au Collège. La PIEP s'applique à tous les programmes offerts conduisant à un DEC ou à une AEC, que ce soit à la formation ordinaire ou à la formation continue. La Direction des études et la Direction adjointe de l'Institut sont responsables de la mise en œuvre, de la

détermination du calendrier d'évaluation continue des programmes sur un cycle de quatre ans et de la supervision du processus d'évaluation.

En ce qui concerne la mise en œuvre, le Collège a procédé à l'évaluation continue de ses programmes en tenant compte des six critères définis par la Commission dans son cadre de référence. Le Collège a évalué un critère par année, et ce, selon l'échéancier prévu dans la PIEP. En effet, cet échéancier précise le critère étudié pour chacune des années du cycle, les indicateurs et les sources de données. Au cours des deux premières années, le Collège a donc évalué les critères de cohérence ainsi que de la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants. Au moment de la visite, l'évaluation du critère de la qualité de la gestion des programmes d'études était en cours. Pour compléter l'évaluation continue de ses programmes selon le cycle de 4 ans, le Collège procédera à l'évaluation des critères de pertinence et d'efficacité dont les données ont été collectées annuellement pendant les 3 premières années du cycle. D'ailleurs, le Collège précise que le critère d'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation a été évalué sous la version précédente de la politique et a fait l'objet d'un rapport d'étape annuel.

Toujours en lien avec l'évaluation continue, le Collège a mis en place un cahier de bord pour chaque programme d'études. Par les cahiers de bord, le Collège vise, entre autres, à diffuser les données relatives à l'évaluation de programme et à présenter les principaux indicateurs de réussite et les taux d'admission à l'université. Les cahiers de bord contiennent l'analyse de chaque critère évalué annuellement ainsi que les actions ou correctifs à apporter sous la forme de suggestions ou de recommandations. La Commission souligne comme étant un point fort la mise en place des cahiers de bord puisqu'ils permettent, d'une part, le regroupement dans un seul document des informations, entre autres, sur le programme concerné et sur les points à améliorer puis, d'autre part, la prise en charge et le suivi des améliorations à apporter. De plus, les cahiers de bord comprennent un bilan annuel des évaluations des épreuves finales de cours (EFC), le plan d'action et le bilan du plan d'action de l'année précédente. Les cahiers de bord sont produits par l'équipe de conseillers pédagogiques. L'équipe programme est consultée et valide les analyses et les recommandations qui y sont consignées. Dans son rapport et lors de la visite, le Collège témoigne que, bien que des données sont recueillies pour les programmes de l'Institut, l'évaluation continue des programmes, comme prescrite par la PIEP, n'a pas eu lieu au début de la période d'observation. Au moment de la visite, le Collège travaillait, comme prévu dans son plan d'action, à l'implantation des cahiers de bord à l'Institut Grasset, ce que la Commission l'encourage à poursuivre.

Pour ce qui est de la révision, le mécanisme principal assurant l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études est révisé et modifié pour en assurer l'efficacité. En effet, le Collège a modifié sa PIEP sur des aspects opérationnels et aussi pour tenir compte de la réalité des programmes offerts par l'Institut. Les modifications portaient précisément sur la durée du cycle d'évaluation continue, soit de 4 ans au lieu de 7, le

calendrier et la mise en place des cahiers de bord intégrant l'information sur l'évaluation continue. De plus, le Collège a revu les indicateurs contenus dans sa politique afin de tenir compte des aspects à observer exposés dans le cadre de référence de la Commission. Par ailleurs, le Collège a mentionné, lors de la visite, que les travaux de rédaction d'une *Politique institutionnelle de gestion des programmes* étaient en cours. À ce propos, le Collège a intégré des points à améliorer soulevés dans son rapport d'autoévaluation, puis il a révisé et ajusté le texte à la lumière des constats de son expérience dans le développement et l'implantation de nouveaux programmes.

Capacité de l'ensemble des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études

Le Collège André-Grasset met en œuvre un ensemble de mécanismes pour lui permettre de **tenir compte des aspects à observer** pour l'ensemble des critères comme prévu au cadre de référence : la pertinence, la cohérence, la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, l'adéquation des ressources aux besoins de la formation, l'efficacité des programmes et la qualité de la gestion des programmes. La PIEP encadre l'évaluation continue et la mise en œuvre des cahiers de bord pour chacun des programmes. Ceux-ci contiennent, d'une part, les données et l'analyse en lien avec le critère évalué annuellement ainsi que les actions qui en découlent et, d'autre part, les données recueillies annuellement en lien avec les critères d'efficacité et de pertinence des programmes. Plus précisément, les cahiers de bord réunissent des données statistiques sur la réussite de tous les cours de première session, sur la réussite par cours, sur la réussite à l'épreuve uniforme de français, sur les motifs d'abandon, sur les inscriptions au programme et sur le taux d'admission des étudiants aux universités québécoises. De plus, une section nommée *Suivi des indicateurs du plan de réussite* est incluse et présente les données et l'analyse des indicateurs de réussite. Outre ces informations, les cahiers de bord comprennent un bilan annuel des évaluations des EFC.

Par ailleurs, la PIEP guide également la collecte de données pour l'évaluation continue de chaque critère. En effet, l'échéancier prévu à la PIEP précise les indicateurs par critère et les sources de données. Par exemple, en 2019-2020, le questionnaire développé par le Collège a permis de recueillir des données perceptuelles auprès des finissants sur la satisfaction à l'égard du programme, le degré d'atteinte des principaux objectifs et les liens entre les cours, et ce, afin d'examiner le critère de cohérence. Les années subséquentes, d'autres questionnaires développés ont permis de recueillir des données perceptuelles auprès des étudiants et des professeurs sur la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, la qualité de la gestion des programmes d'études et l'adéquation des ressources humaines, financières et matérielles aux besoins de formation.

En plus de la PIEP, d'autres mécanismes sont mis en œuvre et permettent au Collège de tenir compte de certains aspects à observer en lien avec les critères d'évaluation de programme. Par exemple, le Collège met en œuvre divers processus pour planifier

annuellement les ressources financières, matérielles et humaines, et ce, en tenant compte des besoins des programmes rapportés par la Direction des études. Aussi, en lien avec l'adéquation de ressources, le Collège compte sur la *Politique institutionnelle de gestion des ressources humaines* et sur les politiques spécifiques à chacune des catégories d'emploi, entre autres pour encadrer le recrutement, la sélection, le soutien et le développement professionnel. En lien avec la qualité de la gestion des programmes d'études, le Collège a mis en place un processus annuel d'élaboration des plans de travail et des bilans annuels des départements ainsi que des programmes pour veiller au bon fonctionnement des programmes. Le processus d'élaboration des plans de travail implique une rencontre entre la Direction adjointe des programmes, la Direction des études et chaque coordonnateur de programme ou département ainsi que l'utilisation d'un gabarit de plan de travail fourni par la Direction des études.

L'ensemble des mécanismes assure l'amélioration continue de la qualité des programmes parce qu'il permet de **déceler les points forts et les points à améliorer** et de **prendre en charge les améliorations à apporter** dans une perspective d'amélioration continue. En effet, dans le cadre de l'évaluation continue, les cahiers de bord regroupent, pour chaque critère, les constats et les actions requises afin d'améliorer la qualité du critère visé. Ces actions prennent la forme de suggestions ou de recommandations. Celles-ci sont consignées dans le plan d'action intégré au cahier de bord du programme et, conséquemment, dans le bilan produit en lien avec ce plan. De plus, les recommandations font l'objet d'une prise en charge systématique par les plans de travail des programmes et des départements concernés de même que par le plan de travail de la Direction des études. C'est donc par le processus d'élaboration du plan de travail que la Direction des études s'assure que les améliorations sont prises en charge. Par les bilans découlant du plan de travail et du plan d'action, la Direction des études s'assure du suivi des recommandations. À l'Institut Grasset, un seul plan de travail et un bilan sont produits annuellement pour l'ensemble des programmes.

Par ailleurs, pour l'Institut Grasset, la Commission note que des mécanismes sont mis en œuvre pour tenir compte des aspects à observer liés aux critères de cohérence et d'efficacité. Toutefois, elle remarque que la prise en charge des améliorations à apporter est un enjeu, entre autres parce que certains de ces mécanismes ont été mis en œuvre récemment et que les rôles et les responsabilités, au regard de la prise en charge des améliorations à apporter, ne sont pas clairement établis. Le rapport d'autoévaluation et la visite font état des travaux d'arrimage entre l'Institut et le secteur préuniversitaire. La Commission **invite** donc le Collège à s'assurer qu'à l'Institut Grasset l'ensemble de ses mécanismes lui permet de prendre en charge les améliorations à apporter à la cohérence et à l'efficacité des programmes d'études, et ce, dans une perspective d'amélioration continue.

Mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages

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

oui

partiellement

généralement

non

Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages, le Collège André-Grasset met en œuvre la PIEA couvrant les années 2017 à 2021, dont les dernières modifications ont été adoptées en juin 2020. La politique a pour finalité d'offrir à la communauté un cadre de référence clair, concis et pertinent pour soutenir les pratiques d'évaluation des apprentissages, et ce, afin de procéder à une évaluation juste pour chaque étudiant, dans chaque cours. Ce cadre permet aux acteurs pédagogiques d'assumer de façon professionnelle la responsabilité sociale qui leur est confiée. La Direction des études est responsable d'appliquer la politique et de la diffuser, tant auprès des étudiants qu'auprès des professeurs.

En ce qui concerne la mise en œuvre de la PIEA du Collège André-Grasset, la PIEA encadre notamment l'élaboration, la révision et l'approbation du plan de cours et pose des balises concernant les évaluations. En soutien à la mise en œuvre de sa politique, le Collège s'est doté de mécanismes et d'outils. Par exemple, le *Guide de gestion des plans de cours* à l'intention des professeurs vise à « assurer la qualité et l'équivalence des plans de cours de l'ensemble des cours du Collège et de l'Institut ». Ce document sert de référence aux professeurs en abordant le cadre réglementaire et légal lié aux plans de cours et en décrivant la procédure d'évaluation, la grille de validation et le gabarit. De plus, le mécanisme pour assurer la conformité des plans de cours, incluant la procédure d'évaluation des plans, est également guidé par la PIEA. Enfin, le mécanisme d'évaluation des EFC et le mécanisme de l'évaluation des épreuves synthèses de programme (ESP) sont d'autres mécanismes en soutien à la politique du Collège.

Par ailleurs, le Collège indique, dans son rapport, que certains départements au secteur préuniversitaire se dotent de règles départementales qui concernent notamment l'évaluation du français et les pénalités en cas de retard dans la remise de travaux. Toute *Règle départementale d'évaluation des apprentissages* et toute modification sont soumises à la Direction adjointe des programmes qui en vérifie la conformité à la PIEA et les approuve. Au besoin, elle propose des ajustements sous forme de recommandations qu'elle transmet au département. Une rencontre d'échanges sur les modifications est également possible. Le département apporte les modifications nécessaires et soumet de

nouveau le document à la Direction adjointe des programmes qui en conserve une copie. La Direction adjointe des programmes consulte, au besoin, le comité de coordination des études.

En ce qui a trait à la révision, le mécanisme principal assurant l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages est révisé et, le cas échéant, modifié pour en assurer son efficacité. Comme précisé dans la PIEA, la révision est sous la responsabilité de la Direction des études. Deux versions de la PIEA ont fait l'objet d'une révision au cours de la période d'observation, soit la PIEA couvrant la période 2010 à 2017 et celle couvrant la période 2017 à 2021 adoptée par le Collège en juin 2019. C'est de cette version dont le Collège a témoigné dans son rapport d'autoévaluation et lors de la visite. Pour mener ses révisions, le Collège met d'abord sur pied un comité de révision qui présente les différents éléments modifiés au comité de coordination des études. Ce dernier émet des suggestions et des commentaires qui sont pris en charge par le comité de révision. Les éléments modifiés sont ensuite présentés au comité de gestion, puis à la Commission des études. C'est cette dernière qui émet une recommandation au conseil d'administration, instance responsable d'adopter la version modifiée de la PIEA. Au moment de la visite, le Collège a informé la Commission que le processus d'évaluation de la politique était en cours et que les constats devraient permettre de procéder à une nouvelle révision de la politique.

Capacité de l'ensemble des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages

Le Collège André-Grasset met en œuvre un ensemble de mécanismes pour lui permettre de **tenir compte des aspects à observer** liés à la justice. D'abord, la PIEA pose les balises concernant le contenu du plan de cours de même que les responsabilités des professeurs et des diverses instances. Divers mécanismes de diffusion de la PIEA auprès des professeurs et des étudiants sont aussi mis en œuvre au Collège. En plus des extraits inclus dans l'agenda étudiant et dans les plans de cours, l'Association étudiante, en collaboration avec la Direction des études, a produit une version de poche de la PIEA à l'intention des étudiants. Le Collège s'est aussi doté d'un *Guide de gestion des plans de cours* qui précise, entre autres, les exigences quant à l'élaboration et à la modification des plans de cours. Il fournit également les informations sur le mécanisme qui assure la conformité des plans de cours au regard de la PIEA. En complément du guide, le Collège s'est doté d'outils, dont un gabarit et une grille de validation pour soutenir les professeurs dans l'élaboration des plans de cours. Le mécanisme assurant la conformité des plans de cours inclut une première validation faite par le professeur, suivi d'une évaluation du plan de cours par les conseillères pédagogiques à partir d'une grille critériée. Cette grille permet d'examiner, entre autres, la présence d'informations sur les évaluations et leur conformité par rapport à ce qui est stipulé dans la PIEA. Les conseillères pédagogiques procèdent à l'évaluation d'un échantillon de plans de cours chaque session, échantillon constitué par la Direction adjointe des programmes.

Par ailleurs, la PIEA et d'autres mécanismes mis en œuvre par le Collège lui permettent de tenir compte de certains aspects liés au critère d'équité. D'abord, la politique balise l'évaluation des apprentissages. Elle stipule, par exemple, que les étudiants doivent recevoir une évaluation équivalente pour un même cours. Quant à l'EFC, la politique indique que, dans la majorité des cas, elle est individuelle et que, pour les mêmes cours, elle doit être identique. Pour les cours dotés d'un plan-cadre approuvé par la Direction des études, l'EFC doit être équivalente. De plus, le mécanisme assurant la conformité des plans de cours, le mécanisme d'évaluation des EFC et le mécanisme d'évaluation des ESP permettent au Collège de tenir compte que l'évaluation des apprentissages est équivalente dans le cas de cours donné par plusieurs professeurs, qu'elle est en concordance avec ce qui a été enseigné et que l'ESP permet à chaque étudiant de démontrer qu'il maîtrise l'ensemble des compétences de son programme.

De même, la PIEA prévoit, en ce qui a trait à l'évaluation des apprentissages, que la note finale d'un cours doit comprendre des évaluations sommatives individuelles totalisant au moins 70 % de la note, à moins d'une entente particulière avec la Direction des études. Le Collège met en œuvre la procédure d'évaluation des plans de cours par laquelle il vérifie leur conformité avec les articles de la PIEA portant sur l'évaluation des apprentissages. Cependant, le Collège a constaté qu'il n'est pas possible de se prononcer sur l'évaluation individuelle dans le cas de travaux réalisés en équipe. Quant au mécanisme d'évaluation des EFC, l'analyse au moyen de la grille ne permet pas non plus d'établir de constats sur la portion de 30 % attribuée à l'équipe, le cas échéant. À la lecture du rapport et par les témoignages recueillis lors de la visite, la Commission note que les mécanismes mis en œuvre par le Collège ne permettent pas toujours de s'assurer que chaque étudiant, individuellement, puisse démontrer qu'il a atteint les objectifs selon les standards établis. La Commission a ainsi constaté des pratiques variables quant à l'évaluation des étudiants lors de travaux d'équipe. Par exemple, la note de l'étudiant peut être une note d'équipe, attribuée parfois au moyen d'une évaluation par les pairs, parfois à l'aide d'une grille, parfois par une évaluation de la contribution de chaque coéquipier, incluant la validation de la note ainsi attribuée par le professeur. Pour ces raisons, la Commission **suggère** au Collège de s'assurer que ses mécanismes prennent en compte l'évaluation des travaux réalisés en équipe afin de permettre à chaque étudiant de démontrer, individuellement, qu'il a atteint les objectifs du programme selon les standards établis.

L'ensemble des mécanismes assure l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages parce qu'il permet de **décélérer les points forts et les points à améliorer** et de **prendre en charge les améliorations à apporter** dans une perspective d'amélioration continue. Par exemple, pour le mécanisme assurant la conformité des plans de cours et celui d'évaluation des épreuves finales de cours, le Collège s'est doté de grilles critériées pour soutenir l'analyse effectuée par les conseillères pédagogiques et ainsi déceler les points forts et les points à améliorer, que le Collège nomme recommandations. Il est à noter que le mécanisme d'évaluation des EFC au secteur préuniversitaire se fait par la conseillère pédagogique en collaboration avec le professeur concerné dans le cadre

d'une rencontre d'une heure, ce que la Commission considère comme un point fort. Les grilles critériées comportant les constats et les recommandations sont validées par la Direction adjointe des programmes, puis remises aux professeurs en vue d'une prise en charge. Le suivi aux recommandations est fait, le cas échéant, au début de la session suivante par la Direction adjointe des programmes. Cette dernière s'est dotée d'un tableau de suivi lui permettant de suivre l'ensemble des recommandations pour les plans de cours. Les cahiers de bord, quant à eux, permettent le suivi des améliorations à apporter aux EFC puisqu'ils comprennent un bilan annuel des évaluations effectuées.

Mécanismes assurant la qualité de la planification liée à la réussite

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

- | | |
|---|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> partiellement |
| <input type="checkbox"/> généralement | <input type="checkbox"/> non |

Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de sa planification liée à la réussite, le Collège André-Grasset met en œuvre la version actualisée en décembre 2020 du *Plan institutionnel de réussite 2017-2022* (PIR). Le PIR comporte notamment des objectifs associés aux trois indicateurs principaux liés à la réussite, soit les taux de réussite des cours à la première session, les taux de réinscription en troisième session et les taux de diplomation. Les objectifs sont accompagnés de résultats attendus mesurables. La mise en œuvre de ce mécanisme est principalement confiée à la Direction des études et des responsables sont identifiés pour chacun des objectifs liés au plan d'action. Le PIR du Collège André-Grasset comporte un plan d'action et celui-ci est mis en œuvre notamment au moyen des plans de travail des programmes, des départements et des directions impliqués, dont la Direction des études. En appui à la mise en œuvre et au suivi du PIR, le Collège a mis sur pied le comité réussite. Ce comité est composé de la Direction adjointe des programmes, de la conseillère pédagogique du secteur préuniversitaire, de la conseillère pédagogique relevant de l'Institut et de 2 ou 3 professeurs. En concertation avec la Direction des études et la Commission des études, le comité réussite examine le plan et détermine les actions annuelles à mettre en œuvre. Il veille également à ce que les actions se retrouvent dans les plans de travail des instances concernées.

Au regard de la révision, le PIR a été révisé et modifié pour en assurer l'efficacité. Le Collège a procédé au bilan de son PIR couvrant les années 2011 à 2015. Il notait que ce plan comportait des objectifs, mais qu'il ne précisait pas d'actions, de cibles, d'indicateurs, de responsables ni d'échéanciers. Il a tenu compte de ces constats pour l'élaboration du PIR subséquent. Une première version du PIR 2017-2022 a été adoptée en décembre 2018. Cette version comportait une section détaillant les points à améliorer, les moyens pour y parvenir et des indicateurs pour suivre la réalisation de ces moyens. En 2019, le Collège a mandaté le comité réussite pour procéder à une révision partielle du PIR, et ce, pour tenir compte des avis que la Commission lui avait formulés en octobre 2019. Le comité réussite a proposé des modifications qui ont été soumises au comité de coordination des études. Ensuite, la version modifiée du plan a été présentée au comité de gestion, puis à la Commission des études pour avis. Enfin, le PIR modifié a été soumis au conseil d'administration pour adoption. Ainsi, la version actualisée du PIR

comporte des objectifs au regard des indicateurs de réussite. Le plan actualisé comporte aussi un plan d'action divisé en 4 enjeux, qui sont déclinés en 12 objectifs précisés par des indicateurs et des résultats attendus mesurables.

Capacité de l'ensemble des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité de la planification liée à la réussite

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de la planification liée à la réussite, le Collège André-Grasset met en œuvre un ensemble de mécanismes pour lui permettre de **tenir compte des aspects à observer** de chacun des critères, soit la mise en œuvre et le suivi des résultats. Tout d'abord, le plan de réussite inclut un plan d'action nommé plan de travail. Ce dernier précise des objectifs et des actions, des responsables, des indicateurs de la mise en œuvre de chaque action de même qu'un échéancier. En se basant sur le plan d'action, le comité réussite, de concert avec la Direction des études et la Commission des études, détermine les actions à mettre en place annuellement, et ce, par l'entremise des plans de travail des instances ou groupes concernés. La Commission note comme étant un point fort du Collège la concertation entre les différentes personnes et instances de même que le rôle de premier plan des conseillères pédagogiques et de la Commission des études. Quant aux plans de travail des départements et programmes au secteur préuniversitaire, ils sont encadrés par le processus d'élaboration qui permet à la Direction des études de s'assurer que les plans tiennent compte du PIR. Rappelons qu'un plan de travail unique est élaboré pour l'Institut et celui-ci comporte notamment les actions à mettre en œuvre en lien avec le PIR. Les bilans qui découlent des plans de travail servent au suivi des actions mises en œuvre.

En second lieu, le Collège a mis sur pied le comité réussite afin d'assurer un suivi de la mise en œuvre de l'ensemble du PIR. Pour ce faire, le Comité s'est doté d'un document de suivi du PIR qu'il remplit et vérifie aux sessions d'automne et d'hiver. Ce document comprend, outre les objectifs, une liste des actions à entreprendre, les cibles à atteindre dans la mise en œuvre de ces actions ainsi que l'échéancier à respecter. À l'aide de ce document, la Direction adjointe des programmes présente, une ou deux fois par session, un suivi au comité de coordination des études, soit l'état de la situation du PIR, les actions à entreprendre ou à poursuivre, le partage des responsabilités et l'échéancier. De plus, le document sert à produire le bilan annuel des actions mises en œuvre qui est présenté au comité de coordination des études, au comité de gestion et à la Commission des études. À l'Institut, le Collège indique que des pratiques semblables sont en œuvre et il prévoit de mettre sur pied un comité restreint et la création d'un document de suivi semblable à ce qui est mis en œuvre au secteur préuniversitaire, ce que la Commission l'encourage à faire.

En dernier lieu, les cahiers de bord permettent au Collège d'assurer la mise en œuvre ainsi que le suivi des résultats de la planification liée à la réussite. En effet, les cahiers de bord regroupent différentes informations en lien avec le programme et, depuis 2019, ils comportent les données relatives aux trois principaux indicateurs de la réussite.

Les conseillères pédagogiques analysent les données et les consignent dans la section correspondante des cahiers de bord. Avant 2019, le Collège affirme dans son rapport que les données étaient compilées annuellement tout au long du cycle d'audit et étaient consignées dans un document de suivi de la réussite exclusivement. Les cahiers de bord contiennent donc les données sur le suivi des indicateurs de réussite, qui sont intégrées au tableau de bord qui est présenté au conseil d'administration. Enfin, le Collège prévoit se servir de l'information des cahiers de bord pour produire le bilan à la fin de cycle du PIR qui examinera notamment l'atteinte de ses objectifs. Rappelons qu'à l'Institut, le Collège travaille à la mise en place des cahiers de bord.

L'ensemble des mécanismes assure l'amélioration continue de la qualité de la planification liée à la réussite parce qu'il permet de **déceler les points forts et les points à améliorer** et de **prendre en charge les améliorations à apporter** dans une perspective d'amélioration continue. En effet, d'une part, le document de suivi des actions du PIR permet d'identifier les actions qui n'ont pas été mises en œuvre ou des modifications à faire à ces actions. La mise à jour du document de suivi du PIR aux sessions d'automne et d'hiver ainsi que le bilan annuel réalisé à partir de celui-ci permettent au comité réussite d'établir les constats sur les moyens du plan d'action. Ainsi, lorsque des améliorations sont à apporter, le comité réussite veille à ce que les actions soient inscrites dans le plan de travail des instances concernées en vue d'une prise en charge l'année suivante. Le Collège indique également que d'autres actions pourraient être prises en charge par le comité réussite lorsque cela est possible. D'autre part, le Collège a collecté des données sur les indicateurs de réussite annuellement, puis les a consignées dans le document de suivi et dans les cahiers de bord. Cela lui a permis de réaliser un suivi annuel des données et de constater l'atteinte ou le dépassement de certaines cibles fixées en lien avec les indicateurs de réussite. De ces constats, le Collège a identifié, dans son plan d'action, des éléments à ajuster pour son prochain PIR, soit d'inclure dans celui-ci une description des mécanismes de suivi, de révision et d'actualisation ainsi que la production d'un bilan mi-parcours. Le Collège explique dans son rapport et lors de la visite qu'un bilan de l'ensemble de son PIR sera réalisé au terme du cycle en raison de la durée du plan et de sa récente actualisation.

Efficacité potentielle du plan d'action

La Commission juge que le plan d'action a un potentiel d'efficacité :

élevé

moyennement élevé

peu élevé

Le Collège s'est doté d'un plan d'action comportant 37 actions à réaliser. Ces dernières sont regroupées en fonction des mécanismes principaux, des mécanismes secondaires et de l'ajout de nouveaux mécanismes secondaires. La Commission a établi son jugement en se basant sur les critères de conformité et de cohérence.

En ce qui concerne la conformité, l'ensemble des points à améliorer est considéré dans le plan d'action et le Collège précise un échéancier de même qu'un partage des responsabilités pour chacune des actions.

Au regard de la cohérence, le plan d'action a été élaboré par le Collège à partir des constats et des analyses réalisées dans le cadre de son autoévaluation. Les actions prévues sont en adéquation avec les points à améliorer. Elles forment un ensemble harmonisé et elles sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité.

Au moment de la visite, des actions avaient été entreprises; par exemple, certaines modifications avaient été apportées aux politiques. D'autres actions avaient été réalisées, comme l'évaluation de la PIEA.

Dans une perspective d'amélioration continue de la qualité, la Commission s'attend à ce que le Collège André-Grasset tienne également compte des avis qu'elle formule dans le présent rapport d'évaluation et qu'il actualise son plan d'action afin d'y inclure, le cas échéant, les points à améliorer que la Commission a relevés dans le cadre de ce deuxième cycle d'audit.

Conclusion

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

- oui** **partiellement**
 généralement **non**

Rappel des points forts et des avis

Points forts :

- Mise en place des cahiers de bord, soit un cahier pour chacun des programmes.
- Collaboration entre les conseillères pédagogiques et les professeurs quant à l'évaluation des EFC au secteur préuniversitaire.
- Mise en œuvre du PIR en concertation entre les différentes personnes et instances de même que le rôle de premier plan des conseillères pédagogiques et de la Commission des études.

Avis :

- La Commission **suggère** au Collège de s'assurer que ses mécanismes prennent en compte l'évaluation des travaux réalisés en équipe afin de permettre à chaque étudiant de démontrer individuellement qu'il a atteint les objectifs du programme selon les standards établis.
- La Commission **invite** le Collège à s'assurer qu'à l'Institut Grasset l'ensemble de ses mécanismes lui permettent de prendre en charge les améliorations à apporter à la cohérence et à l'efficacité des programmes d'études, et ce, dans une perspective d'amélioration continue.

Rappel du jugement sur l'efficacité potentielle du plan d'action

La Commission juge que le plan d'action a un potentiel d'efficacité :

- élevé** **moyennement élevé** **peu élevé**

Ce deuxième cycle d'audit a amené le Collège à poursuivre la consolidation de son système d'assurance qualité. À la lumière de l'analyse effectuée sur les composantes de son système d'assurance qualité, le Collège a conclu que son système et sa gestion lui permettent généralement de garantir l'amélioration continue de la qualité. Le Collège a noté, entre autres, que son système d'assurance qualité tient compte des aspects à observer et qu'il permet de déceler des points forts et des points à améliorer, puis de prendre en charge les améliorations. Enfin, le Collège a identifié des enjeux émergents au terme de sa démarche d'autoévaluation, soit la diffusion et la pérennité des conclusions de son autoévaluation. Le Collège vise à diffuser les conclusions du rapport d'autoévaluation auprès de toute sa communauté pour contribuer à l'amélioration continue de son système. De plus, il voit également la mise en œuvre du plan d'action comme un enjeu en lien avec la diffusion des conclusions, puisque la mise en œuvre demandera la mobilisation de divers acteurs de la communauté du Collège André-Grasset.

Le troisième cycle d'audit sera, tant pour le Collège André-Grasset que pour la Commission, l'occasion de poser un regard sur le caractère dynamique et intégré du système d'assurance qualité dans une perspective d'amélioration continue.

Les suites de l'évaluation

En réponse à la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité, le Collège André-Grasset souscrit aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission.

Le Collège a également fait part à la Commission des actions menées concernant les points à améliorer. D'abord, il continue ses travaux pour mieux arrimer les pratiques du Collège et celles de l'Institut Grasset concernant la prise en charge des améliorations à apporter en lien avec les critères de cohérence et d'efficacité des programmes d'études ainsi qu'avec les critères liés à chacune des composantes de son système d'assurance qualité. Le Collège mentionne également que des réflexions ont eu lieu sur l'évaluation des travaux d'équipe dans le cadre des rencontres du comité de révision de la PIEA. Il prévoit apporter des précisions à sa PIEA, entre autres sur l'évaluation de la part individuelle dans les travaux d'équipe et sur la règle relative à la note finale de cours.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Denis Rousseau, président

COPIE CERTIFIÉE CONFORME