

RAPPORT D'ÉVALUATION

Version définitive

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

du Cégep Marie-Victorin

Deuxième cycle d'audit

Novembre 2023

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep Marie-Victorin 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, dirigé par une présidente, a analysé le rapport d'autoévaluation déposé par le Collège puis a effectué une visite d'audit les 6, 7 et 8 décembre 2022². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, la Commission des études, le comité de direction du Collège, la régie pédagogique de la Direction des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des intervenants³ impliqués dans la mise en œuvre des mécanismes d'assurance qualité. Les professeurs et les étudiants ont aussi été conviés, mais ils ont décliné l'invitation.

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 et un jugement global sur l'efficacité du système d'assurance qualité à partir des objets et critères retenus ainsi qu'un jugement sur l'efficacité potentielle du plan d'action. 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. La Commission note enfin que le deuxième cycle d'audit a été mené 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](#), septembre 2020, 76 pages.

2. Outre M^{me} Murielle Lanciault, qui en assumait la présidence, le comité était composé de M. Guy Côté, directeur général du Collège CDI – Administration. Technologie. Santé., M. Marcel Côté, directeur général à la retraite du Cégep régional de Lanaudière et M. Éric Brunelle, directeur adjoint aux études au Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu, dont la participation s'est limitée à l'analyse préalable. Le comité était assisté de M. Sylvain Parent, agent de recherche de la Commission responsable de la rédaction du rapport d'évaluation.

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

Le campus principal du Cégep Marie-Victorin est situé à Montréal. Fondé en 1965, il s'agissait à l'époque d'une école normale consacrée à la formation des maîtres pour devenir, en 1969, un établissement privé d'ordre collégial. Le passage du privé au public s'est effectué en 1993. Le Collège se donne pour mission de centrer ses actions sur la formation intégrale et sur la réussite des étudiants, jeunes et adultes, afin qu'ils puissent se réaliser sur les plans physique, affectif, intellectuel, social et culturel. Il énonce également son engagement actif dans le développement de la communauté en offrant une formation innovatrice, de qualité et adaptée aux besoins des individus, des universités et du marché du travail.

En plus des activités du campus principal, le Collège offre des programmes de formation aux pavillons Bélanger (Centre de services aux entreprises) et Namur (Centre d'éducation interculturelle et internationale), situés eux aussi sur l'île de Montréal. Des programmes de formation sont aussi offerts dans deux pénitenciers fédéraux au Québec et le Collège offre des programmes non crédités aux Inuits du Nunavik ainsi qu'un programme de francisation aux immigrants. Le centre collégial de transfert technologique Vestechpro, spécialisé dans le domaine de l'habillement et la chaire UNESCO de recherche appliquée pour l'éducation en prison sont affiliés au Collège. La formation continue du Cégep Marie-Victorin comporte aussi un Bureau de reconnaissance des acquis et des compétences. D'ailleurs, le Cégep est reconnu comme l'un des Centres d'expertise en reconnaissance des acquis et des compétences (CERAC) par le ministère de l'Enseignement supérieur. Enfin, une attestation d'études collégiales (AEC) est aussi offerte en Chine.

Au début de la période d'observation, s'échelonnant de l'automne 2014 à l'automne 2020, le Collège offrait 6 programmes préuniversitaires et 10 programmes techniques. Il offrait en outre six doubles diplômes d'études collégiales (DEC) ainsi que le Cheminement Tremplin DEC. À la formation continue, le Collège offrait 15 AEC et 9 DEC. Le Cheminement Tremplin DEC était également offert à la formation continue. Le Collège accueillait 4 155 étudiants à la formation ordinaire et 1 406 étudiants à la formation continue. Il comptait 609 employés, toutes catégories confondues.

À la fin de la période d'observation, l'offre de programmes est demeurée la même à la formation ordinaire. À la formation continue, le nombre d'AEC est passé de 15 à 20, alors que le nombre de DEC est passé de 9 à 8. Le Cheminement Tremplin DEC y était toujours offert. Enfin, l'AEC était toujours offerte en Chine. Le Collège accueillait 3 721 étudiants à la formation ordinaire et 1 196 étudiants à la formation continue. Il comptait 686 employés, toutes catégories confondues.

Le Cégep Marie-Victorin compte 6 directions, soit la Direction générale et 5 directions qui en relèvent, soit la Direction des études, la Direction de la formation continue, la Direction des affaires étudiantes et du développement international, la Direction des ressources humaines et la Direction des services administratifs.

La démarche d'autoévaluation

Le Cégep Marie-Victorin a mené les travaux de ce deuxième cycle d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité de l'automne 2020 jusqu'au dépôt de son rapport d'autoévaluation à la Commission, à l'hiver 2022. Pour ce faire, il a constitué un comité d'autoévaluation représentatif des deux secteurs de formation, soit les secteurs de la formation ordinaire et de la formation continue. Ce comité était composé de la directrice des études, d'une directrice adjointe des études, de 11 conseillers pédagogiques et d'une analyste. Un comité de validation institutionnel relevant de la Direction générale a également été constitué. Ce comité regroupait des personnes représentant les deux secteurs de formation, les différentes catégories de personnel et la communauté étudiante. Aucun de ces deux comités ne comportait de représentant des enseignants, ceux-ci ayant choisi de ne pas y participer. Au cours de la démarche, des données statistiques ont été obtenues à l'aide des systèmes d'information pédagogique et de gestion. Les données documentaires comprenaient notamment les politiques institutionnelles, les cadres de référence, les règlements ainsi que des rapports produits localement qui découlent des composantes à analyser. Enfin, des données perceptuelles ont été obtenues auprès de personnes clés faisant partie des comités d'autoévaluation et de validation institutionnelle et au moyen de consultations auprès de la régie pédagogique et du comité de direction. Le rapport a été déposé pour avis à la Commission des études à l'hiver 2022. Il a, par la suite, été présenté au conseil d'administration, qui l'a adopté en avril 2022. En ce qui concerne les principaux enjeux de la démarche d'autoévaluation, le Collège mentionne le contexte exceptionnel lié à la pandémie, qui a entraîné des modifications aux modalités habituelles de travail et qui a nécessité des adaptations afin d'assurer la mobilisation du personnel, de même que le respect des échéanciers de la démarche d'autoévaluation. Enfin, le Collège indique que malgré le fait que les enseignants se sont retirés volontairement de la démarche, ceux-ci participent activement aux mécanismes institutionnels assurant la qualité.

Retour sur le premier cycle d'audit

Lors du premier cycle d'audit, la Commission avait suggéré au Collège de mener à terme ses travaux concernant l'évaluation de tous les membres de son personnel, et ce, en lien avec le critère d'efficacité des mécanismes assurant l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation. Dans son rapport d'autoévaluation du deuxième cycle, le Collège indique avoir mené des travaux en ce sens. Une attention particulière a été portée au suivi des évaluations du personnel de soutien, du personnel professionnel et du personnel d'encadrement. En ce qui concerne le personnel enseignant, les mécanismes de suivi de sa contribution diffèrent de ceux des autres corps d'emplois. Il s'agit, notamment, de la *Politique d'assistance professionnelle des nouveaux enseignants*, des mécanismes d'évaluation de la qualité de l'enseignement reçu par l'étudiant et du processus d'évaluation administrative qui s'active lorsque des situations problématiques sont détectées. Au-delà de ces mécanismes, des discussions sur l'autoformation avec le syndicat des enseignants ont mené à la participation, en collaboration avec d'autres établissements de Montréal, à un projet de recherche du Programme d'aide à la recherche sur l'enseignement et l'apprentissage dont le titre est *Élaboration d'une autoévaluation par concordance de jugement professionnel des enseignants et des enseignantes*. Ce projet de recherche vise le développement du jugement professionnel des enseignants à l'aide d'une autoformation par concordance de scripts.

Le Collège indique avoir mis en œuvre l'ensemble des mesures prévues au plan d'action qu'il a adopté au terme du premier cycle. Selon le Collège, la réalisation de ce plan d'action a permis une amélioration des pratiques de gestion, une amélioration de la communication et de la collaboration entre les deux secteurs de formation ainsi qu'un arrimage entre les plans d'action des évaluations et actualisations de programme et les plans de travail départementaux. Il précise que les travaux entourant l'élaboration et l'adoption d'une nouvelle *Politique institutionnelle de gestion des programmes* (PIGP) sont un exemple d'amélioration des pratiques. En ce qui a trait à l'évaluation du personnel enseignant, la mise en œuvre de travaux plus formels s'est faite moins rapidement que prévu. Ces travaux seront considérés dans le plan d'action du deuxième cycle d'autoévaluation.

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 stratégique, incluant la planification liée à la réussite, mis en œuvre par le Cégep Marie-Victorin. 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. Cependant, le rapport d'évaluation témoigne uniquement de l'efficacité de l'ensemble des mécanismes, des points forts et des points à améliorer.

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 dispose d'une PIGP. Cette politique, dont la plus récente version a été adoptée en décembre 2018, inclut des dispositions relatives à l'évaluation des programmes d'études et tient lieu de *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* (PIEP) au sens du *Règlement sur le régime des études collégiales*. La politique s'applique autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue et elle a pour principale finalité d'assurer la qualité de la formation offerte aux étudiants du Collège. Elle encadre l'ensemble du cycle de gestion des programmes d'études en définissant des principes directeurs, un partage des responsabilités, une collecte d'information sur les programmes, de même que les étapes d'élaboration, d'adoption locale, de mise en œuvre, d'évaluation et de révision des

programmes. La Direction des études est responsable de sa mise en œuvre et de sa révision.

La politique prévoit deux modes d'évaluation, soit l'évaluation continue du programme, réalisée durant la mise en œuvre du programme et s'échelonnant sur plusieurs années et l'évaluation du programme, réalisée périodiquement et menant à sa révision. L'évaluation continue permet de suivre l'évolution du programme et des enjeux qui s'y rattachent. À la lumière des données de l'évaluation continue, la Direction des études détermine un calendrier d'évaluation de programme en tenant compte, notamment, des avis des départements porteurs et de la périodicité de 10 ans du processus systématique d'évaluation. Au cours de la période d'observation, en plus de l'évaluation en continu, le Collège a réalisé l'évaluation de 6 programmes menant à un DEC et de 6 programmes menant à une AEC. Plusieurs mécanismes découlent de la politique ou contribuent à sa mise en œuvre, notamment le système d'information pédagogique, le cahier d'outils d'évaluation de programme, les cadres de référence concernant les comités de programme et l'épreuve synthèse de programme (ESP), de même que les balises pour la révision des grilles de cours et pour les modifications aux descriptifs de cours qui tiennent lieu de plans-cadres au Collège. La visite a permis de constater que l'évaluation d'un programme tient compte de tous les critères d'évaluation de programme définis par la Commission dans son cadre de référence.

Au début de la période d'observation, conformément à ce qu'il avait prévu au plan d'action établi au terme du premier cycle d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité, le Collège a entrepris la révision de sa PIEP. Ces travaux ont conduit à l'adoption de la PIGP, en juin 2017, en remplacement de la PIEP et du *Cadre de référence pour l'élaboration et l'implantation de programmes (DEC) et d'attestations d'études collégiales (AEC)*. La PIGP a, par la suite, été amendée en décembre 2018. D'autres mécanismes ont également été modifiés durant la période d'observation. C'est le cas, entre autres, du cadre de référence de l'ESP, des balises pour la révision des grilles de cours, de la *Politique portant sur l'admission des étudiants* et du *Règlement relatif aux conditions de vie au Cégep Marie-Victorin*.

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

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie si l'ensemble des mécanismes permet de **tenir compte des aspects à observer** de chacun des six critères, soit la pertinence des programmes d'études, 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, l'efficacité des programmes d'études et la qualité de leur gestion.

L'évaluation continue des programmes est soutenue par le système d'information pédagogique décrit dans la PIGP. Le système prévoit une collecte de données auprès des personnes concernées par les différents programmes d'études (professeurs, étudiants, finissants, diplômés, et selon le cas, marché du travail, universités, milieux de stage). L'analyse de ces données permet de documenter les caractéristiques de la population étudiante selon les programmes. Des portraits statistiques des étudiants font l'objet de présentations à différentes parties prenantes, notamment, les départements, les comités de programme et la Commission des études. Les données perceptuelles comprennent l'opinion des étudiants sur les évaluations, notamment à savoir si elles sont en lien avec les apprentissages. Les données statistiques sur la réussite mènent à la production de fiches programmes, qui présentent des données comparatives avec les autres établissements. Enfin, des données sur la diplomation, la relance et le placement universitaire permettent de veiller à l'efficacité et à la pertinence du programme. Le système d'information pédagogique prévoit également la collecte et le traitement des données pour les AEC. En somme, la collecte de ces données, leur analyse et la diffusion des constats en découlant est un point fort du Collège. En outre, au-delà de ces actions, le Collège entretient des liens avec le milieu universitaire et le marché du travail par diverses stratégies, comme des participations à des regroupements externes ou des partenariats sur des projets particuliers. Ces liens étroits contribuent à enrichir la vigie que le Collège effectue quant à la pertinence de ses programmes d'études, ce qui constitue une autre de ses forces.

L'évaluation d'un programme d'études comprend l'analyse, à l'aide d'outils institutionnels, des descriptifs de cours, des plans de cours et des épreuves finales qui leur correspondent. L'analyse permet de porter un regard critique sur la cohérence du programme et sur l'adéquation entre les modalités d'évaluation et l'atteinte des objectifs prévus. Combinée aux données perceptuelles recueillies auprès des étudiants et compilées dans le système d'information pédagogique, cette analyse permet également de porter un jugement sur la valeur des méthodes pédagogiques utilisées dans un programme et de les ajuster, le cas échéant. L'évaluation d'un programme permet également d'examiner la qualité des enseignements, le profil de sortie et l'ESP.

Pour les programmes menant à une AEC, le mécanisme d'élaboration impliquant notamment l'étude de pertinence ou encore l'analyse de situation de travail permet de déterminer les compétences à développer ainsi que l'ensemble des documents de référence d'une attestation d'études collégiales créditée dans le respect des critères définis par la Commission. Le processus d'évaluation et de révision des programmes menant à un DEC s'applique, en changeant ce qui doit l'être, aux programmes menant à une AEC. À cet égard, la Commission souligne comme une force le souci d'harmonisation démontré par le Collège quant au processus de gestion des programmes menant à une AEC, pour le rapprocher de celui des programmes menant à un DEC.

La *Politique institutionnelle de gestion des ressources humaines* constitue le principal mécanisme assurant l'adéquation des ressources humaines. La politique comprend

plusieurs programmes, notamment, en dotation, en insertion professionnelle des professeurs, de même qu'en perfectionnement, en évaluation et en reconnaissance pour les différentes catégories de personnel. La visite a permis de constater que le Collège consacre des efforts importants sur la rétention du personnel, qui se traduisent par un souci institutionnel de créer et de maintenir un climat de travail sain, propice à l'épanouissement professionnel et personnel. En ce qui concerne l'offre de perfectionnement au personnel enseignant, au-delà des besoins identifiés lors de l'évaluation d'un programme, le Collège met en œuvre différents mécanismes à cette fin, notamment le comité de perfectionnement prévu à la *Politique numéro 17 concernant le perfectionnement du personnel enseignant* et le questionnaire de satisfaction d'une formation précédente, qui comprend une section permettant de recueillir des suggestions ou points d'intérêt pédagogique. La Commission note cependant que le Collège n'a pas complété la mise en place d'un processus formel d'évaluation de ses professeurs permanents. Toutefois, des mécanismes de gestion départementale et de l'enseignement ainsi que l'analyse des questionnaires de perception des étudiants à l'égard de leur programme sont mis en place par le biais de l'évaluation continue et des évaluations de programmes. Le Collège a aussi élaboré une procédure pour faciliter le cheminement d'une plainte étudiante et prévoit un suivi par la direction concernée. Il indique également travailler à instaurer une culture de perfectionnement continue, notamment par sa participation au projet de recherche *Élaboration d'une autoévaluation par concordance de jugement professionnel des enseignants et des enseignantes*. La pandémie a toutefois ralenti la mise en œuvre concrète de ce projet. La Commission **suggère** au Collège de mener à terme ses travaux en lien avec l'évaluation de la contribution de ses professeurs dans une perspective de développement professionnel.

L'adéquation des ressources matérielles est prise en charge par le processus budgétaire du Collège. Ce processus est une opération annuelle lors de laquelle tous les départements, services et directions font connaître leurs demandes en lien avec des besoins matériels (mobilier, appareillage, outils, bibliothèque). Lorsque des changements sont envisagés dans la grille de cours d'un programme d'études, des études d'impact réalisées par le Service de l'organisation et du cheminement scolaires sont prises en compte. Le processus permet de dégager les priorités, d'ajuster les plans de travail en conséquence et conduit par exemple à l'adaptation innovante des locaux dans le but de les rendre propices à l'apprentissage.

Enfin, le Collège met en œuvre plusieurs mécanismes de communication visant à favoriser le bon fonctionnement des programmes. Les rencontres des départements, des comités de programme, des responsables de la coordination départementale, des comités de relations de travail, de même que les réunions mensuelles de la Commission des études en sont des exemples.

En somme, la visite a permis de constater que l'ensemble des mécanismes encadrant la mise en œuvre des programmes d'études témoigne d'une vision claire, systémique et partagée de leur cycle de gestion, favorisant ainsi la cohérence des programmes d'études.

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie aussi si l'ensemble des mécanismes 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. Les mécanismes assurant ces fonctions sont principalement la PIGP, sur laquelle reposent les démarches d'élaboration, d'actualisation, d'évaluation et de révision des programmes, l'analyse et la diffusion des données du système d'information pédagogique tout au long du cycle de gestion des programmes, et la *Politique institutionnelle de gestion des ressources humaines* sur laquelle repose, notamment, le perfectionnement du personnel. Les mécanismes de gestion départementale et de l'enseignement ainsi que les plans d'action et les bilans départementaux y contribuent également.

L'évaluation et la révision d'un programme prévoient l'analyse des documents de référence du programme. Cette analyse permet de déceler les points forts et les ajustements à apporter aux objectifs et aux contenus essentiels en tenant compte des attentes du marché du travail, des universités et des étudiants, le cas échéant. Ainsi, selon le Collège, lors des évaluations de programme réalisées pendant la période de référence, cette analyse a clairement mis en évidence l'alignement pédagogique qui existe entre les descriptifs de cours, les plans de cours et les épreuves finales de cours. Elle a également fait ressortir des améliorations à apporter dans certains programmes, par exemple, un ajustement à la grille de cours ou au logigramme et certaines modifications à des descriptifs et plans de cours.

Au cours de la mise en œuvre d'un programme, la collecte de données en continu réalisée dans le cadre du système d'information pédagogique alimente plusieurs mécanismes de veille permettant l'ajustement de certains documents de programme. L'un de ces mécanismes concerne la révision des descriptifs de cours. À cette fin, les informations pertinentes du système d'information pédagogique sont discutées en département, au regard des compétences à développer, des contenus essentiels et des méthodes pédagogiques, pour ainsi valider les choix qui ont été faits et apporter des ajustements, au besoin. Ces ajustements doivent être approuvés par le comité de programme, puis présentés au comité des descriptifs de cours. Ce comité, issu de la Commission des études, se réunit une fois par session pour formuler un avis sur les demandes de modification. Lorsque ces demandes sont acceptées, les plans de cours sont ajustés en conséquence. Il est à noter que ce mécanisme s'applique également lors de l'évaluation et de la révision d'un programme, ce qui témoigne de sa souplesse d'application. À titre d'exemple, lors de l'évaluation d'un programme, la collecte de données a relevé que certaines activités d'apprentissage s'arrimaient mal avec le développement d'une compétence. L'analyse qui en a découlé a mené à un ajustement du logigramme, des descriptifs de cours et des plans de cours concernés. Une veille est également assurée dans les programmes d'études.

Par exemple, la veille d'un secteur a identifié des changements dans la profession, notamment en ce qui concerne l'émergence d'enjeux liés au développement durable et à l'élaboration de normes dans la profession. Des travaux ont été réalisés par le comité de programme, à l'aide d'un outil institutionnel de suivi de mise en œuvre, et ont mené à l'ajustement du profil de sortie.

La collecte de données en continu s'applique également aux programmes menant à une AEC. Ainsi, les mécanismes de veille qui y sont associés ont permis de déceler un besoin de formation pour les gestionnaires de résidence privée pour aînés et de ressources intermédiaires. En collaboration avec d'autres cégeps, le Collège a élaboré une AEC visant à combler ce besoin.

En ce qui concerne l'offre de perfectionnement au personnel enseignant, lorsque des besoins sont identifiés dans les plans de travail et dans les plans d'action, le Collège y répond. Ainsi, à titre d'exemple, des perfectionnements sur de nouveaux outils informatiques ont été offerts aux enseignants de certains programmes. Lors de la visite, la Commission a pu constater une grande ouverture institutionnelle à diversifier les méthodes pédagogiques, l'implantation de classes actives en étant un bon exemple.

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 dispose d'une *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIEA). Cette politique a été adoptée par le conseil d'administration du Collège en janvier 2021. La politique s'applique à tous les programmes du Collège, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, et comprend des règles particulières aux cours et aux programmes offerts dans le contexte de la formation continue. La PIEA a plusieurs finalités : assurer le droit de l'étudiant d'être évalué de façon équitable et équivalente; assurer la qualité et la diversité des instruments d'évaluation des apprentissages; informer les étudiants, le public et la ministre de la façon dont sont garanties l'équité et la qualité de l'évaluation; inscrire l'évaluation des apprentissages comme étant une composante essentielle de l'acte pédagogique; contribuer à l'amélioration des pratiques d'enseignement et d'évaluation; contribuer à garantir la fiabilité de la sanction des études; et définir les droits et les responsabilités de chacune des personnes et instances concernées par l'évaluation des apprentissages ainsi que les responsabilités institutionnelles et les différents mécanismes de recours. La Direction des études est responsable de la mise en œuvre, du suivi et de la révision de cette politique auprès de toutes les personnes et instances concernées.

La PIEA définit les principes directeurs de l'évaluation des apprentissages de même que les règles concernant, entre autres, les modalités d'évaluation, la présence aux cours et aux évaluations, la correction des évaluations, l'évaluation du français, le processus de révision de note, le plagiat et la fraude, les mécanismes de recours et l'ESP.

Les mécanismes de gestion départementale et de l'enseignement encadrent, entre autres, la production et la diffusion du guide de gestion départementale, l'approbation des descriptifs de cours et des plans de cours de même que le suivi des approbations de ces derniers. Un suivi des plans d'action et des bilans départementaux, incluant les éléments qui découlent des rapports d'élaboration, d'actualisation, d'évaluation et de révision de programme, permet au Collège de s'assurer, d'une part, de l'application de sa PIEA selon les critères définis par la Commission dans son cadre de référence et, d'autre part, de la qualité de l'enseignement. Le Service de l'enseignement, pour la formation ordinaire, et la

Direction de la formation continue sont responsables de la mise en œuvre et du suivi de ces mécanismes.

Tout juste avant le début de la période d'observation, soit en juin 2014, des modifications importantes ont été apportées à la PIEA en ce qui concerne la présence en classe, l'évaluation individuelle dans les travaux d'équipe, les mentions d'équivalence et de substitution et le plagiat. En 2019, la PIEA a également fait l'objet de modifications mineures. Enfin, au moment de la visite, une nouvelle version de la PIEA avait été adoptée. En outre, dans la foulée de l'adoption de sa PIGP, le Collège a identifié certains ajustements mineurs à apporter à sa PIEA, et il a inscrit une action à cette fin à son plan d'action. La Commission encourage le Collège à donner suite à cette action.

Par ailleurs, la *Politique de stages*, la *Politique institutionnelle de la reconnaissance des acquis et des compétences*, les balises pour les modifications aux descriptifs de cours et pour la révision des grilles de cours, de même que les cadres de référence concernant les comités de programme et l'épreuve synthèse de programme, incluant les mécanismes qui en découlent, soutiennent l'application de la PIEA.

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

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie si l'ensemble des mécanismes permet de **tenir compte des aspects à observer** de chacun des deux critères, soit la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages. La PIEA encadre l'évaluation des apprentissages et établit les règles d'évaluation. Elle prescrit que le plan de cours doit comprendre, entre autres, la cible d'apprentissage, étroitement associée à l'énoncé de compétence du cours, de même que les modalités d'évaluation, incluant les éléments de l'évaluation, les critères d'évaluation, le calendrier et la pondération. Le plan de cours est présenté aux étudiants lors du premier cours, puis déposé dans la plateforme pédagogique du Collège au plus tard à la deuxième semaine de cours. Il représente le principal moyen de communication des règles d'évaluation des apprentissages et des critères d'évaluation aux étudiants. En outre, la PIEA comprend des règles particulières sur le caractère individuel de l'évaluation sommative, notamment lorsque des travaux d'équipe sont réalisés. Enfin, elle établit des mécanismes de recours pour l'étudiant qui s'estime lésé ou dans le cas d'un manquement à toute norme, règle ou condition d'application qu'elle prévoit. La PIEA est diffusée sur le site Web du Collège et certains articles de celle-ci sont repris dans l'agenda étudiant.

Le mécanisme d'approbation des descriptifs de cours agit en soutien à la PIEA. En effet, le descriptif de cours prescrit la forme, les critères d'évaluation et la pondération de l'épreuve finale de cours. Il contient également les informations relatives à l'activation de certains articles de la PIEA touchant, notamment, la présence aux cours. Lorsqu'approuvé par la Commission des études, le descriptif est diffusé sur la plateforme pédagogique du Collège,

tant pour la formation ordinaire que pour la formation continue. Les plans de cours étant élaborés en cohérence avec les descriptifs de cours, ce mécanisme tient ainsi compte de l'équivalence dans le cas d'un cours dispensé par plus d'un professeur et de la concordance des évaluations avec ce qui a été enseigné. En ce qui concerne l'ESP, pour les programmes menant au DEC, le *Cadre de référence de l'épreuve synthèse de programme (ESP)* établit les principes qui sous-tendent cette évaluation afin d'assurer que les étudiants ont l'occasion de démontrer la maîtrise des compétences visées par leur programme d'études. Les balises de l'ESP sont établies par les comités de programme et inscrites dans les descriptifs des cours porteurs de l'ESP. Ainsi, le mécanisme d'approbation des descriptifs de cours permet de valider la forme et le contenu des ESP.

Par ailleurs, le système d'information pédagogique prévoit la collecte de données perceptuelles auprès des étudiants annuellement, lorsque le programme est en implantation, et tous les deux ans, lorsqu'il est en phase de mise en œuvre. Le questionnaire utilisé à cette fin comprend, entre autres, des questions portant sur plusieurs des aspects à observer relatifs à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages. Lors des évaluations de programme, ces données sont complétées par une collecte auprès des diplômés qui touche, notamment, les questions des pratiques évaluatives et de l'efficacité de l'ESP.

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie aussi si l'ensemble des mécanismes 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. Les mécanismes assurant ces fonctions sont principalement les mécanismes de gestion départementale et de l'enseignement, le système d'information pédagogique et les balises pour les modifications aux descriptifs de cours.

Au cours de la période d'observation, l'examen des cas d'application de l'article de la PIEA portant sur la procédure de déclaration de plagiat a permis au Collège de constater qu'il existait parfois une confusion entre les concepts d'erreur méthodologique et de plagiat, tant au sein du corps professoral que dans la population étudiante, et qu'il fallait établir une distinction entre ces deux éléments. Le Collège a ainsi mené une campagne de prévention du plagiat, produit et diffusé un outil d'aide à la décision et une capsule vidéo pour les étudiants, visant à assurer le respect de la propriété intellectuelle lors de la rédaction de travaux, et il a ajouté à sa PIEA une mesure de sursis dans certaines situations de plagiat. Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège avait identifié une piste d'action visant à réorienter le mandat d'un comité existant, issu de la Commission des études. Au moment de la visite, ce comité était en fonction, avec pour mandat de maintenir une vigie quant à l'application de la PIEA et de signaler d'éventuelles difficultés.

Au cours de la mise en œuvre des programmes d'études, plusieurs mécanismes, sous la responsabilité de la Direction des études, contribuent à assurer une veille au regard de la justice et de l'équité de l'évaluation des apprentissages. L'évaluation continue soutenue par

le système d'information pédagogique conduit, à intervalles réguliers, à la mise à jour des fiches programmes et à l'analyse des questionnaires de perception des étudiants, et les résultats de ces travaux sont communiqués aux comités de programme. Les mécanismes de recours peuvent également être une source d'information à cet égard, tout comme le processus d'approbation des plans de cours et le mécanisme de suivi des plans d'action et des bilans départementaux. Lorsque des pistes d'amélioration sont identifiées, les mécanismes de gestion départementale et de gestion de l'enseignement les prennent en charge.

Lors des évaluations de programme, l'analyse des documents de référence du programme vient compléter les données de l'évaluation continue. Lorsque des ajustements sont requis, ils sont intégrés au plan d'action du rapport d'évaluation et de révision du programme. Au besoin, le Collège fournit de l'accompagnement pédagogique aux professeurs qui ont à mettre en œuvre ce plan d'action, par exemple, pour élaborer des grilles d'évaluation à échelle descriptive. Ce processus d'analyse a permis au Collège de constater, pour tous les programmes évalués durant la période de référence, que les plans de cours respectaient le principe de justice.

Mécanismes assurant la qualité de la planification stratégique, incluant 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 stratégique, incluant la planification liée à la réussite.

☒ oui

☐ partiellement

☐ généralement

☐ non

Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, le Collège dispose du *Plan stratégique de développement 2019-2024* adopté par le conseil d'administration en juin 2019. Le plan stratégique s'articule autour de six orientations, qui en constituent les objectifs stratégiques : soutenir la réussite éducative en misant sur les expertises et la concertation des différents acteurs entourant les étudiants et les étudiantes; maintenir et développer une offre de formation pertinente et de qualité en tenant compte des ressources disponibles; exploiter les possibilités du numérique afin d'améliorer ses pratiques; s'affirmer comme un cégep attractif et inclusif qui retient et mobilise sa communauté; accroître son influence à titre d'établissement d'enseignement supérieur; et accompagner la communauté dans une perspective de changement des pratiques. Chaque objectif stratégique est accompagné d'indicateurs et de cibles permettant de rendre compte annuellement de la progression vers son atteinte. La Direction générale, avec la collaboration des différentes directions et de toutes les catégories de personnel, est responsable de la mise en œuvre et de la révision du plan stratégique. Le *Plan de réussite éducative 2019-2024*, qui constitue une planification particulière en vue de la réussite des étudiants, guide les actions en matière de réussite éducative. Sa mise en œuvre s'articule autour de trois contextes d'intervention que le Collège nomme filets : la classe, les mesures et services d'aide ainsi que le milieu de vie. La Direction des études est responsable de la mise en œuvre et de la révision du plan de réussite, en collaboration avec la formation continue et le Service des affaires étudiantes.

Le *Plan stratégique de développement 2014-2019* a pris fin au cours de la période d'observation. Un comité institutionnel a été mis sur pied afin de produire le *Plan stratégique de développement 2019-2024*. Ces travaux comprenaient, entre autres, une analyse de l'environnement interne et externe, incluant une analyse du portrait de la population étudiante, la détermination des enjeux des cinq prochaines années et la tenue d'une journée institutionnelle lors de laquelle les membres du personnel ont été invités à partager leurs idées sur la planification stratégique. Le plan stratégique a ensuite fait l'objet d'une

consultation de la communauté et des instances, puis d'une adoption au conseil d'administration. De même, le *Plan de réussite éducative 2015-2019* a pris fin au cours de la période d'observation. L'élaboration du *Plan de réussite éducative 2019-2024* a été assurée par la Direction des études. Elle s'est appuyée sur l'analyse réalisée dans le cadre des travaux d'élaboration du plan stratégique et sur une consultation de la communauté visant, entre autres, à documenter les obstacles à la réussite et à identifier les actions les plus efficaces.

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

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie si l'ensemble des mécanismes permet de **tenir compte des aspects à observer** de chacun des deux critères, soit la mise en œuvre et le suivi des résultats de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite.

La mise en œuvre du plan stratégique est principalement assurée par les plans d'action des services et des directions, les réunions du comité de direction et celles du conseil d'administration. Ainsi, selon un processus annuel, les membres du comité de direction élaborent, de concert avec leur équipe respective, leurs priorités d'action pour l'année à venir en concordance avec la planification stratégique. Ces actions s'intègrent aux plans d'action des services et des directions du Collège. Chaque service et direction produit un bilan de fin d'année qui permet d'évaluer l'atteinte des résultats et d'alimenter la prise de décision à l'égard des actions à entreprendre pour l'année suivante. Le tout est colligé dans un compte rendu qui est présenté lors de rencontres particulières du comité de direction afin de proposer un budget réaliste, basé sur les priorités ciblées et le maintien des acquis. Les objectifs et indicateurs stratégiques font l'objet d'un suivi dans un tableau de bord et dans le rapport annuel, lesquels sont présentés au comité de direction et au conseil d'administration.

En ce qui concerne le plan de réussite, sa mise en œuvre est assurée par des moyens variant selon le filet considéré. Le premier filet, la classe, implique principalement les étudiants, les professeurs, les tuteurs et le personnel de soutien, le cas échéant. Sa mise en œuvre est encadrée par les politiques et les règlements du Collège, notamment la PIEA et le *Règlement relatif aux conditions de vie au Cégep Marie-Victorin* encadrant les comportements en classe, afin que les apprentissages puissent se dérouler dans un climat qui favorise la réussite. Le deuxième filet, les mesures et services d'aide, implique principalement le personnel professionnel et de soutien, des professeurs et des étudiants, dans le cas du tutorat par les pairs. Sa mise en œuvre est définie dans les plans de travail annuels du personnel concerné ou dans les fiches des mesures d'aide qui font l'objet d'une approbation départementale. Le troisième filet, le milieu de vie, implique des membres du personnel de toutes les directions qui ne sont pas en intervention directe avec les étudiants,

mais qui ont un rôle à jouer dans la mise en œuvre du plan de réussite. Sa mise en œuvre s'effectue à travers les plans de travail annuels, sous la coordination du comité de direction du Collège. Différents mécanismes interviennent dans le suivi de ces moyens. Lorsqu'ils sont mis en œuvre par des personnes, des services ou des directions, le suivi est réalisé à l'aide du bilan annuel. Lorsqu'il s'agit de mesures d'aide ciblées ou de centres d'aide, les responsables produisent un bilan de la mesure d'aide ou du centre d'aide, et ce bilan fait l'objet d'un suivi par la Direction des études. Un bilan de mi-parcours et un bilan de fin de parcours du plan de réussite sont établis par le Service des programmes et du développement pédagogique. Annuellement, un bilan est déposé au conseil d'administration par la Direction des études.

Lors de la visite, la Commission a constaté que le plan stratégique est mobilisateur, porteur de vision dans l'organisation et qu'il est partagé par l'ensemble de la communauté, qui y adhère fortement. De ce fait, il constitue un facteur déterminant dans la grande cohérence institutionnelle qui a été observée. Il s'agit d'un point fort du Collège.

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie aussi si l'ensemble des mécanismes 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. Les principaux mécanismes assumant ces fonctions sont le comité de direction du Collège et le processus annuel d'élaboration des plans d'action. Le comité de direction fait un suivi bimensuel de la mise en œuvre des actions et de l'atteinte des résultats à l'aide d'outils comme le tableau de bord des indicateurs et actions stratégiques. Ces actions sont documentées dans les bilans des services et des directions qui sont déposés au comité de direction. Ce dernier a donc une vision transversale de la situation, ce qui lui permet d'identifier les points forts et les points à améliorer. Lorsque des actions correctives sont nécessaires, elles sont prises en charge par le comité de direction afin de mettre en place des solutions dans le respect des ressources disponibles et lors du processus annuel d'élaboration des plans d'action. Le plan de réussite est intégré à ce processus par le biais des indicateurs associés à la première orientation du plan stratégique. Ainsi, le suivi des indicateurs de cheminement scolaire et l'analyse des données du système d'information pédagogique permettent de suivre l'évolution des tendances et d'orienter l'aide en conséquence.

Ce processus en continu intègre à la fois la mise en œuvre et le suivi des résultats, ce qui permet au Collège de s'adapter aux changements et d'apporter des ajustements, au besoin, à la mise en œuvre du plan stratégique, incluant le plan de réussite. Par exemple, en matière d'adéquation entre la formation et l'emploi, la veille stratégique a révélé que certains domaines étaient recherchés, notamment l'intelligence artificielle, les objets connectés et le commerce international. Ce constat a mené le Collège à des travaux visant la réactivation du DEC *Techniques de l'informatique* ainsi que le développement d'AEC créditées comme *Commerce international*. Un autre exemple démontrant cette agilité est le déploiement dans un court délai de *Réussite 911*, un service d'aide à la réussite offert aux

étudiants de la formation ordinaire et de la formation continue, disponible en ligne et à un point de service sans rendez-vous, visant des domaines comme le soutien technologique ou méthodologique, la motivation et la persévérance, l'organisation et la gestion du temps, et pouvant diriger les personnes vers les ressources appropriées selon les besoins.

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 a produit un plan d'action comportant 28 actions réparties sur 6 axes d'intervention. La Commission a établi son jugement en se basant sur les critères de conformité et de cohérence.

Au sujet de la conformité, l'ensemble des points à améliorer est considéré dans le plan d'action et le Collège précise une échéance et un partage des responsabilités pour chacune des actions.

Au sujet 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 ou complétées, comme des améliorations aux outils d'évaluation de programme, notamment pour rendre explicite la prise en compte du critère de pertinence dans les évaluations, et la révision du mandat d'un comité de la PIEA.

Dans une perspective d'amélioration continue de la qualité, la Commission s'attend à ce que le Cégep Marie-Victorin donne suite au plan d'action qu'il a élaboré au terme de sa démarche d'autoévaluation et qu'il prenne en compte l'avis formulé par la Commission. En vue de témoigner des améliorations qui seront apportées et d'assurer l'amélioration continue, ce plan d'action est ajusté par le Collège à la lumière des constats qu'il établit ainsi que de l'avis inclus au présent rapport d'évaluation.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission juge que le système d'assurance qualité du Cégep Marie-Victorin 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 :

- La collecte de données auprès des personnes concernées par les différents programmes d'études (professeurs, finissants, diplômés, et selon le cas, marché du travail, universités, milieux de stage), autant pour les DEC que les AEC, l'analyse de ces données, la production de portraits statistiques et de fiches programmes, leur diffusion à différentes instances, notamment, les départements, les comités de programme et la Commission des études.
- Les liens avec le milieu universitaire et le marché du travail, comme des participations à des instances externes ou des partenariats sur des projets particuliers, contribuant à enrichir la vigie que le Collège effectue quant à la pertinence de ses programmes d'études.
- Le souci d'harmonisation quant au processus de gestion des programmes menant à une AEC, pour le rapprocher de celui des programmes menant à un DEC.
- Le plan stratégique mobilisateur, porteur de vision dans l'organisation et largement partagé par l'ensemble de la communauté, qui y adhère fortement, constituant de ce fait un facteur déterminant dans la grande cohérence institutionnelle qui a été observée.

Avis :

- La Commission **suggère** au Collège de mener à terme ses travaux en lien avec l'évaluation de la contribution de ses professeurs dans une perspective de développement professionnel.

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.

Le troisième cycle d'audit sera, tant pour le Cégep Marie-Victorin que pour la Commission, l'occasion de porter un regard sur le caractère dynamique et intégré du système d'assurance qualité dans une perspective d'amélioration continue de la qualité de l'enseignement collégial.

Les suites de l'évaluation

En réponse à la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité, le Cégep Marie-Victorin souscrit à l'avis formulé et aux jugements émis par la Commission.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Denis Rousseau, président