

RAPPORT D'ÉVALUATION

Version définitive

Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité

du Collège Dawson

Deuxième cycle d'audit

Décembre 2023

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège Dawson 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 du 21 au 24 novembre 2022². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration (*Board of Governors*), la Commission des études (*Senate*), la régie du Collège (*Directors group*), la régie pédagogique de la Direction des études (*Deans group*), 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 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 le commissaire, M. Denis Rousseau, qui en assumait la présidence, le comité était composé de M^{me} Denyse Blanchet, directrice générale du Cégep de Chicoutimi (retraîtée), M^{me} Hélène Dubois, directrice de la recherche et de l'analyse à l'Office des professions du Québec (retraîtée) et M. Pierre Richard, directeur des études du Collège Mérici (retraité). Le comité était assisté de M^{me} Isa Vekeman-Julien, agente 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

Fondé en 1968, le Collège Dawson est un établissement d'enseignement collégial public de langue anglaise situé à Montréal. Il a pour mission d'instruire une population diversifiée d'étudiants grâce à des activités d'apprentissage transformatrices et novatrices, d'engager les apprenants et de leur donner les moyens de devenir des citoyens actifs et responsables ainsi que d'enrichir la société en offrant des possibilités d'apprentissage tout au long de la vie, en cultivant les partenariats et en contribuant à un avenir pacifique et durable. Le Collège est affilié au Centre de recherche sur l'inclusion scolaire et professionnelle des étudiants en situation de handicap ainsi qu'au Centre pour l'innovation et l'éducation en entrepreneuriat. Il offre aussi des programmes d'études collégiales en partenariat avec l'Institut de technologie de Nanjing, en République populaire de Chine, et avec le Centre d'études collégiales des Premières Nations (Institution Kiuna). ⁴

La période d'observation du deuxième cycle d'audit de l'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège (SAQC) s'est étendue de l'hiver 2016 à l'automne 2020. Au début de cette période, le Collège offrait 26 programmes d'études à la formation ordinaire, dont 5 programmes préuniversitaires et 21 programmes techniques. À la formation continue, il proposait 16 programmes, dont 14 programmes d'attestation d'études collégiales (AEC) et 2 programmes conduisant au diplôme d'études collégiales (DEC). Il offrait également trois cheminements Tremplin DEC à la formation ordinaire et à la formation continue. À l'automne 2020, 8 113 étudiants étaient inscrits à la formation ordinaire et 2 562 à la formation continue, et le Collège employait 782 personnes.

À l'hiver 2021, l'offre de programmes d'études à la formation ordinaire demeurait stable avec 5 programmes préuniversitaires et 21 programmes techniques. À la formation continue, le nombre de programmes offerts est passé à 8, avec 6 programmes d'AEC et deux programmes menant au DEC. Par ailleurs, 2 programmes d'AEC s'étaient ajoutés à l'offre de programmes du Collège par le biais de la reconnaissance des acquis et des compétences. Les 3 cheminements Tremplin DEC étaient toujours offerts à la formation ordinaire et à la formation continue. Enfin, 7 987 étudiants étaient inscrits à la formation ordinaire et 2 101 à la formation continue, et le Collège employait 1 033 personnes.

Sur le plan de la structure organisationnelle, le Collège compte 7 directions, soit la Direction générale et les 6 directions qui en relèvent : la Direction des systèmes informatisés, des

⁴ Le Centre d'études collégiales des Premières Nations offre, en partenariat avec le Cégep Dawson (pour la section anglophone) et le Cégep d'Abitibi-Témiscamingue (pour la section francophone), des programmes adaptés aux valeurs et à la diversité culturelle des Premières Nations, et ce, en vertu de l'article 13 du *Règlement sur le régime des études collégiales* (RREC).

technologies et des affaires corporatives (*IST and Corporate Affairs*), la Direction des services aux étudiants (*Student Services*), la Direction des ressources humaines (*Human Resources*), la Direction des finances (*Finance*), la Direction des ressources matérielles et immobilières (*Facilities Management*) ainsi que la Direction des études (*Academic Dean*), elle-même soutenue par 6 directions adjointes (*Deans*). Les programmes d'AEC offerts à la formation continue sont sous la responsabilité d'une des directions adjointes à la Direction des études, tandis que les cours et les programmes de DEC qui y sont offerts se retrouvent sous la responsabilité immédiate des départements concernés à la formation ordinaire.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation du Collège s'est déroulée de l'hiver 2021 à l'hiver 2022 sous la responsabilité d'un comité d'autoévaluation composé d'un groupe de travail et d'un comité de rédaction regroupant 14 personnes : la Direction générale, 5 directions dont la Direction des études, 3 directions adjointes à la Direction des études, l'adjoint à la Direction des études, le coordonnateur du bureau du développement durable et 3 personnes du Bureau de l'assurance qualité et de la planification (*Quality Assurance and Planning Office*), soit la coordonnatrice, un analyste et une technicienne en administration. L'enjeu déterminé par le Collège au début de sa démarche portait sur la difficulté d'obtenir un portrait juste de l'efficacité de ses mécanismes en raison de la suspension de plusieurs processus de son système d'assurance qualité durant une partie de la période d'observation, dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Pour réaliser ses analyses, le comité de rédaction s'est appuyé sur des données documentaires, statistiques et perceptuelles provenant notamment de son système d'information. Il a de plus mené des consultations à l'interne à l'aide de sondages et de rencontres. Le comité de rédaction a soumis le rapport au groupe de travail, puis à la Régie pédagogique. Le plan d'action découlant de l'autoévaluation a ensuite été élaboré. La version complète du rapport, incluant le plan d'action, a été examinée de nouveau par le groupe de travail avant d'être soumise pour avis à la Commission des études. La version définitive a été adoptée par le conseil d'administration de l'établissement à l'automne 2022.

Retour sur le premier cycle d'audit

Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège fait état de la manière dont il a pris en compte l'ensemble des avis émis par la Commission lors du premier cycle d'évaluation. En ce qui concerne les mécanismes assurant la qualité des programmes d'études, une recommandation, une suggestion et une invitation avaient été émises à propos de la révision des mécanismes assurant l'efficacité des programmes d'études, notamment la *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* (PIEP), ainsi que la prise en charge des améliorations souhaitées aux programmes d'études, dont la qualité des plans de cours. En lien avec ces avis, le Collège mentionne avoir procédé à la révision de sa PIEP, à l'élaboration de plans d'action à la suite de l'évaluation ciblée de trois programmes d'études ainsi qu'à la mise en œuvre de procédures pour améliorer l'exactitude des plans de cours. Pour ce qui est des mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages, une suggestion et une invitation avaient été émises concernant l'équité de l'évaluation des apprentissages et le processus d'approbation des plans de cours. À cet effet, le Collège témoigne de la mise en place, dès 2019, d'un outil annuel, soit le rapport de notes finales des cours pour chaque département, pour assurer l'équivalence de l'évaluation dans le cas d'un cours donné par plus d'un professeur. Enfin, concernant l'efficacité des mécanismes assurant la qualité de la planification stratégique et de la planification liée à la réussite, le Collège précise avoir mis en place de nombreuses mesures pour améliorer ses mécanismes de suivi des résultats afin qu'ils puissent mesurer annuellement la progression vers l'atteinte des objectifs institutionnels, donnant ainsi suite à la recommandation de la Commission.

Le Collège témoigne aussi avoir réalisé ou entrepris la plupart des actions prévues à son plan d'action faisant suite à la démarche d'autoévaluation du premier cycle d'audit. Pour suivre l'avancement de la réalisation de ce plan d'action, le Collège a produit un bilan en décembre 2020. Sur les 16 actions prévues, 9 avaient alors été complétées, 5 étaient en cours de réalisation et 2 n'avaient pas encore été entreprises.

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 Collège. 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 PIEP qui s'applique à l'ensemble des programmes d'études, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, et dont la mise en œuvre est sous la responsabilité de la Direction des études. Cette politique, adoptée par le conseil d'administration du Collège en juin 2019, a pour finalité d'assurer l'amélioration continue de la qualité des programmes et de la formation offerte. Elle présente quatre formes d'évaluation, soit la revue annuelle, l'évaluation ciblée, l'évaluation étendue et un processus d'agrément.

La revue annuelle se fonde sur l'analyse des indicateurs clés de performance, nommée par le Collège « Rapports d'analyse des ICP », et se réalise à l'aide des plans de travail et des rapports annuels des comités de programmes et des départements. Elle a pour objectif de déterminer les enjeux qui doivent être traités ou qui nécessitent une analyse plus poussée. Annuellement, elle permet l'examen de l'état de chacun des programmes offerts par le Collège par rapport aux critères retenus par la Commission dans son cadre de référence.

L'évaluation ciblée, quant à elle, consiste en l'évaluation approfondie de 2 ou 3 des 6 critères d'évaluation retenus par la Commission. Les critères à examiner sont établis par le comité de programme concerné, selon les besoins déterminés lors de la revue annuelle. Trois évaluations ciblées ont ainsi été réalisées au cours de la période d'observation, soit pour les programmes de *Techniques d'animation 3D et de synthèse d'images* (574.B0), *Photographie* (570.F0) et *Technologie de l'électronique* (243.B0).

Pour sa part, l'évaluation étendue est une évaluation approfondie de 4 critères ou plus parmi les 6 critères, ou encore de d'autres enjeux identifiés lors d'une revue annuelle ou d'une évaluation ciblée. Aucune évaluation étendue n'a été réalisée au cours de la période d'observation.

Enfin, pour les programmes médicaux, un processus d'agrément externe est prévu à la PIEP. Jusqu'en 2017, l'Association médicale canadienne gère ce processus, qui est à présent pris en charge par Agrément Canada. Le Collège affirme que certains des critères évalués par ce processus d'agrément sont similaires aux six critères retenus par la Commission dans son cadre de référence. Au cours de la période d'observation, trois programmes ont été accrédités par ce processus externe, soit *Technologie d'analyses biomédicales* (140.C0), *Technologie de radiodiagnostic* (142.H0) et *Technologie de radio-oncologie* (142.D0).

Outre ces quatre formes d'évaluation prévues à la PIEP, le Collège met en œuvre un processus de développement des nouveaux programmes et de révision des programmes existants, ce qui constitue un autre mécanisme important d'amélioration continue de la qualité des programmes d'études. Pour les programmes concernés, ce processus permet la prise en compte de l'ensemble des critères retenus par la Commission dans son cadre de référence. Au total, 17 programmes ont ainsi été révisés pendant la période d'observation. Également, la pertinence de deux programmes d'AEC, soit *Principes comptables et applications informatiques associées* (LCA.6X) et *Administration et support réseau* (ELJ.3B), a été évaluée.

Par ailleurs, la PIEP mise en œuvre lors de la période d'observation a été adoptée par le conseil d'administration, sous recommandation de la Commission des études, en juin 2004. Au cours de la période d'observation, elle a été révisée à deux moments, soit en 2017 et en 2019, à la suite d'un large processus de consultation.

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. Ainsi, la revue annuelle, incluant l'analyse des indicateurs clés de performance, encadre la collecte de données par rapport à la majorité des aspects à observer des six critères retenus par la Commission. Entre autres, l'analyse des indicateurs clés de performance réalisée lors de la revue annuelle porte sur un ensemble de données statistiques, dont les taux de réussite, de persévérance et de diplomation, les taux de placement sur le marché du travail et les taux d'inscription à l'université. Elle inclut également une diversité de données perceptuelles issues de sondages effectués auprès des étudiants et des finissants. La Commission souligne d'ailleurs comme une force du Collège les collectes de données permettant le suivi en continu de nombreux aspects à observer relatifs à la qualité des programmes d'études ainsi que la mise en place du Bureau de l'assurance qualité et de la planification qui contribue entre autres à l'organisation et à l'analyse de ces données. De plus, la Commission remarque les améliorations apportées par le Collège à son système d'assurance qualité au cours de la période d'observation. Lors du développement d'un nouveau programme ou de la révision d'un programme existant, le Collège souhaite dorénavant inclure aux plans-cadres une description des méthodes pédagogiques, ce que la Commission l'encourage à faire.

En ce qui concerne la prise en compte des aspects à observer qui ne sont pas couverts par la revue annuelle, un ensemble de mécanismes est mis en œuvre par le Collège. La Commission note toutefois que plusieurs de ces mécanismes ne s'appliquent qu'à certains programmes, dans certaines circonstances ou à certains moments, notamment en ce qui concerne la cohérence des programmes d'études, l'adéquation des ressources humaines aux besoins de formation ainsi que l'efficacité des programmes.

Ainsi, au regard de la cohérence des programmes d'études, deux aspects à observer ne sont pas tenus en compte de manière obligatoire et systématique, soit l'ordonnancement logique des cours et le fait que les programmes comprennent un ensemble de cours permettant l'atteinte des objectifs et standards prévus. Le processus de développement des nouveaux programmes et de révision des programmes existants tient compte de ces aspects à observer de la cohérence des programmes d'études, mais il s'applique uniquement aux nouveaux programmes et aux programmes en révision. Ces deux aspects à observer peuvent aussi être tenus en compte par les processus consultatifs des comités de programme ou encore lors d'une évaluation de programmes ciblée ou étendue, mais seulement sur une base volontaire ou facultative. En somme, l'ensemble des mécanismes veillant à la cohérence est mis en œuvre de manière telle qu'il ne tient pas compte de

chacun des quatre aspects à observer de ce critère, pour chacun des programmes d'études, de façon systématique et récurrente. La Commission **invite** donc le Collège à s'assurer que l'ensemble des mécanismes qu'il déploie permet de tenir compte systématiquement, à l'intérieur d'une périodicité maximale prédéterminée, de tous les aspects à observer relatifs à la cohérence, et ce, pour chacun de ses programmes d'études.

Au regard de l'adéquation des ressources humaines aux besoins de formation, la Commission remarque que des procédures d'évaluation permettent de prendre en compte le maintien ou le développement de la motivation et de la compétence d'une partie du personnel. De même, des mesures d'accueil et de développement professionnels veillent à l'adéquation des qualifications et des compétences des professeurs de la formation ordinaire aux besoins des programmes. Toutefois, ces procédures ne s'appliquent pas en toutes circonstances à toutes les catégories de personnels. En effet, le personnel professionnel et le personnel de soutien ne sont pas encadrés par les procédures d'évaluation une fois leur période de probation échue et les mesures d'accueil et de développement professionnels ne s'appliquent pas aux nouveaux professeurs intégrant le Collège via la formation continue. Ainsi, la Commission **suggère** au Collège de s'assurer que ses mécanismes permettent la prise en compte systématique du développement professionnel de l'ensemble de son personnel, permanent ou non, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, par la mise en place de procédures bien définies de perfectionnement et d'évaluation.

Enfin, en ce qui concerne l'efficacité des programmes d'études, la Commission remarque que l'ensemble des mécanismes mis en œuvre par le Collège ne permet pas entièrement de prendre en compte la capacité des modes et des instruments d'évaluation des apprentissages à évaluer l'atteinte des objectifs par les étudiants selon les standards. Puisque cela peut également affecter l'équité de l'évaluation des apprentissages, ces éléments seront abordés en détail dans les pages suivantes.

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. À cet effet, le processus de révision des programmes existants contribue largement à la prise en charge des améliorations à apporter pour les programmes visés par ce processus. De même, les évaluations ciblées et le processus d'agrément des programmes médicaux permettent l'identification des points forts et des points à améliorer. Ils mènent ensuite à l'élaboration de plans d'action dont la mise en œuvre et le suivi sont effectués par les comités de programmes et les directions adjointes à la Direction des études, assurant ainsi la prise en charge des améliorations à apporter. En outre, dans le cadre de la revue annuelle, l'analyse des indicateurs clés de performance est effectuée sur la base d'un canevas qui permet de déceler les points forts et les points à améliorer. Ces analyses se retrouvent dans les rapports annuels des départements et des programmes, qui mènent à l'élaboration de leurs plans de travail. Ces plans de travail sont validés par la direction adjointe qui s'assure de

la prise en compte des enjeux relevés lors de l'analyse des indicateurs clés de performance. La prise en charge des améliorations à apporter est alors assurée par la mise en œuvre des plans de travail, puis par la validation des rapports annuels de l'année suivante.

En somme, les mécanismes du Collège permettent en général de déceler les points forts ou à améliorer et de prendre en charge les améliorations. Toutefois, à l'instar du Collège, la Commission remarque la variabilité des pratiques et le besoin de formation à l'analyse des indicateurs clés de performance pour que toutes les personnes ayant à réaliser ces analyses soient en mesure de le faire de façon systématique et rigoureuse, et ce, afin d'identifier correctement les améliorations à apporter aux programmes. Le plan d'action du Collège, prévoit d'ailleurs la mise en place d'un processus facilitant le partage, entre les directions adjointes et les programmes, des constats découlant de ces analyses, et ce, afin d'en assurer la prise en charge dans le cadre de la revue annuelle. En ce sens, la Commission **invite** le Collège à s'assurer que ses mécanismes permettent une meilleure compréhension des données par toutes les personnes ayant à réaliser ces analyses afin de déceler de manière systématique les points forts et les points à améliorer et de prendre en charge les améliorations à apporter, et ce, pour veiller à la qualité de chacun de ses programmes d'études.

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) qui s'applique tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue et dont la mise en œuvre est sous la responsabilité de la Direction des études. Cette politique, adoptée par le conseil d'administration du Collège en juin 2019, vise notamment la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages des étudiants. Elle est principalement diffusée grâce au site Web du Collège et aux plans de cours. Elle encadre, entre autres, les responsabilités des professeurs, des départements et des comités de programmes relativement à l'évaluation des apprentissages. Sa mise en œuvre est soutenue par plusieurs mécanismes, notamment les processus d'élaboration des plans-cadres et de validation des plans de cours, l'évaluation des enseignants, les rapports annuels des départements et la procédure de révision de notes.

Lors de la période d'observation, la PIEA du Collège a été révisée à quatre reprises. Ces révisions ont été menées par le comité de la PIEA de la Commission des études dont c'est le mandat. À chaque occasion, des ajustements ont été apportés à divers articles de la politique en vue de l'adapter aux règlements ou aux pratiques actuelles du Collège. La Commission remarque d'ailleurs comme une force du système d'assurance qualité du Collège des processus en place assurant l'actualisation en continu de sa politique. Selon la nature des changements envisagés, le comité de la PIEA a mené des consultations auprès de certaines instances du Collège. Par la suite, la Commission des études a recommandé l'adoption de la PIEA révisée au conseil d'administration. La plus récente version de la politique a ainsi été adoptée en juin 2019. Au surplus, le Collège prévoit à son plan d'action d'ajuster sa politique pour qu'elle reflète davantage les pratiques du Collège, ce que la Commission l'encourage à faire.

Par ailleurs, pour assurer l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages au Centre d'études collégiales des Premières Nations, une PIEA distincte est établie. Cette politique s'applique à l'ensemble des programmes offerts au Centre d'études collégiales et sa mise en œuvre est sous la responsabilité du Conseil pédagogique (*Academic Council*). Elle est diffusée, notamment, par le *Guide pédagogique des étudiants*

du Centre d'études, qui contient une version abrégée de la politique ainsi que d'autres renseignements scolaires. Par sa mise en œuvre, le Centre d'études collégiales vise notamment la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages.

Cette politique a été révisée une fois pendant la période d'observation. Les modifications ont été préparées par le Centre d'études collégiales, puis soumises à la Commission des études du Collège pour recommandation à son conseil d'administration, qui a approuvé la PIEA en juin 2019.

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. Pour ce qui est des aspects à observer relatifs au critère de justice de l'évaluation des apprentissages, ils sont pris en compte par le processus d'élaboration des plans-cadres, par le processus de validation des plans de cours et par le processus d'évaluation des enseignants, de même que par les rapports annuels des départements. En ce sens, la Commission souligne comme une force du système d'assurance qualité du Collège la mise en place du Bureau des étudiants de première année (*First Year Student Office*), qui contribue entre autres à la diffusion de l'information aux étudiants. Également, la Commission reconnaît comme une force les nombreuses pratiques mises en place par le Collège en soutien à l'innovation pédagogique, telles que les communautés de pratiques.

Bien que le Collège ait prévu à son plan d'action de formuler les définitions de l'évaluation juste et de l'évaluation équitable et de prendre des mesures pour favoriser leur compréhension au sein du corps enseignant et de la population étudiante, la Commission estime que l'ensemble des mécanismes du Collège ne permettent qu'un survol des quatre aspects à observer de l'équité telle qu'elle l'a définie. Certes, le processus de développement de nouveaux programmes et de révision des programmes existants, de même que les évaluations ciblées et le processus d'agrément des programmes médicaux, prennent en compte les aspects à observer de l'équité de manière approfondie, mais ces processus ne s'appliquent qu'à certains programmes ou à certains moments spécifiques de la vie d'un programme. De même, seules quelques questions intégrées aux rapports annuels s'intéressent de manière récurrente à la concordance de l'évaluation avec ce qui a été enseigné et à son équivalence dans le cas de cours donnés par plus d'un professeur. Le Collège met aussi en œuvre un processus par lequel il compare les moyennes et les taux de réussite des différents groupe-classes, validant ainsi l'équivalence des résultats obtenus aux évaluations, mais sans porter de regard sur l'équivalence de l'évaluation elle-même. La Commission **invite** donc le Collège à s'assurer que ses mécanismes permettent la prise en compte approfondie de tous les aspects à observer de l'équité de l'évaluation

des apprentissages, et ce, de manière systématique pour chacun des programmes d'études.

Par ailleurs, au moment d'élaborer ou de réviser les plans-cadres, les descriptions des évaluations finales de cours (EFC) sont maintenant ajoutées. La Commission estime que cet ajout peut contribuer à la qualité des EFC au moment de les concevoir, puis guider la manière dont elles seront mises en œuvre. Toutefois, à elle seule, cette mesure ne permet pas de porter un regard sur les EFC telles qu'elles sont effectivement appliquées dans les programmes d'études. En l'absence d'un tel mécanisme, le Collège ne peut donc pas vérifier si les modes et les instruments d'évaluation des apprentissages permettent à l'étudiant de démontrer l'atteinte des objectifs selon les standards établis, et ce individuellement, ce qui peut affecter l'équité de l'évaluation des apprentissages, mais également l'efficacité des programmes d'études. Aussi,

la Commission recommande au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent à l'équité de l'évaluation des apprentissages de sorte que l'évaluation permette à chaque étudiant, individuellement, de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis.

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. À cet effet, lors de la validation des plans de cours, les départements examinent leur conformité à la PIEA avant de les transmettre à la Direction des études. Ensuite, les directions adjointes à la Direction des études vérifient un échantillon de ces plans de cours et, le cas échéant, s'assurent que les modifications à apporter sont effectuées. Les rapports annuels des départements, le processus d'évaluation des enseignants, les évaluations ciblées et le processus d'agrément des programmes médicaux permettent également de déceler les points forts et les points à améliorer et de prendre en charge les améliorations à apporter pour les aspects à observer qu'ils prennent en compte. En effet, ils mènent à l'élaboration de plans de travail ou de plans d'action dont la mise en œuvre et le suivi sont effectués par les départements ou les comités de programmes, ainsi que par les directions adjointes à la Direction des études, qui s'assurent de la prise en compte des enjeux identifiés.

Pour ce qui est du Centre d'études collégiales des Premières Nations, le rapport d'autoévaluation du Collège précise que, pour s'assurer de l'application conforme de la PIEA, le comité de programme du Centre d'études collégiales examine les trousseaux pédagogiques. Ces trousseaux comprennent, en plus des plans de cours, du matériel pédagogique, des évaluations et des grilles d'évaluation. Le processus de développement des nouveaux programmes et de révision des programmes existants, ainsi que certaines autres procédures du Collège comme la demande de révision de note, vient en appui à la mise en œuvre de la PIEA au Centre d'études collégiales. À terme, le Collège conclut que l'ensemble des mécanismes garantit l'amélioration continue de la justice et de l'équité de

l'évaluation des apprentissages du Centre d'études collégiales. La Commission note que le témoignage effectué par le Collège au sujet du Centre d'études ne porte que sur cette seule composante du système d'assurance qualité, soit la qualité de l'évaluation des apprentissages. En outre, malgré les informations incluses au rapport d'autoévaluation du Collège et obtenues lors de la visite, la Commission n'est pas en mesure de se prononcer sur l'efficacité des mécanismes assurant la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages du Centre d'études collégiales puisque ceux-ci ne sont pas les mêmes que ceux ayant fait l'objet de l'audit lors de la visite du Collège.

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 la planification liée à la réussite, le Collège dispose du *Plan stratégique 2016-2021* adopté par son conseil d'administration en octobre 2016. Ce plan stratégique, qui intègre le plan de réussite à sa première orientation, présente la mission, la vision et les valeurs du Collège. Sous la responsabilité de la Direction générale, un comité directeur, qui regroupe sept sous-comités, assure la mise en œuvre du plan stratégique, incluant la planification liée à la réussite, à partir du plan annuel de gestion, des objectifs de la Direction générale et des objectifs de la Direction des études, qui servent de base à l'élaboration des plans de travail annuels des directions et des services.

Au cours de la période d'observation, le Collège a choisi de prolonger la mise en œuvre de son plan stratégique jusqu'en 2023 en raison, notamment, de la pandémie de COVID-19. En outre, il a actualisé son plan en 2018 et en 2020. Le plan comprenait initialement 8 objectifs, alors qu'il en comprend dorénavant 9. Ces objectifs sont répartis en deux thèmes principaux, soit la réussite étudiante et les fondements pour soutenir la réussite. Le Collège a déterminé, pour chacun des objectifs, un ou plusieurs indicateurs susceptibles de mesurer la progression vers l'atteinte des objectifs.

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. Un processus d'élaboration et de suivi des plans de travail annuels des directions et des services permet de tenir compte de la prise en charge des objectifs du plan stratégique, de la concordance des moyens retenus, du respect des échéanciers et du partage des responsabilités.

En effet, au début de chaque année, les présidents des sous-comités de mise en œuvre du plan stratégique établissent, sur une plateforme collaborative, les actions à entreprendre en regard de la mise en œuvre et de l'atteinte des objectifs du plan, incluant des résultats attendus et un échéancier de réalisation estimée pour chaque action. Néanmoins, les sous-comités responsables de la mise en œuvre du plan stratégique n'ont pas tous été actifs au cours de la période d'observation, si bien que la planification et l'actualisation annuelle des actions à entreprendre et des objectifs à atteindre n'ont pas été systématiquement effectuées.

Par ailleurs, le Bureau de l'assurance qualité et de la planification prépare un bilan annuel du plan stratégique, en vue de la préparation du rapport annuel de gestion. Ce bilan, établi sur la base des comptes-rendus des présidents des sous-comités et présenté à l'équipe de direction et au conseil d'administration pour adoption, devrait permettre au Collège de veiller à ce que les indicateurs mesurent bien la progression vers l'atteinte des résultats et que les résultats attendus sont atteints. Toutefois, ce bilan annuel ne témoigne pas des résultats antérieurs, ce qui nuit à la construction d'une vue d'ensemble permettant de rendre compte de la progression vers l'atteinte des objectifs. Le Collège prévoit d'ailleurs à son plan d'action la mise en place d'un mécanisme favorisant la collaboration entre les personnes responsables de la mise en œuvre du plan, permettant ainsi d'avoir une vue d'ensemble sur la réalisation des actions et la progression vers l'atteinte des objectifs. De plus, la Commission remarque que les outils mis en place ne permettent que partiellement le suivi de la progression vers l'atteinte des objectifs dans un contexte de gestion axée sur les résultats. En effet, dans ces outils de suivis, les objectifs ne sont pas tous précisés par des cibles et des indicateurs permettant le suivi de leur atteinte puisque certains indicateurs ou cibles sont absents, ne sont pas mesurés systématiquement ou réfèrent à la mise en œuvre de moyens plutôt qu'à l'atteinte de résultats. Pour toutes ces raisons,

la Commission recommande au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent au suivi des résultats de tous les objectifs de sa planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, de sorte que les indicateurs témoignent de la progression vers l'atteinte des résultats et que les résultats attendus sont atteints.

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie aussi si l'ensemble des mécanismes 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. À cet effet, le bilan annuel du plan stratégique permet au Collège de s'assurer que les actions déterminées sont réalisées, de porter partiellement un regard sur la progression vers l'atteinte des objectifs du plan, puis d'apporter des ajustements, au besoin, en vue de l'élaboration des plans de travail annuels des directions et des services de l'année suivante.

Efficacité potentielle du plan d'action

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

☒ élevé

☐ moyennement élevé

☐ peu élevé

La Commission a établi son jugement en se basant sur les critères de conformité et de cohérence.

Au sujet de la conformité, le Collège a élaboré un plan d'action comprenant 17 recommandations, chacune étant associées à l'une des composantes du système d'assurance qualité. 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 recommandations. Au moment de la visite, une des actions prévues au plan avait été entreprise, soit la révision de la PIEA.

Au sujet de la cohérence, les recommandations découlent des constats réalisés par le Collège tout au long de son analyse critique. Les éléments du plan d'action forment un ensemble harmonisé, sans contradiction entre eux. Il y a le plus souvent adéquation entre les actions prévues et les points à améliorer dégagés. Enfin, les actions choisies sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité en fonction de la plupart des points à améliorer observés lors de l'autoévaluation.

Dans une perspective d'amélioration continue de la qualité, la Commission s'attend à ce que le Collège donne suite au plan d'action qu'il a élaboré au terme de sa démarche d'autoévaluation et qu'il prenne en charge les avis formulés 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 des avis inclus au présent rapport.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission juge que le système d'assurance qualité du Collège Dawson 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 :

- Les collectes de données qui permettent le suivi en continu de nombreux aspects à observer relatifs à la qualité des programmes d'études.
- La mise en place du Bureau de l'assurance qualité et de la planification, qui contribue entre autres à l'organisation et à l'analyse des données.
- Les processus qui assurent l'actualisation en continu de la PIEA.
- La mise en place du Bureau des étudiants de première année, qui contribue entre autres à l'information aux étudiants.
- Les nombreuses pratiques en soutien à l'innovation pédagogique.

Avis :

- La Commission **recommande** au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent à l'équité de l'évaluation des apprentissages de sorte que l'évaluation permette à chaque étudiant, individuellement, de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis.
- La Commission **recommande** au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent au suivi des résultats de tous les objectifs de sa planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, de sorte que les indicateurs témoignent de la progression vers l'atteinte des résultats et que les résultats attendus sont atteints.
- La Commission **suggère** au Collège de s'assurer que ses mécanismes permettent la prise en compte systématique du développement professionnel de l'ensemble de son personnel, permanent ou non, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, par la mise en place de procédures bien définies de perfectionnement et d'évaluation.
- La Commission **invite** le Collège à s'assurer que l'ensemble des mécanismes qu'il déploie permet de tenir compte systématiquement, à l'intérieur d'une périodicité

maximale prédéterminée, de tous les aspects à observer relatifs à la cohérence, et ce, pour chacun de ses programmes d'études

- La Commission **invite** le Collège à s'assurer que ses mécanismes permettent une meilleure compréhension des données par toutes les personnes ayant à réaliser ces analyses afin de déceler de manière systématique les points forts et les points à améliorer et de prendre en charge les améliorations à apporter, et ce, pour veiller à la qualité de chacun de ses programmes d'études.
- La Commission **invite** le Collège à s'assurer que ses mécanismes permettent la prise en compte approfondie de tous les aspects à observer de l'équité de l'évaluation des apprentissages, et ce, de manière systématique pour chacun des programmes d'études.

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 Collège Dawson 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

Le Collège Dawson a pris connaissance de la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité. Il a fait part à la Commission de ses commentaires, notamment en regard de certains avis émis.

La Commission a tenu compte des précisions apportées dans la version définitive de son rapport d'évaluation.

La Commission souhaite être informée, au moment opportun, des actions réalisées pour donner suite aux deux recommandations formulées dans le présent rapport.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Denis Rousseau, président