

RAPPORT D'ÉVALUATION

Version définitive

Évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité

du Cégep de Sainte-Foy

Deuxième cycle d'audit

Février 2024

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep Sainte-Foy 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 28 au 30 mars 2023². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, la Commission des études, la régie du Collège, la régie pédagogique de la Direction des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des professeurs³, des étudiants membres du conseil d'administration, 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'EVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLEGIAL. [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. Claude Roy, directeur général à la retraite du Cégep André-Laurendeau, de M. François Vasseur, consultant en éducation et de M^{me} Catherine Harmand, conseillère pédagogique au Cégep de Saint-Hyacinthe, dont la participation s'est limitée à l'analyse préalable. Le comité était assisté de M^{me} Claudia Pilote, agente de recherche de la Commission responsable de la rédaction du rapport d'évaluation. M^{me} Edith Joyal, commissaire, a participé à la visite à titre d'observatrice.

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 1967 et situé dans la région de la Capitale-Nationale, le Cégep de Sainte-Foy est un établissement public qui s'est donné pour mission de former des personnes aptes à changer le monde. En plus d'offrir de la formation ordinaire et de la formation continue, le Collège opère un centre d'expertise en reconnaissance des acquis et des compétences (CERAC). Il est également responsable du Centre collégial de soutien à l'intégration (CCSI), du Centre d'enseignement et de recherche en foresterie ainsi que du Centre en imagerie numérique et médias interactifs. Par ailleurs, à la suite d'une entente signée avec l'École de danse de Québec en novembre 2020, le Cégep a désormais la responsabilité d'inclure, dans son rapport d'autoévaluation, les constats effectués quant à l'efficacité des mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages et la qualité du programme mis en œuvre dans le cadre de l'AEC *Danse contemporaine* (NRC.0A) de l'École de danse de Québec.

La période d'observation s'échelonne de l'automne 2014 à l'automne 2020. Au début de la période d'observation, le Collège offrait, à la formation ordinaire, 9 programmes préuniversitaires et 20 programmes techniques menant à un diplôme d'études collégiales (DEC) de même que le cheminement Tremplin DEC. En ce qui concerne la formation continue, le Collège offrait 12 programmes conduisant à une attestation d'études collégiales (AEC) et 10 programmes en reconnaissance des acquis (RAC). La formation ordinaire comptait 6 500 étudiants alors que la formation continue en totalisait 2 100. Quant au personnel œuvrant au Collège, il était composé de 1 130 employés au total.

À la fin de la période d'observation, un programme technique menant à l'obtention d'un DEC s'est ajouté à la formation ordinaire, en plus de 2 nouveaux cheminements Tremplin DEC. À la formation continue, le Collège offrait 5 programmes d'études techniques menant au DEC, 11 programmes conduisant à une AEC et 12 programmes en reconnaissance des acquis. La formation ordinaire accueillait 6 403 étudiants à temps plein et 255 étudiants à temps partiel tandis que la formation continue comptait 3 880 étudiants incluant ceux du secteur de la reconnaissance des acquis, ceux évoluant dans les groupes de francisation et ceux bénéficiant d'une formation sur mesure. Le nombre total de personnes à l'emploi du Collège était de 1 197.

Sous la responsabilité de la Direction générale, le Collège compte sept directions responsables respectivement des études, des affaires étudiantes et des communications, de la formation continue et des services aux entreprises, du personnel et des affaires corporatives, des services administratifs, des systèmes et des technologies de l'information ainsi que des ressources matérielles.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège a débuté par la formation d'un comité d'évaluation en février 2021. Celui-ci était composé de la directrice générale, de la directrice des études, de la directrice adjointe à la Direction de la formation continue et des services aux entreprises, de deux directeurs adjoints des études et d'une conseillère pédagogique. Le comité a d'abord produit un devis d'évaluation présentant les opérations prévues, l'organisation du travail, le partage des responsabilités et l'échéancier. Il faisait également état des enjeux auxquels le Collège allait être attentif au cours de sa démarche d'autoévaluation, soit l'efficacité de son système d'assurance qualité et son développement dans une perspective de continuité. De même, le comité a mis à jour les cartographies, schématisant les mécanismes du Collège, qu'il avait élaborées au premier cycle, et ce, pour chaque composante de son système d'assurance qualité. Celles-ci présentent les mécanismes fixant les standards de qualité qui orientent et structurent l'action, les mécanismes relatifs au suivi de la mise en œuvre et les mécanismes d'évaluation. Le comité a recensé les documents utiles à ses analyses puis a examiné les données recueillies en fonction des critères de chacune des composantes afin de porter un regard critique sur ses mécanismes. De nombreuses consultations ont été menées tout au long de la démarche afin de valider et d'enrichir les travaux du comité. Le rapport d'autoévaluation a été adopté par le conseil d'administration en novembre 2022 après avoir reçu un avis favorable de la Commission des études.

Retour sur le premier cycle d'audit

Lors du premier cycle d'évaluation du système d'assurance qualité du Collège, la Commission avait formulé trois invitations : l'une portant sur l'équité de l'évaluation des apprentissages, une deuxième portant sur le suivi des résultats du plan stratégique, et une troisième concernant la révision annuelle du mécanisme de planification stratégique. Le Collège souligne avoir pris en charge chacune des invitations et témoigne des actions réalisées telles que la mise en œuvre de nouveaux mécanismes permettant de s'assurer que les évaluations finales de cours attestent l'atteinte individuelle des objectifs selon les standards visés et l'ajustement des mécanismes lui permettant d'effectuer le suivi annuel des résultats de sa planification stratégique.

En outre, le Collège souligne avoir réalisé les neuf actions inscrites à son plan d'action, que le Collège nomme plan de suivi, qu'il avait élaboré au terme du premier cycle d'audit. Il mentionne, notamment, avoir apporté des améliorations aux cadres de référence pour l'élaboration ou l'actualisation des programmes, à sa *Politique institutionnelle des programmes* (PIEP), au système d'information sur les programmes, aux mécanismes liés à l'évaluation de l'application de sa *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIEA), au plan de suivi du plan stratégique et au suivi par les comités de programme des résultats liés à la réussite des étudiants.

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, que le Collège nomme *Politique d'évaluation des programmes et de la composante de formation générale*. Adoptée par le conseil d'administration le 17 septembre 2018, cette politique a pour finalités d'attester de la qualité de la formation offerte aux étudiants, de contribuer au développement continu des programmes d'études, de témoigner de la qualité de la gestion des programmes d'études ainsi que de favoriser l'arrimage des programmes d'études aux besoins des universités et du milieu du travail. La Direction des études est responsable de la mise en œuvre de la politique et de la démarche d'évaluation. La PIEP s'applique à tous les programmes d'études menant à l'obtention d'un

DEC ou d'une AEC ainsi qu'à la composante de la formation générale. Elle s'applique également au programme offert par l'École de danse de Québec.

La mise en œuvre de la PIEP est orchestrée par la Direction des études qui suit le cycle de vie de ses programmes et planifie leur évaluation. Cette planification est discutée puis actualisée chaque année par la régie pédagogique en tenant compte de différents facteurs comme la charge de travail des professeurs, les indicateurs de réussite ou les enjeux portés à son attention. En soutien à la mise en œuvre de la PIEP, des outils ont été développés afin d'explicitier les différentes étapes de la démarche d'évaluation, de faciliter la collecte et l'analyse de données, de guider les rencontres à mener ainsi que la rédaction des documents à produire. La démarche d'évaluation compte 13 étapes et permet d'examiner l'ensemble des critères définis par la Commission dans son cadre de référence. Au cours de la période d'observation, 7 programmes techniques, 1 programme préuniversitaire et la composante de la formation générale ont été évalués, mais aucune AEC n'a fait l'objet d'une évaluation.

L'évaluation de l'application de la PIEP est effectuée en continu par la Direction des études qui examine ses pratiques puis ajuste ou élabore des instruments soutenant la démarche d'évaluation. La politique a été révisée en février 2017 pour y inclure l'évaluation de la composante de la formation générale et pour tenir compte de l'évolution des pratiques du Collège. Elle a également été révisée en septembre 2018 afin de préciser le partage des responsabilités. Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège constate néanmoins que la démarche d'évaluation est perçue comme exigeante, qu'elle n'est pas adaptée au contexte de mise en œuvre des AEC et qu'il ne parvient pas à respecter le délai fixé de 10 à 12 ans pour évaluer l'ensemble de ses programmes. Ainsi, la Commission **suggère** au Collège, comme celui-ci l'envisage lui-même, de revoir sa PIEP afin qu'elle conduise à l'évaluation de l'ensemble de ses programmes, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, selon une périodicité maximale de dix ans.

Par ailleurs, le processus d'élaboration ou d'actualisation des programmes d'études, mis en œuvre à la formation ordinaire et à la formation continue, contribue également à la qualité des programmes offerts par le Collège. Les étapes du processus sont présentées dans deux cadres de référence, l'un pour les DEC et l'autre pour les AEC, et sont encadrées par différents outils. Le processus d'élaboration ou d'actualisation mène à la production du plan de formation institutionnel, des devis de cours et, dans le cas des DEC, d'un document présentant l'épreuve synthèse de programme (ESP). Au cours de la période d'observation, le Collège a élaboré ou actualisé 18 DEC et 10 AEC.

Enfin, la mise en œuvre de la *Politique d'évaluation des professeurs* et la veille exercée en continu par le Collège à l'égard de ses programmes contribuent également à leur qualité.

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.

Au Collège, le processus d'évaluation des programmes, prescrit par la PIEP et soutenu par différents outils, permet d'examiner tous les critères retenus par la Commission ainsi que les aspects à observer qui s'y rattachent. En effet, le Collège a établi des balises qui guident l'analyse de chaque critère en précisant, pour chaque aspect, les sources de données à consulter ainsi que les questions à se poser lors de l'analyse et de l'interprétation des données de même qu'au moment d'établir les constats. Le comité responsable de la démarche d'évaluation dispose de modèles de questionnaires à administrer aux étudiants, aux diplômés, aux employeurs et aux professeurs en vue de recueillir des données perceptuelles sur la qualité du programme. Il bénéficie également d'outils lui permettant d'analyser les plans de cours et les instruments d'évaluation. D'autres documents guident aussi le travail à effectuer lors des consultations à mener auprès des instances ciblées par le comité. En outre, la structure du devis et du rapport d'évaluation est standardisée et tient compte de l'ensemble des critères.

Le processus d'élaboration et d'actualisation des programmes permet, quant à lui, de s'attarder plus particulièrement aux aspects liés à la pertinence et à la cohérence des programmes ainsi qu'à la valeur des méthodes pédagogiques. D'abord, il conduit à l'établissement des orientations locales du programme, soit les visées générales de la formation et les intentions pédagogiques quant aux approches à privilégier pour atteindre ces visées. Ensuite, le processus permet d'analyser les compétences puis d'organiser le programme en élaborant notamment la grille de cours et un tableau de concordance entre les compétences et les cours. Ces étapes mènent à la production du plan de formation institutionnel, qui traduit les choix faits par le comité d'élaboration, ainsi qu'aux documents nécessaires à la mise en œuvre des programmes, soit les devis de cours et, dans le cas des DEC, le document présentant l'ESP. Pour faciliter la production de ces documents, le Collège a recours à son système de gestion des nouveaux programmes, développé localement, afin de traiter de façon standardisée les différentes étapes de son processus d'élaboration et d'actualisation des programmes.

La mise en œuvre de la *Politique d'évaluation des professeurs* veille, pour sa part, à l'adéquation des ressources humaines, à la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants ainsi qu'à certains aspects liés à la cohérence et l'efficacité des programmes. La politique prévoit que tout nouveau professeur soit évalué à chaque

session jusqu'à ce qu'il ait fait l'objet de trois évaluations sans attentes signifiées par le Collège. Ensuite, tous les professeurs d'un département sont évalués aux cinq à sept ans en fonction des compétences attendues en lien avec la planification, l'intervention (prestation et encadrement), l'évaluation des apprentissages, l'encadrement des étudiants et l'engagement à la vie collégiale. Pour ce faire, le département forme un comité composé de trois professeurs qui examine différents documents comme les plans de cours, le matériel pédagogique et les instruments d'évaluation utilisés. Le comité analyse aussi les résultats de questionnaires transmis aux étudiants et aux membres du comité d'évaluation portant sur les compétences attendues par rapport à l'enseignement du professeur. Enfin, il tient compte de l'autoévaluation produite par chacun des professeurs évalués qui sont rencontrés pour échanger sur les résultats de l'évaluation et les pistes de développement professionnel à considérer. La politique prévoit un processus similaire adapté à la formation continue. Lors de la période d'observation, tous les départements ont procédé à l'évaluation des nouveaux professeurs conformément à la politique et 14 d'entre eux ont procédé à l'évaluation de l'ensemble de leurs professeurs. Conséquemment, la mise en œuvre de la politique a permis au Collège d'évaluer 58 nouveaux professeurs à la formation continue et 74 professeurs à l'enseignement ordinaire.

Les données recueillies à l'aide d'enquêtes s'adressant aux étudiants, aux finissants et aux diplômés permettent au Collège de veiller à des aspects liés à la pertinence, la cohérence et l'efficacité des programmes de même qu'à l'adéquation des ressources humaines aux besoins de formation et la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants. L'enquête *Êtes-vous satisfait ?* est menée tous les deux ans auprès de l'ensemble des étudiants de la formation ordinaire, tandis que l'enquête *Quel est votre avis ?* est effectuée au terme de la formation des étudiants provenant des DEC accélérés offerts à la formation continue. L'enquête *Relance* est, quant à elle, réalisée en alternance auprès des diplômés du secteur préuniversitaire et de ceux issus du secteur technique. En outre, un questionnaire concernant plus spécifiquement le développement des habiletés jugées essentielles par le Collège est transmis chaque année aux finissants. Par ailleurs, le traitement des données, provenant du ministère de l'Enseignement supérieur et du Service régional d'admission du Montréal métropolitain concernant les indicateurs de réussite, permet au Collège de veiller plus particulièrement à l'efficacité de ses programmes. L'ensemble de ces données mène à la production de tableaux de bord virtuels pour chaque programme. Les tableaux de bord sont disponibles dans le système d'information sur les DEC ou dans un système d'information similaire pour les AEC. Ils sont mis à jour deux fois par année à la formation ordinaire et annuellement à la formation continue.

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.

Le processus d'évaluation des programmes mène à la rédaction d'un rapport qui comprend, entre autres, une présentation du programme évalué, une description de la démarche d'évaluation réalisée ainsi que les résultats et les conclusions de l'analyse pour chacun des critères. Les forces du programme ainsi que les éléments auxquels une attention particulière doit être portée sont ainsi établis. Le plan de suivi, également inclus dans le rapport d'évaluation, doit contenir des actions à mener pour prendre en charge les améliorations requises, un échéancier et un partage des responsabilités. Le rapport d'évaluation est approuvé par le comité de programme ou par le comité spécialement formé pour la formation générale. Il est ensuite examiné par la régie pédagogique avant d'être déposé à la Commission des études pour avis en vue de son adoption par le conseil d'administration. Le regard global porté par la Direction des études sur l'ensemble des évaluations de programme lui permet de déceler des problématiques communes qu'elle peut ensuite résoudre. La réalisation des actions prévues au plan de suivi est sous la responsabilité des comités de programme ou des départements dans le cas de l'évaluation de la formation générale. Ils doivent présenter un bilan intermédiaire à la régie pédagogique afin de rendre compte de l'état d'avancement des travaux et des résultats obtenus au regard des problématiques soulevées lors de l'évaluation. Le processus d'évaluation de programme se conclut par la rédaction d'un bilan final qui est examiné par la régie pédagogique et la Commission des études avant d'être adopté par le conseil d'administration.

Le processus d'élaboration et d'actualisation des programmes permet notamment d'établir les grilles de cours et les devis de cours. Lors de la mise en œuvre d'un programme, lorsque des ajustements s'avèrent nécessaires, le comité de programme analyse la situation puis soumet ses propositions à la Direction des études. La direction-adjointe responsable du programme évalue la pertinence des demandes et confie à un conseiller pédagogique l'étude du dossier et l'accompagnement du comité de programme dans la recherche de solutions qui veilleront à la cohérence du programme. Une fois autorisées, les demandes de modifications sont prises en charge par le Service du cheminement scolaire qui met à jour, selon les besoins, les devis de cours, les grilles de cours et le plan de formation institutionnel. Au cours de la période d'observation, une cinquantaine de demandes concernant une vingtaine de programmes ont ainsi été traitées par la Direction des études.

Le processus d'évaluation des professeurs s'inscrit dans une perspective de développement professionnel. Après avoir analysé l'ensemble des données recueillies, le comité d'évaluation produit une synthèse de l'évaluation qui est transmise à chaque professeur évalué. Celle-ci doit faire état des points forts, des points à améliorer et des pistes de développement professionnel envisagées considérant les difficultés soulevées. Un bilan du processus d'évaluation menée dans le département est ensuite soumis à la Direction des études afin de lui présenter la synthèse des points forts et des points à améliorer, les besoins de perfectionnement qui en découlent et les difficultés auxquelles des modifications pourraient être apportées. Le département considère les résultats du processus d'évaluation des professeurs lors de l'élaboration du plan de perfectionnement

départemental. Deux ans après le processus d'évaluation, la politique prévoit que le département intègre, dans son rapport annuel déposé à la Direction des études, un bilan qualitatif du suivi qu'il a effectué et des principales actions réalisées. Lors de son autoévaluation, le Collège a constaté que les rapports annuels des départements dont les professeurs avaient été évalués ne faisaient pas tous état d'un tel bilan. C'est pourquoi une professionnelle s'assure désormais, à l'aide d'un tableau de bord, que les départements concernés témoignent du suivi réalisé. La Commission considère que le processus d'évaluation des professeurs, et le suivi qui en est fait, constituent une force du système d'assurance qualité du Collège.

Par ailleurs, le Collège exerce une veille en continu de la qualité de ses programmes à partir, entre autres, de ses tableaux de bord virtuels. À la formation ordinaire, l'analyse de ces tableaux est notamment réalisée chaque année par les comités de programme qui sont composés de professeurs représentant les différentes disciplines, de la direction-adjointe des études responsable du programme, de représentants du milieu du travail ou du milieu universitaire et de représentants étudiants. Pour ce faire, le coordonnateur de programme présente les éléments significatifs du tableau de bord et, au besoin, pose des questions aux membres du comité afin de mieux cerner les situations préoccupantes. Il consigne les réflexions dans son rapport de coordination afin d'assurer un suivi d'année en année. En soutien à l'analyse, le Collège a également élaboré un guide pour lire et interpréter les tableaux de bord. Les constats qui émergent de l'analyse permettent aux comités de programme de cibler des pistes d'action à inclure dans leur plan de travail. La production de leur rapport annuel permet ensuite de témoigner de la prise en charge de ces actions. La participation des directions-adjointes des études aux comités de programme favorise leur compréhension des enjeux du programme et facilite le suivi des travaux réalisés.

En somme, la Commission tient à souligner comme point fort le caractère rigoureux et méthodique de l'élaboration et de l'application des mécanismes déployés par le Collège. De plus, elle constate que la composition des comités de programme et le rôle qu'ils exercent en vue d'assurer l'amélioration continue des programmes d'études constituent une autre force du Collège.

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 PIEA que le Collège nomme *Politique d'évaluation des apprentissages*. Adoptée le 18 juin 2019, la politique a pour finalités d'assurer une évaluation juste et équitable des apprentissages des étudiants ainsi que de garantir la valeur de la sanction des études au Collège. Elle guide les personnes et les instances ayant à la mettre en œuvre en précisant les règles liées à l'évaluation ainsi que le partage des responsabilités. La Direction des études est responsable de la diffusion de la politique, de son application, de son suivi et de sa mise à jour. La PIEA s'applique à l'ensemble des activités d'apprentissage offertes par le Collège conduisant à l'octroi d'unités, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Elle s'applique également au programme offert par l'École de danse de Québec.

La mise en œuvre de la politique permet notamment d'encadrer le processus d'élaboration puis d'approbation des plans de cours et des épreuves finales de cours (EFC), ce que le Collège nomme des épreuves finales à caractère synthèse. Plusieurs outils ont été développés en vue de soutenir la mise en œuvre de la politique. Par exemple, la Direction des études fournit aux départements des balises afin qu'ils se dotent de modalités d'approbation des plans de cours et des EFC. Elle met également à la disposition des professeurs une grille d'autoévaluation de leur plan de cours et un outil présentant les caractéristiques auxquelles doit répondre l'EFC.

Adoptée par le conseil d'administration le 29 avril 2013, la PIEA a été révisée puis modifiée le 18 juin 2018, ainsi que le 18 juin 2019 à la suite de changements apportés au *Règlement sur le régime des études collégiales* concernant les incomplets. En septembre et novembre 2020, des assouplissements temporaires ont été apportés à la politique en raison de la pandémie de COVID-19, essentiellement au sujet de l'évaluation dans le contexte de l'enseignement à distance. Par ailleurs, le Collège a évalué l'application de sa PIEA dans le cadre des évaluations de programme et de la formation générale et, avant la période d'observation, soit en 2014, il a évalué un échantillon d'EFC afin de s'assurer du caractère synthèse de ces évaluations en vue de répondre à une recommandation de la Commission. Toutefois, le Collège constate qu'il n'a pas évalué l'application de l'ensemble de sa politique

à l'intérieur du délai prescrit par sa PIEA, soit au plus tard 8 ans après son adoption. Dans son plan de suivi, le Collège envisage de développer un mécanisme lui permettant de planifier l'évaluation en continu de l'application de sa PIEA. En effet, il examine la possibilité d'effectuer des évaluations ponctuelles portant sur l'application de certains articles de sa politique. En outre, il prévoit actualiser le contenu de sa politique en s'appuyant sur les constats découlant de sa démarche d'autoévaluation, ce que la Commission lui **suggère** de faire.

Par ailleurs, le processus d'élaboration et d'actualisation des programmes d'études, l'offre de formation de même que la mise en œuvre de la *Politique d'évaluation des professeurs* et le perfectionnement qui en découle 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.

D'abord, le processus d'élaboration et d'actualisation des programmes, tant pour les DEC que pour les AEC, permet au Collège d'établir clairement les objectifs et standards à atteindre pour chaque cours. Les documents produits dans le cadre de ce processus sont déposés dans le système d'information sur les programmes. Les professeurs ont ainsi accès facilement aux plans de formation institutionnels, aux grilles de cours, aux devis de cours, de même qu'aux documents liés à l'ESP. Le processus d'élaboration et d'approbation des plans de cours permet ensuite au Collège de s'assurer que les instruments d'évaluation et les plans de cours respectent la PIEA et les devis de cours. En s'appuyant sur les différents outils mis à leur disposition, les professeurs sont responsables d'élaborer puis de soumettre aux départements leurs plans de cours et leurs instruments d'évaluation. Dans le cas des cours donnés par plus d'un professeur, les comités matière permettent aux professeurs de se concerter afin de s'assurer que l'évaluation est équivalente. La Direction des études fournit, quant à elle, des balises aux départements afin qu'ils se dotent de modalités appropriées d'approbation des plans de cours et des EFC. Les modalités déterminées par les départements doivent être approuvées par la Direction des études. Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège a néanmoins constaté que les modalités pouvaient être modifiées sans que la Direction des études n'en soit informée. Le Collège envisage de s'assurer du suivi des modifications pouvant être apportées, notamment par l'archivage des modalités, ce que la Commission l'encourage à faire. À la formation continue, ce sont les conseillers pédagogiques qui approuvent les plans de cours et les EFC.

De plus, la mise en œuvre de la *Politique d'évaluation des professeurs* tient compte des compétences attendues en enseignement, comme celle de déterminer des moyens

d'évaluation conformes aux règles institutionnelles et permettant, notamment, d'offrir une rétroaction efficace aux étudiants et d'apprécier adéquatement et équitablement les apprentissages des étudiants. La politique s'applique à la formation ordinaire et à la formation continue.

Enfin, la PIEA encadre les mécanismes permettant d'informer les étudiants au sujet des règles d'évaluation des apprentissages et au sujet des mécanismes leur donnant accès à un droit de recours. La visite a permis de constater la mise en œuvre de ces mécanismes.

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.

Le processus d'élaboration et d'approbation des plans de cours mis en œuvre par les départements doit veiller, selon les balises établies par la Direction des études, à l'harmonisation des pratiques évaluatives entre les professeurs en plus de permettre les ajustements liés au développement constant de l'organisation pédagogique des cours. Chaque année, les départements rendent compte à la Direction des études de la conformité des plans de cours à la PIEA et de la manière dont ils ont procédé à leur approbation. Lorsque des points à améliorer sont soulevés, la direction adjointe établit la marche à suivre pour résoudre la problématique et, au besoin, rencontre le professeur dont le plan de cours n'est pas conforme. Dans le cadre de ce processus, une attention particulière est portée aux EFC qui doivent faire l'objet d'une approbation départementale sur une période de trois ans selon les modalités établies par les départements puis approuvées par la Direction des études. À la formation continue, ce sont les conseillers pédagogiques qui approuvent les plans de cours et les EFC, puis qui assurent un suivi auprès des professeurs lorsque des ajustements s'avèrent nécessaires.

Par ailleurs, comme mentionné dans la composante sur les programmes d'études, les comités de programme peuvent proposer à la Direction des études que des ajustements soient apportés aux grilles de cours et aux devis de cours. Une fois autorisées, les demandes de modifications sont prises en charge par le Service du cheminement scolaire. En outre, la mise en œuvre de la *Politique d'évaluation des professeurs* conduit à la mise en place d'activités d'aide et de perfectionnement, relatives à l'évaluation des apprentissages, en lien avec les besoins déterminés par le processus d'évaluation.

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 2020-2025* adopté par son conseil d'administration le 15 juin 2020. Ce plan présente, entre autres, les visées du projet éducatif, la vision pour 2025, la mission de l'établissement et ses valeurs institutionnelles. Le plan de réussite du Collège est intégré à la première des quatre orientations du plan stratégique. Chaque orientation inclut les objectifs et les moyens retenus par le Collège. Un document complémentaire détaillant le mode de suivi du plan stratégique a également été adopté par le conseil d'administration le 21 juin 2021. Il précise notamment les résultats attendus pour chacun des objectifs et les indicateurs retenus pour en mesurer l'atteinte. Le Collège a rendu public son plan stratégique ainsi que le document complémentaire sur son site Web.

La mise en œuvre du plan stratégique du Collège, incluant la planification liée à la réussite, est sous la responsabilité de la Direction générale. Chaque année, elle élabore le plan d'action du Collège, en collaboration avec les différentes directions et les différents services, puis le fait approuver par le conseil d'administration. Ce plan comprend les actions qui seront menées en fonction des orientations, des objectifs et des moyens définis dans le plan stratégique. Il indique également les instances responsables de ces actions. L'élaboration des plans de travail des directions et des services est dérivée du plan d'action du Collège. Les départements et les comités de programme peuvent, quant à eux, s'appuyer sur le plan stratégique ainsi que sur les priorités institutionnelles transmises par la Direction des études au moment d'élaborer leur plan de travail. Tous les plans de travail font l'objet d'un bilan annuel. Le plan d'action du Collège fait l'objet d'un bilan à la mi-année ainsi qu'à la fin de l'année. Ce bilan présente, pour chacune des actions, les réalisations ainsi que l'état d'avancement à l'aide d'un code de couleurs et d'un pourcentage. En outre, la Direction générale produit annuellement un rapport de suivi du déploiement de la planification stratégique. La première partie de ce document indique, pour chaque objectif, le nombre d'actions mises en œuvre ainsi que les faits saillants et les observations quant aux réalisations. La deuxième partie présente les résultats obtenus en fonction des cibles

fixées dans le document complémentaire au plan stratégique. Les données sont tirées du tableau de bord généré par le système d'information du Collège.

Au cours de la période d'observation, afin de tenir compte du nombre et de l'importance des travaux relatifs au développement de ses programmes d'études, le Collège a jugé pertinent que sa planification stratégique soit plus explicite à cet égard. Ainsi, en juin 2021, il a ajouté un moyen à l'orientation 3, soit celui d'assurer la qualité et l'évolution des programmes d'études en tenant compte des enjeux sociétaux et du marché du travail.

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.

L'élaboration du plan d'action du Collège et des plans de travail annuels des directions et des services permet de veiller à la prise en charge des objectifs du plan stratégique ainsi qu'à la concordance des moyens retenus. Les rencontres de la régie du Collège et de la régie pédagogique sont l'occasion d'échanger sur le déploiement du plan d'action. La Direction des études effectue plus particulièrement le suivi des actions menées par les départements et les programmes. Le Collège s'assure ensuite du respect des échéanciers et du partage des responsabilités notamment par le biais des bilans de mi-année et de fin d'année du plan d'action du Collège. Le rapport de suivi du déploiement de la planification stratégique produit annuellement par la Direction générale permet, au surplus, de prendre en compte la progression vers l'atteinte des résultats et de vérifier que les indicateurs permettent de mesurer cette progression.

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.

La rédaction des bilans semestriels du plan d'action du Collège est un mécanisme permettant de rendre compte des avancées ou des difficultés rencontrées pouvant avoir une incidence sur les résultats escomptés par la mise en œuvre du plan. Le bilan de mi-année est discuté au comité exécutif et, au besoin, l'équipe de direction ajuste les actions prévues. Le bilan de fin d'année du plan d'action est, quant à lui, présenté au conseil d'administration. La production du rapport de suivi du déploiement de la planification stratégique est un processus mettant en perspective les actions réalisées depuis le début de sa mise en œuvre et les résultats obtenus par rapport aux cibles établies. Il permet au Collège de se situer quant à la progression vers l'atteinte de ses objectifs et d'établir ses

priorités en vue de l'élaboration de son prochain plan d'action. Ce mécanisme peut également conduire à l'actualisation du plan stratégique, incluant le plan de réussite. Le rapport de suivi est présenté au comité exécutif ainsi qu'au conseil d'administration.

La Commission est d'avis que l'appropriation de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, par le conseil d'administration et le rôle qu'il exerce à cet égard, constituent une force du système d'assurance qualité du Collège. Au moment de la visite, elle a néanmoins constaté que la Commission des études était peu informée du déploiement et du niveau d'atteinte des objectifs de la planification liée à la réussite. Selon le Cégep, cette observation s'explique par le renouvellement des membres de la Commission des études ainsi que par le lien entre les objets traités par la Commission des études et le suivi de la planification liée à la réussite qui n'est pas toujours explicité. C'est pourquoi, la Commission **invite** le Collège à s'assurer d'informer régulièrement et d'outiller la Commission des études afin qu'elle soit en mesure d'émettre un avis éclairé dans le suivi de la planification liée à la réussite, comme le prévoit l'exercice de ses responsabilités.

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 de suivi qui comprend 13 actions liées à la mise à jour de certains processus et encadrements, à la gestion pédagogique, à la concertation autour de la réussite, à l'évaluation des apprentissages ainsi qu'au suivi du plan stratégique et du plan de réussite. L'ensemble des points à améliorer est considéré dans le plan de suivi et le Collège précise un échéancier de même qu'un partage des responsabilités pour chacune des actions.

Au sujet de la cohérence, la Commission constate que les actions découlent des constats établis et des analyses réalisées par le Collège dans le cadre de son autoévaluation. Les actions prévues sont en adéquation avec les points à améliorer dégagés et elles forment un ensemble harmonisé. En somme, les actions retenues sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité eu égard aux points à améliorer observés lors de l'autoévaluation.

Au moment de la visite, des actions avaient été entreprises, notamment l'optimisation du processus d'élaboration des programmes d'études et l'ajustement du cadre de référence le concernant, la révision et la mise à jour du cadre de référence définissant le comité de programme ainsi que le rétablissement du suivi annuel de la réalisation et de la progression des résultats du plan de réussite.

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 compte 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 d'évaluation.

Conclusion

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

- Le processus d'évaluation des professeurs et le suivi qui en est fait.
- Le caractère rigoureux et méthodique de l'élaboration et de l'application des mécanismes déployés par le Collège à l'égard de ses programmes.
- La composition des comités de programme et leur rôle dans l'amélioration continue des programmes d'études.
- L'appropriation de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, par le conseil d'administration et le rôle qu'il exerce à cet égard.

Avis :

- La Commission **suggère** au Collège, comme celui-ci l'envisage lui-même, de revoir sa PIEP afin qu'elle conduise à l'évaluation de l'ensemble de ses programmes, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, selon une périodicité maximale de dix ans.
- La Commission **suggère** au Collège d'actualiser le contenu de sa PIEA en s'appuyant sur les constats découlant de sa démarche d'autoévaluation.
- La Commission **invite** le Collège à s'assurer d'informer régulièrement et d'outiller la Commission des études afin qu'elle soit en mesure d'émettre un avis éclairé dans le suivi de la planification liée à la réussite, comme le prévoit l'exercice de ses responsabilités.

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. Au terme de sa démarche d'autoévaluation, il observe le développement d'une vision commune favorisant l'adhésion des différents membres du personnel aux visées du Collège et au déploiement des actions conséquentes. La qualité de l'engagement d'un grand nombre d'acteurs dans le déploiement, l'évaluation et l'amélioration continue des mécanismes d'assurance qualité constitue une force selon le Collège. Conséquemment, le maintien de la concertation entre les acteurs représente un défi constant pour l'établissement. En somme, le Collège constate qu'une culture de la qualité est bien intégrée au sein du Collège et il estime que la gestion de l'ensemble du système d'assurance qualité est assurée par une approche systémique, responsable et dynamique.

Le troisième cycle d'audit sera, tant pour le Cégep de Sainte-Foy 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 de Sainte-Foy souscrit aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission. Le Collège a apporté des précisions dont la Commission a tenu compte dans la version définitive de son rapport d'évaluation.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Denis Rousseau, président

COPIE CERTIFIÉE CONFORME