

RAPPORT D'ÉVALUATION

Version définitive

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

du Cégep de Saint-Hyacinthe

Deuxième cycle d'audit

Octobre 2024

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep de Saint-Hyacinthe s'inscrit dans une opération cyclique menée par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial auprès des établissements du réseau collégial québécois. Le présent rapport d'évaluation est publié dans le cadre du deuxième cycle d'audit. Cette opération vise à évaluer, selon le statut de l'établissement, l'efficacité des mécanismes assurant la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages, de la planification stratégique et de la planification liée à la réussite. En lien avec les attentes définies par la Commission dans son cadre de référence¹, les collèges ont été invités à porter un regard critique sur l'efficacité des mécanismes pour chaque composante soumise à l'audit de même qu'un jugement global sur l'efficacité de leur système d'assurance qualité.

Un comité, présidé par un commissaire, a analysé le rapport d'autoévaluation déposé par le Collège puis a effectué une visite d'audit les 5, 6 et 7 décembre 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, le comité de gestion de la Direction des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des étudiants³, des professionnels et des employés de soutien. Les professeurs ont aussi été conviés, mais ils ont décliné l'invitation.

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

1. Commission d'évaluation de l'enseignement collégial. [Un deuxième cycle pour une amélioration continue de la qualité de l'enseignement collégial – Évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges québécois – Orientations, cadre de référence et guide d'autoévaluation, version transitoire](#), septembre 2020, 76 pages.

2. Outre le commissaire, M. Gordon Brown, qui en assumait la présidence, le comité était composé de M^{me} Johanne Authier, conseillère pédagogique à la retraite du Collège Ahuntsic, M^{me} Gabrielle Matte, directrice des études au Collégial international Saint-Anne et M. Robert St-Amour, professeur à la retraite du Collège Ahuntsic. Le comité était assisté de M^{me} Nathalie Thibault, 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

Le Cégep de Saint-Hyacinthe est un établissement d'enseignement collégial public situé en Montérégie. Le site principal ainsi que le campus des Galeries St-Hyacinthe se trouvent à Saint-Hyacinthe alors que le Centre de formation collégiale de la Vallée-du-Richelieu est situé à Belœil. Le Collège se donne comme mission, d'une part, de former des personnes autonomes aptes à agir en tant que citoyens engagés et responsables et de les préparer à accéder aux études universitaires ou au marché du travail et, d'autre part, à contribuer au développement de la collectivité et à s'engager activement sur la scène nationale et internationale par son dynamisme, son caractère innovateur et la qualité de ses services. Deux centres collégiaux de transfert de technologies dans le développement des entreprises textiles et du secteur de la transformation alimentaire sont liés au Collège.

La période d'observation du deuxième cycle d'audit s'est étendue sur cinq ans, de janvier 2017 à décembre 2021. Au début de cette période, le Collège offrait, à la formation ordinaire, 4 programmes préuniversitaires et 15 programmes techniques menant au diplôme d'études collégiales (DEC). Il offrait aussi, à la formation continue, 9 programmes menant à une attestation d'études collégiales (AEC). Deux cheminements Tremplin DEC complétaient l'offre de formation. Le Collège accueillait 4 360 étudiants à la formation ordinaire et 182 à la formation continue. Il avait à son emploi 766 personnes.

Au terme de la période d'observation, 5 programmes préuniversitaires et 17 programmes techniques étaient offerts à la formation ordinaire ainsi qu'un cheminement Tremplin DEC. L'offre à la formation continue était constituée de 16 programmes d'AEC. La population étudiante fréquentant la formation ordinaire se chiffrait à 4 557 et celle de la formation continue à 278 étudiants. Le personnel du Collège totalisait 895 personnes.

Le Collège compte, après une révision de sa structure organisationnelle en 2019, sept directions qui relèvent de la Direction générale : la Direction des études, la Direction du service de la formation continue, la Direction des affaires étudiantes et de l'international, la Direction des services administratifs, la Direction du service des ressources informationnelles, la Direction du service des communications ainsi que la Direction du service des ressources humaines et des affaires corporatives.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège a débuté en avril 2021 par la formation de trois comités d'évaluation. D'abord, un comité de

travail de l'autoévaluation, composé d'un directeur adjoint aux études, de deux conseillères pédagogiques et d'un coordonnateur de la formation continue, était responsable de la rédaction du devis, de l'élaboration d'outils de cueillette de données statistiques, documentaires et perceptuelles ainsi que de la collecte, de l'analyse, de l'interprétation des données et de la rédaction du rapport final et du plan d'action. Ensuite, un comité de gestion de l'autoévaluation, sous la responsabilité de la Direction des études et composé de la Direction de la formation continue, de deux directions adjointes aux études et de deux conseillères pédagogiques, exerçait un rôle de suivi de la démarche d'autoévaluation auprès de la régie du Collège et visait à contribuer notamment à la cohésion du travail réalisé. Enfin, un comité institutionnel de l'assurance qualité a été constitué afin de prendre connaissance des composantes du système d'assurance qualité du Collège et des principales étapes de la démarche d'autoévaluation en plus de participer aux consultations. Il rassemblait, autour de la Direction des études, des membres de la Commission des études, des professeurs de la formation ordinaire et continue, des professionnels et du personnel de soutien ainsi que des représentants, à titre d'observateurs, de l'Association des cadres, de chacune des instances syndicales et de l'association étudiante.

Le Collège a cerné deux enjeux principaux de sa démarche d'autoévaluation. D'abord, en continuité avec le premier cycle, il souhaitait consolider la collaboration des équipes de concertation ainsi que l'harmonisation des pratiques selon une approche d'amélioration continue. Puis, toujours selon cette approche d'amélioration continue, il aspirait à développer une vision intégrée des composantes du système d'assurance qualité de même qu'une vision commune des responsabilités pour assurer la pérennisation des suivis en particulier. Le rapport d'autoévaluation, incluant le plan d'action, a été soumis pour avis à la Commission des études et a été adopté au conseil d'administration en juin 2023.

Retour sur le premier cycle d'audit

Lors du premier cycle d'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège, la Commission avait formulé trois avis, soit une suggestion sur l'évaluation récurrente de tous ses programmes d'études, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, pour couvrir l'ensemble des critères, une invitation ciblant le mécanisme d'adoption des plans de cours à mettre en œuvre à la formation continue et une suggestion relative au maintien de l'exercice de validation des instruments d'évaluation pour tous les cours, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Le Collège témoigne, dans son rapport, de la révision de sa *Politique de gestion des programmes* (PGP) pour préciser une fréquence d'évaluation des programmes d'études, de la révision systématique des plans de cours par un conseiller pédagogique associé à la formation continue et de l'exercice de l'analyse des épreuves terminales de cours qu'il a réalisé une fois durant la période d'observation ainsi que d'une réflexion qui se poursuit sur la mise en place d'un tel mécanisme.

Le Collège conclut que la réalisation des actions jugées prioritaires dans son plan d'action découlant de l'autoévaluation du premier cycle a eu des effets positifs sur l'efficacité de certains mécanismes. Ainsi, selon les résultats que le Collège associe aux 14 actions prévues au plan, plus de la moitié des actions ont été prises en considération. De plus, la formalisation de certaines pratiques a favorisé le partage des données sur l'état des programmes d'études aux différents groupes concernés et a renforcé la cohérence dans l'application des politiques institutionnelles. Le Collège juge qu'il a désormais des mécanismes plus efficaces qu'au terme du premier cycle.

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 PGP. Cette politique inclut une *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* au sens du *Règlement sur le régime des études collégiales*. La version la plus récente de la politique mise en œuvre au cours de la période d'observation a été adoptée par le conseil d'administration en avril 2018. Selon la PGP, sa finalité est de permettre une gestion des programmes d'études garantissant la qualité en termes de pertinence, de cohérence et d'efficacité. Elle poursuit des objectifs concernant sa mise en œuvre, notamment par la précision des rôles et responsabilités de tous les intervenants ainsi que de l'optimisation des processus à chacune des étapes du cycle de gestion des programmes. Plus spécifiquement, la PGP précise la nature, le rôle et les règles de

l'évaluation des programmes menant à un DEC ou à une AEC. La Direction des études est responsable de la mise en œuvre de la politique qui s'applique tant aux programmes d'études de la formation ordinaire qu'à ceux de la formation continue.

La PGP est le mécanisme principal par lequel le Collège s'assure de la qualité de ses programmes d'études, et ce, par une évaluation prévue pour une périodicité maximale de 10 ans dans un calendrier lié au cycle de gestion des programmes d'études de la formation ordinaire. Durant la période d'observation, la politique a été mise en œuvre et a mené à la réalisation de trois évaluations de programme tenant compte des critères définis par la Commission. Pour chacun des critères évalués, les rapports d'évaluation de programme présentent les forces ainsi que les faiblesses pour lesquelles des recommandations sont formulées et intégrées dans un plan d'action qui lui-même se transpose dans le plan de travail de la Direction des études et dans ceux élaborés pour les programmes d'études.

De plus, le Collège produit des bilans d'implantation de programmes au terme de la première cohorte en recourant aux six critères de la Commission et en reprenant la même structure que les rapports d'évaluation de programme, soit l'identification des points forts et des faiblesses et leur intégration dans un plan d'action. Durant la période d'observation, sept bilans ont été ainsi produits, dont six d'entre eux couvraient les six critères. Le rapport d'autoévaluation du Collège indique qu'il aurait intérêt à inscrire dans sa PGP ses pratiques actuelles en ce qui concerne les critères retenus pour les bilans d'implantation, ce que la Commission l'encourage à faire.

De même, la PGP prévoit un suivi régulier des programmes qui prend la forme de plans de travail annuels des départements et des programmes dans lesquels sont intégrées des fiches programmes, pour les programmes de la formation ordinaire, et des bilans de santé, pour les programmes de la formation continue, incluant des données statistiques portant principalement sur la réussite scolaire. Selon l'analyse annuelle que fait la Direction des études des fiches programmes ainsi que des bilans de plan de travail des départements et des programmes, une évaluation de programme peut être devancée ou des actions ponctuelles peuvent être réalisées pour en améliorer la qualité.

Malgré le fait que tous les programmes d'études sont couverts par la PGP, la Commission constate qu'il n'y a pas eu d'évaluations de programme ni de bilans d'implantation à la formation continue durant la période d'observation. Bien que des ajustements aux programmes puissent être faits au besoin selon le suivi des bilans de santé par la Direction de la formation continue, la Commission observe que le mécanisme des plans de travail et des bilans annuels n'est pas mis en œuvre. En conséquence,

La Commission recommande au Collège de mettre en œuvre les dispositions de sa PGP prévoyant une évaluation des programmes de la formation continue selon les 6 critères dans une périodicité maximale de 10 ans.

Au cours de la période d'observation, la PGP a été révisée et modifiée d'abord en 2017 puis en 2018. Toutefois, les modifications apportées ne sont pas issues de la mise en œuvre des modalités de révision prévue à la politique. La Commission **invite** donc le Collège à procéder à la révision de sa PGP sur la base des modalités qu'elle prévoit.

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.

La mise en œuvre de la PGP, tant par les processus d'élaboration et d'implantation que par le processus d'évaluation de programme, permet au Collège de s'assurer de tenir compte des aspects à observer liés aux six critères d'évaluation à la formation ordinaire. À titre d'exemple, le cahier de programme comporte notamment les objectifs du programme, le profil de sortie, le logigramme des compétences et des cours, la grille de cours ainsi que tous les plans-cadres. Le mécanisme de rédaction et de révision du cahier de programme permet au Collège d'assurer l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études en tenant compte principalement du critère de cohérence des programmes d'études, particulièrement pour les aspects concernant l'atteinte des objectifs et standards par l'ensemble des activités d'apprentissage et leur séquence logique facilitant l'approfondissement ainsi que la synthèse des éléments de contenu des programmes. Par ailleurs, les bilans d'implantation et les rapports d'évaluation de programme permettent de toujours porter une attention particulière à l'adéquation des ressources aux besoins de formation et les constats qui en découlent facilitent la priorisation des besoins établis par la régie du Collège. De plus, en appui aux mécanismes prévus par la PGP, le recours à des outils institutionnels, soit un guide d'élaboration, un gabarit et une grille d'analyse, renforce la prise en compte de certains critères, notamment en ce qui concerne la cohérence et la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants. En effet, l'analyse des plans de cours permet de s'assurer que les méthodes pédagogiques sont adaptées aux objectifs des programmes d'études ainsi qu'à chacune des activités d'apprentissage. En outre, la Commission souligne comme deux forces le déploiement des mesures de dépistage avec une vigie pédagogique bien ancrée dans le milieu, permettant aux professeurs de mettre les étudiants à risque en contact avec la personne-ressource, ainsi que le déploiement de mesures de soutien à la réussite accessibles, tant pour les étudiants de la formation ordinaire que de la formation continue, permettant ainsi au Collège de s'assurer de la capacité des étudiants à réussir leur programme.

Par le suivi régulier des programmes d'études, le Collège tient compte plus particulièrement des aspects liés à l'efficacité des programmes d'études. Durant la période d'observation, la bonification des fiches programmes et des bilans de santé, en termes de statistiques, a permis à différents intervenants, notamment les professeurs, les professionnels et la Direction des études, d'affiner leur analyse pour établir annuellement un portrait plus complet d'un programme et de mieux soutenir leur réflexion quant à la capacité des étudiants à réussir. Tant pour la formation ordinaire que pour la formation continue, un guide d'interprétation développé par la Direction des études en facilite l'analyse. Par ailleurs, la pertinence des programmes, tout comme la cohérence et la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, sont documentés par des sondages aux étudiants de la formation continue à 3 reprises durant leur parcours et 3 mois après la fin de leur formation.

Outre lors des évaluations de programme, des bilans d'implantation ou du suivi régulier des programmes d'études, le Collège met en œuvre un ensemble de moyens pour s'assurer que le nombre et les qualifications de ses employés sont suffisants pour répondre aux besoins des programmes d'études. En effet, un programme institutionnel de formation et de perfectionnement du personnel ainsi que des programmes d'appréciation du personnel professionnel, de soutien et d'encadrement sont mis en œuvre. Une rencontre annuelle avec le cadre responsable permet d'identifier les objectifs annuels et les besoins de perfectionnement du personnel professionnel ou de soutien. Une analyse annuelle des bilans des plans de travail des programmes permet au Collège de prendre en compte les différents enjeux des programmes en lien avec les ressources humaines. Le Collège a cessé l'application du mécanisme d'insertion professionnelle et de l'évaluation des enseignements en 2019 compte tenu de sa lourdeur et d'une période de transition aux postes de direction. Cependant, des initiatives favorisent l'accueil des professeurs de la formation continue par le conseiller pédagogique, qui profite d'un carnet complet sur les informations à leur transmettre et de différentes stratégies pédagogiques pour s'assurer de la qualité des enseignements. À la formation ordinaire, des rencontres avec les conseillers pédagogiques sont proposées aux nouveaux professeurs, mais le processus d'insertion varie selon les départements. Lors de la visite, un projet pilote était en cours auprès de professeurs volontaires qui se soumettent à des sondages auprès des étudiants. À l'instar du Collège, la Commission estime que l'insertion professionnelle des professeurs et l'évaluation des enseignements selon une périodicité connue ne sont pas prises en charge par un mécanisme bien déterminé. C'est pourquoi elle **suggère** au Collège de s'assurer de mettre en œuvre un mécanisme d'évaluation des enseignements dans une perspective d'insertion et de développement professionnels, comme il le prévoit à son plan d'action.

En ce qui concerne la qualité de la gestion des programmes d'études, le Collège a bien défini les rôles et responsabilités exercés par les départements, les équipes de concertation, qui tiennent lieu au Collège de comités de programme, et la Direction des études dans la mise en œuvre de la PGP et des mécanismes qui en découlent. Le Collège note que l'équipe de concertation est l'instance principale et permanente de concertation

interdépartementale et interdisciplinaire, constituant le pivot de la gestion des programmes d'études de la formation ordinaire et renforçant, notamment du fait de sa composition, le bon fonctionnement des programmes d'études et de l'approche-programme. En effet, l'équipe de concertation est constituée, en plus des professeurs des disciplines concernées, d'une direction adjointe aux études, d'un conseiller pédagogique et d'un aide pédagogique individuel, mettant ainsi en commun diverses perspectives et différents points de vue. La Commission souligne comme une force la composition de l'équipe de concertation qui assure la qualité de la gestion des programmes d'études à l'aide de données qualitatives et quantitatives. Enfin, l'équipe de concertation permet de mettre en œuvre des actions cohérentes en vue de l'amélioration continue des programmes d'études. À la formation continue, une direction adjointe aux études et un professionnel jouent un rôle similaire, ce qui facilite également un suivi des bilans de santé de façon concertée.

Le Collège produit des cahiers de programme, révisés annuellement par les équipes de concertation qui animent des journées d'accueil en début de parcours. Lors de la visite, la Commission a constaté que les étudiants ont des connaissances limitées en ce qui concerne leur programme d'études, incluant l'épreuve synthèse de programme (ESP). La Commission encourage le Collège à s'assurer de l'efficacité de ses mécanismes de sorte que la description des programmes d'études est dûment distribuée et expliquée aux étudiants.

Les témoignages recueillis par la Commission lors de la visite lui ont permis de constater que tous les critères sont pris en compte par le Collège pour assurer la qualité des programmes lors de leur élaboration, de leur implantation, de leur actualisation et de leur évaluation pour ce qui est de la formation ordinaire. Elle note que le Collège s'est doté de nombreux outils, qui sont connus et utilisés, pour soutenir le travail des départements et des équipes de concertation dans la production des cahiers de programme, des plans-cadres et des plans de cours. Le partage des responsabilités de chacun des mécanismes en soutien à la PGP est précis et respecté, ce qui contribue à l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études.

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie aussi si l'ensemble des mécanismes permet de **déceler les points forts et les points à améliorer** et de **prendre en charge les améliorations à apporter** dans une perspective d'amélioration continue.

La Commission constate que c'est principalement par les plans de travail et leurs bilans que se fait le suivi du plan d'action découlant de l'évaluation de programme ou du bilan d'implantation à la formation ordinaire. Les plans de travail des départements et des programmes sont, selon l'expression du Collège, harmonisés puisque la Direction des études transmet un gabarit dans lequel elle a déjà intégré ses attentes en lien avec les priorités institutionnelles et les actions des plans d'action résultant des évaluations de programme ou des bilans d'implantation. Les plans de travail comprennent également les constats, formulés par les départements et les équipes de concertation, à partir de l'analyse

des fiches programmes. Les bilans des plans de travail harmonisés des départements sont transmis aux professionnels du Service à l'enseignement tandis que ceux produits par les programmes sont transmis aux directions adjointes aux programmes afin de faciliter le suivi. Les plans de travail harmonisés et leurs bilans permettent de déceler les points forts et les points à améliorer ainsi que de prendre en charge les améliorations à apporter dans une perspective d'amélioration continue et la Commission souligne comme une force ce mécanisme. En effet, les plans de travail harmonisés des programmes guident la réalisation des actions propres à couvrir tous les critères d'évaluation de programme et assurent une cohérence entre elles. Des bilans annuels sont produits et donnent lieu à des constats qui, traduits en recommandations, sont intégrés au nouveau plan de travail permettant ainsi d'apprécier et de suivre l'évolution de la mise en œuvre des programmes. De plus, dans les plans de travail des programmes, depuis l'année 2021-2022, les équipes identifient un enjeu propre à leur programme et émettent des pistes de solutions en vue d'en assurer l'amélioration continue. Par ailleurs, bien que les plans de travail des centres d'aide ne soient pas transmis à la Direction des études, leur prise en charge est assurée par le responsable accompagné d'un conseiller pédagogique. Toutefois, celui du sous-comité pour la réussite est intégré par la Direction des études aux plans de travail des départements et des programmes concernés afin d'assurer une harmonisation dans les actions entreprises. À la formation continue, le soutien des professionnels auprès de la Direction du service de la formation continue 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.

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). La plus récente version de la politique a été adoptée par son conseil d'administration en juin 2018. Par l'application de sa PIEA, le Collège vise à assurer la cohérence et l'harmonisation des pratiques d'évaluation à l'intérieur de chacun des programmes d'études, dans le contexte de l'approche-programme et de l'approche par compétences. La politique précise les responsabilités de chacun en matière d'évaluation des apprentissages ainsi que les droits et les recours des étudiants relativement à l'évaluation de leurs apprentissages. Sous la responsabilité de la Direction des études, la politique est appliquée pour tous les programmes d'études offerts à la formation ordinaire et à la formation continue.

La PIEA précise le contenu des plans-cadres et encadre les processus d'élaboration, d'analyse et d'approbation des plans de cours en prévoyant le recours à des outils institutionnels permettant de guider le professeur pour leur élaboration et d'en faciliter l'analyse par le département avant leur approbation. De plus, la PIEA établit des règles concernant aussi l'élaboration de l'évaluation finale de cours (EFC), que le Collège nomme épreuve terminale de cours, et de l'ESP. Par ailleurs, elle encadre l'élaboration des politiques départementales d'évaluation des apprentissages, et l'équivalent pour la formation continue, ce qui permet d'adapter à la réalité de chaque département certaines des règles particulières prévues à la PIEA ou d'autres règles de fonctionnement. L'adoption des politiques départementales d'évaluation des apprentissages par le comité de gestion pédagogique de la Direction des études se fait annuellement puisque le processus de modification implique les départements, accompagnés d'un conseiller pédagogique, qui révisent leur politique et qui veillent à l'intégrer dans le cahier de programme. Enfin, en plus d'un processus de révision de notes, le Collège dispose d'une procédure de traitement des plaintes étudiantes liées à l'enseignement ainsi qu'un processus relatif au plagiat ou à la fraude, ce qui concourt à la mise en œuvre de certaines modalités prévues à la PIEA.

Pendant la période d'observation, le Collège a modifié sa politique à quelques reprises à la suite de demandes déposées au sous-comité de révision de la Commission des études. Ce dernier est responsable de l'évaluation de l'efficacité et de la conformité de l'application de

la PIEA de façon continue. Il s'est doté d'une procédure en 2018 pour traiter annuellement l'ensemble des demandes de modification à la PIEA plutôt que de les traiter à la pièce.

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.

Les processus encadrant l'élaboration, l'analyse et l'approbation des plans-cadres et des plans de cours mis en œuvre par le Collège lui permettent de tenir compte d'aspects à observer liés à la justice de l'évaluation des apprentissages, et ce, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. En ce qui concerne l'évaluation selon des critères connus des étudiants en vue d'en garantir l'impartialité, le processus annuel d'analyse d'un échantillon de plans de cours réalisé par la Direction des études permet de vérifier les critères prévus pour l'EFC. À cet égard, la Direction des études détermine les départements et les nouveaux cours à considérer lors de cette analyse et vise une périodicité de cinq ans. Par ailleurs, l'adéquation entre les règles d'évaluation inscrites dans la PIEA et dans les politiques départementales d'évaluation des apprentissages est assurée par leur révision annuelle par les départements et leur approbation par la Direction des études. De plus, le Collège révisé annuellement les cahiers de programme, qui comprennent les politiques départementales d'évaluation des apprentissages, ainsi que les descriptions des cours issues des plans-cadres. Le Collège met en œuvre divers moyens pour informer les étudiants sur les règles d'évaluation des apprentissages et les droits de recours, notamment dans les cahiers de programme et dans les plans de cours. Les témoignages recueillis lors de la visite ont permis à la Commission de constater que les explications fournies aux étudiants sur les règles d'évaluation et les droits de recours sont variables. La Commission encourage le Collège à s'assurer de l'efficacité de ses mécanismes de sorte que les étudiants soient informés systématiquement sur les règles d'évaluation des apprentissages et sur l'accès à un droit de recours.

Pour ce qui concerne les aspects à observer liés à l'équité de l'évaluation des apprentissages, c'est particulièrement par les processus d'élaboration, d'analyse et d'approbation des plans-cadres et des plans de cours que le Collège veille à l'équivalence des évaluations dans le cas de cours donnés par plus d'un professeur. De plus, le Collège prévoit le recours à des outils institutionnels qui renforcent la concordance des plans de cours aux plans-cadres, à la PIEA et aux politiques départementales d'évaluation des apprentissages ou aux règles particulières de la formation continue. Par exemple, le département s'assure, lors de son analyse des plans de cours et conformément au contenu du guide d'élaboration du plan de cours, que l'évaluation des apprentissages est équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs. La Direction des études

a également recours aux outils institutionnels lors de son analyse d'un échantillon de plans de cours.

En outre, le Collège veille, grâce à la mise en œuvre des mécanismes d'élaboration, d'analyse et d'approbation des plans-cadres, à ce que l'évaluation des apprentissages permette à chaque étudiant, individuellement, de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis. Chacune des étapes d'élaboration du plan-cadre, incluant le partage des responsabilités, est précisée dans un guide d'élaboration accompagné d'un gabarit et d'une grille d'analyse. L'adoption par le département, l'avis de l'équipe de concertation et l'approbation par la Direction des études sont documentés pour chaque plan-cadre élaboré ou mis à jour.

Par ailleurs, durant la période d'observation, le Collège a mené un exercice d'analyse des EFC pour s'assurer de leur efficacité en vérifiant en particulier la concordance avec ce qui a été enseigné. Outre cet exercice, effectué une seule fois et qui ne constitue donc pas un mécanisme, certains éléments des EFC sont évalués à travers les plans de cours et sont inclus dans la grille d'analyse qui est annexée au guide d'élaboration du plan de cours, incluant un gabarit. Le guide positionne également l'importance de la conformité au plan-cadre, lequel prévoit la compétence, les éléments de compétence, les critères de performance, la stratégie pédagogique, dont notamment les méthodes d'enseignement préconisées. Le gabarit de plan-cadre comprend un aide-mémoire sur les principales caractéristiques de l'EFC, soit la performance individuelle, l'aspect intégrateur et les tâches les plus appropriées pour favoriser l'évaluation des compétences. Enfin, la grille d'analyse des plans de cours comporte un item sur la vérification des dispositions du plan-cadre.

Bien que le Collège mette en œuvre des mécanismes d'élaboration, d'analyse et d'approbation des plans-cadres et des plans de cours et qu'il recoure à des outils institutionnels de qualité, la Commission considère que l'absence de mécanisme institutionnel d'analyse périodique des EFC, par une personne ou un groupe ayant l'autorité nécessaire pour encadrer cette analyse, ne permet pas au Collège de veiller à ce que l'évaluation des apprentissages soit équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs et de s'assurer que l'évaluation des apprentissages permette à chaque étudiant, individuellement, de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis. En conséquence,

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 des apprentissages est équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs et 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, le Collège recueille, lors des évaluations de programme ou des bilans d'implantation, la perception des étudiants notamment quant aux critères de justice et d'équité. La Direction des études vérifie que les points à améliorer et les actions qui en découlent sont inscrits dans le plan de travail des départements et des programmes pour s'assurer de leur prise en charge. De plus, lors de l'analyse des plans de cours, les non-conformités à la politique départementale d'évaluation des apprentissages et à la PIEA sont relevées par le coordonnateur et par le conseiller pédagogique associé au programme et le suivi est assuré par la Direction des études. Enfin, la fiche programme complète cette information et permet, grâce à son analyse par l'équipe de concertation, d'identifier les points forts et les points à améliorer qui seront intégrés aux plans de travail. Ainsi, le suivi des données contenues dans cette fiche est partagé avec le comité de régie pédagogique pour y être discuté. Le mécanisme des plans de travail et de leurs bilans permet au Collège de s'assurer de la prise en charge des améliorations à apporter à la formation ordinaire. Du côté de la formation continue, le suivi de l'analyse de tous les plans de cours par les conseillers pédagogiques, doublé du recours à des outils analogues à ceux de la formation ordinaire pour en assurer la conformité aux plans-cadres, à la PIEA et aux règles spécifiques à la formation continue ainsi que la prise en charge des constats tirés de l'analyse des bilans de santé, permet à l'équipe de la Direction de la formation continue d'apporter les améliorations nécessaires.

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.

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

Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, le Collège dispose du *Plan stratégique 2015-2020*, prolongé initialement jusqu'en 2021. Au moment de la visite, le Collège déployait toujours ce plan stratégique qu'il a actualisé pour couvrir dorénavant les années 2022 et 2023. Le plan stratégique, articulé autour de trois orientations, soit la réussite scolaire, l'environnement d'apprentissage et de travail ainsi que l'arrimage aux besoins de la clientèle, est mis en œuvre par la Direction générale. Les orientations du plan stratégique comportent des objectifs auxquels sont associés des résultats visés au terme du plan et qui sont accompagnés de priorités d'intervention.

Des mécanismes permettent au Collège d'assurer la mise en œuvre de son plan stratégique, incluant sa planification liée à la réussite. Le Collège s'appuie essentiellement sur ses priorités institutionnelles qui opérationnalisent les objectifs du plan stratégique et qui sont traduites dans le plan de travail institutionnel en termes d'actions à réaliser annuellement. Le plan de travail institutionnel comprend également une priorisation des actions, en plus d'en préciser la direction responsable. Enfin, le Collège produit un bilan de mi-année et de fin d'année constituant ainsi la base pour l'élaboration du plan de travail de l'année suivante.

Le Collège a actualisé son plan stratégique à la suite d'une demande du conseil d'administration en 2020. Une consultation de la communauté et la production d'un rapport ont mené à l'ajout notamment d'un objectif et de priorités d'intervention et à la modification des résultats visés au terme du plan. Au moment de la visite, le Collège a précisé qu'il fera, au terme du plan, le bilan du plan stratégique 2015-2023 pour s'assurer de considérer les préoccupations de la communauté dans sa prochaine planification.

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. Le plan de travail institutionnel ainsi que son bilan mi-annuel et son bilan annuel veillent à la mise en œuvre du plan stratégique. Ils associent une ou plusieurs actions à chacun des objectifs stratégiques reliés aux priorités institutionnelles déterminées pour une année donnée. Durant la période d'observation, chaque service et direction du Collège développait son propre plan de travail pour assurer la mise en œuvre du plan stratégique. Depuis 2019, la Direction générale, de concert avec la régie du Collège, déploie le plan stratégique dans le plan de travail institutionnel selon les priorités établies, adoptées au conseil d'administration, permettant ainsi une meilleure harmonisation des plans de travail. Les bilans sont validés à la mi-année et à la fin de l'année par la régie et, depuis 2020, le conseil d'administration adopte annuellement le bilan à l'automne, en même temps que le rapport annuel, incluant le suivi des résultats du plan stratégique. Ces bilans rendent possible le suivi de la mise en œuvre des actions. En somme, l'ensemble des mécanismes mis en œuvre par le Collège lui permet de s'assurer que les objectifs du plan stratégique, incluant la planification liée à la réussite, sont pris en charge, que les moyens mis en œuvre sont en concordance avec les objectifs stratégiques, que les responsabilités sont assumées et que les échéanciers sont respectés.

En ce qui concerne plus particulièrement le plan de réussite, intégré au plan stratégique par la première orientation, c'est par le mécanisme des plans de travail que le Collège s'assure de son déploiement dans les départements et dans les programmes. En lien avec les priorités institutionnelles du plan stratégique ciblées par le plan de travail institutionnel, la Direction des études inscrit des attentes dans les plans de travail des départements et des programmes. Les départements et les équipes de concertation discutent des plans de travail dans le cadre d'une première rencontre, généralement en septembre, ce qui peut mener à l'ajout ou à la modification de certaines priorités. Ils complètent le plan de travail en y rajoutant leurs propres priorités. Ces priorités peuvent émaner notamment de l'analyse des statistiques de réussite présentées dans la fiche programme, d'une évaluation de programme ou d'un bilan d'implantation. Les plans de travail sont adoptés par les départements et par les équipes de concertation et transmis à la Direction des études qui s'assure du lien avec les priorités d'intervention du plan stratégique.

Le Collège met en œuvre des mécanismes pour s'assurer que les indicateurs témoignent de la progression vers l'atteinte des résultats et que ces derniers sont atteints. En effet, dans le cadre de son rapport annuel, le Collège présente un suivi des résultats pour chacun des objectifs de son plan stratégique sous forme d'un rapport sur les cibles. Pour ce qui est plus spécifiquement de la réussite, les indicateurs sont documentés par les fiches

programmes à la formation ordinaire et par les bilans de santé à la formation continue provenant du système d'information pour les programmes d'études.

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie aussi si l'ensemble des mécanismes permet de **déceler les points forts et les points à améliorer** et de **prendre en charge les améliorations à apporter** dans une perspective d'amélioration continue.

Le bilan du plan de travail institutionnel permet au Collège de vérifier le degré d'avancement des actions en lien avec les objectifs stratégiques. Des commentaires sont ajoutés au moment du bilan de mi-année ainsi qu'en fin d'année et servent à expliquer l'ajustement, le report ou l'abandon d'une action. Les actions qui n'ont pas été complétées sont inscrites au plan de travail institutionnel de l'année suivante. Un bilan des plans de travail des départements et des programmes est déposé en fin d'année à la Direction des études qui les examine en vue de préparer les plans de travail de l'année à venir, en reconduisant certaines des attentes et en en formulant de nouvelles en continuité ou selon le suivi des résultats. Par ailleurs, le suivi des indicateurs dans les fiches programmes et les bilans de santé se fait avec l'aide des conseillers pédagogiques, qui interprètent les données dans un document présentant les enjeux à considérer à court ou à moyen terme. Ce document soutient l'animation pédagogique dans les équipes de concertation puis, selon les discussions à la Direction des études, se traduit éventuellement sous forme d'actions à intégrer dans le plan de travail du département ou de l'équipe de concertation afin de prendre en charge les améliorations à apporter.

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 qu'il a intégré à son rapport d'autoévaluation. Ce plan comprend huit actions. Un calendrier de réalisation est prévu en fonction des priorités établies par le Collège et le partage des responsabilités est précisé pour toutes les actions.

Au sujet de la cohérence, la Commission note que les actions prévues au plan d'action découlent des constats et des analyses réalisés dans le cadre de la démarche d'autoévaluation et que, de façon générale, il y a adéquation entre les actions et les points à améliorer dégagés. Par ailleurs, les éléments du plan d'action forment un ensemble harmonisé sans contradiction entre eux. Enfin, la Commission est d'avis que les actions adoptées sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité en fonction des points à améliorer observés lors de l'autoévaluation.

Au moment de la visite, le Collège avait entrepris des actions prévues à son plan, dont la révision de la PIEA et la formalisation du processus d'intégration des nouveaux professeurs.

Dans une perspective d'amélioration continue de la qualité, la Commission s'attend à ce que le Cégep de Saint-Hyacinthe 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, la Commission s'attend également à ce que le Collège ajuste son plan d'action 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 Saint-Hyacinthe 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 :

- Déploiement des mesures de dépistage avec une vigie pédagogique bien ancrée dans le milieu.
- Déploiement de mesures de soutien à la réussite accessibles, tant pour les étudiants de la formation ordinaire que de la formation continue.
- Composition de l'équipe de concertation qui assure la qualité de la gestion des programmes d'études en mettant en commun diverses perspectives et différents points de vue.
- Plans de travail harmonisés et leurs bilans.

Avis :

- La Commission **recommande** au Collège de mettre en œuvre les dispositions de sa politique de gestion des programmes prévoyant une évaluation des programmes de la formation continue selon les 6 critères dans une périodicité maximale de 10 ans.
- 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 des apprentissages est équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs et que l'évaluation permette à chaque étudiant, individuellement, de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis.
- La Commission **suggère** au Collège de s'assurer de mettre en œuvre un mécanisme d'évaluation des enseignements dans une perspective d'insertion et de développement professionnels.
- La Commission **invite** le Collège à procéder à la révision de sa politique de gestion des programmes sur la base des modalités qu'elle prévoit.

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

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

élevé

moyennement élevé

peu élevé

Ce deuxième cycle d'audit a amené le Collège à poursuivre la consolidation de son système d'assurance qualité. À la lumière de l'analyse effectuée sur les composantes de son système d'assurance qualité, il a conclu que son système et sa gestion lui permettent de garantir l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite. La démarche d'autoévaluation lui a permis de déceler des points à améliorer dans la mise en œuvre des mécanismes. Le Collège estime que la réalisation du plan d'action lui permettra de poursuivre l'amélioration continue de son système d'assurance qualité.

Le troisième cycle d'audit sera, tant pour le Cégep de Saint-Hyacinthe 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 Saint-Hyacinthe 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.

Le Collège a également fait part à la Commission des travaux prévus ou menés concernant certains avis contenus dans le présent 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 d'évaluation.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Denis Rousseau, président

COPIE CERTIFIÉE CONFORME