

RAPPORT D'ÉVALUATION

Version définitive

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

du Collège O'Sullivan de Montréal

Deuxième cycle d'audit

Octobre 2024

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège O'Sullivan de Montréal 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 une commissaire, a analysé le rapport d'autoévaluation déposé par le Collège puis a effectué une visite d'audit les 17, 18 et 19 octobre 2023². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, la Commission des études, le comité de direction, la Direction des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des professeurs³, des étudiants et des intervenants.

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 la commissaire, M^{me} Edith Joyal, qui en assumait la présidence, le comité était composé de M^{me} Brenda Gareau, conseillère pédagogique du Cégep de Saint-Jérôme, de M^{me} Odette Côté, consultante et de M^{me} Jacinthe Latour, directrice des études de l'École de musique Vincent-d'Indy. Le comité était assisté de M^{me} Julie Gagné, 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

Situé au centre-ville de Montréal, le Collège O'Sullivan de Montréal est un établissement collégial privé subventionné bilingue. Fondé en 1916, le Collège offre des programmes conduisant au diplôme d'études collégiales (DEC) et à l'attestation d'études collégiales (AEC). Certains de ces programmes sont offerts à distance. Sa mission est de préparer les étudiants afin qu'ils réussissent dans la carrière de leur choix en leur offrant une formation de qualité, tout en leur permettant de développer leurs compétences professionnelles.

La période d'observation pour le deuxième cycle d'audit du Collège s'est étendue de janvier 2017 à mars 2022. Au début de cette période, le Collège offrait trois programmes menant au DEC. Il offrait aussi deux programmes menant à une AEC. Le Collège avait alors 60 personnes à son emploi. De plus, il accueillait une population étudiante de 443 personnes à la formation ordinaire et de 105 personnes à la formation continue.

À la fin de la période d'observation, le Collège formait des étudiants dans 2 des 3 programmes menant au DEC et dans 6 des 9 programmes d'AEC offerts par le Collège. La formation ordinaire accueillait 305 étudiants et la formation continue en comptait 52. Le nombre total de personnes employées par le Collège était de 54.

Sur le plan de la structure organisationnelle, trois directions et un service relèvent de la Direction générale : la Direction générale adjointe, la Direction des études, la Direction des services financiers et le Service de l'informatique.

La démarche d'autoévaluation

Le Collège a débuté les travaux du deuxième cycle d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité en avril 2022. Un comité d'autoévaluation, présidé par la directrice générale, a été formé. Il était composé de la directrice des études, de deux coordonnatrices de programme, l'une à la formation ordinaire et l'autre à la formation continue, ainsi que d'un consultant externe. Le comité s'est doté de plusieurs responsabilités, dont l'adoption du devis d'autoévaluation et l'administration de questionnaires aux étudiants, aux professeurs et au personnel non enseignant, ainsi que la rédaction du rapport. Il a également formulé des jugements sur l'efficacité des mécanismes d'assurance qualité, a élaboré le plan d'action issu de la démarche d'autoévaluation et a approuvé le rapport final, rédigé par le consultant externe. Le conseil d'administration et la Commission des études ont été informés de l'évolution des travaux à

plusieurs reprises pendant la démarche. Quant à l'ensemble du personnel, il a pu réagir au projet de rapport, incluant le plan d'action, avant son adoption finale. Enfin, le rapport final a été soumis à la Commission des études, puis adopté par le conseil d'administration le 25 mai 2023.

Deux enjeux ont été retenus par le Collège. D'une part, le Collège voulait profiter de cette autoévaluation afin d'effectuer le bilan de l'Opération plans de cours. Cette opération, menée par une conseillère pédagogique, consistait à former des professeurs à l'approche par compétences et aux liens entre cette approche et l'évaluation des apprentissages. D'autre part, le Collège voulait réfléchir au développement d'instruments et de moyens permettant de mesurer l'impact des activités offertes par le centre d'aide sur la réussite des étudiants et sur leur cheminement scolaire.

Retour sur le premier cycle d'audit

Lors du premier cycle d'évaluation du système d'assurance qualité, aucun avis n'a été formulé par la Commission.

Au terme de sa démarche d'autoévaluation du premier cycle d'audit, le Collège avait élaboré un plan d'action qui comprenait 16 actions. Le Collège a pris en charge la majorité de ces actions. À cet égard, il mentionne avoir complété 10 actions, avoir réalisé partiellement 4 d'entre-elles et en avoir abandonné 2.

Efficacité des mécanismes pour chaque composante

Dans le cadre de ce deuxième cycle d'audit, la Commission vise à dégager une vision plus globale de l'efficacité des mécanismes veillant à la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification liée à la réussite mis en œuvre par le Collège O'Sullivan de Montréal. 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.

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> partiellement |
| <input checked="" type="checkbox"/> généralement | <input type="checkbox"/> 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 *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* (PIEP). Cette politique a été adoptée par le conseil d'administration du Collège en juin 2018. Sous la responsabilité de la Direction des études, la politique s'applique à chacun des programmes d'études dispensés par le Collège et vise trois finalités, soit de favoriser l'amélioration continue des programmes par la mise en place de mécanismes fiables et efficaces pour leur évaluation, de témoigner de la qualité de la formation offerte au Collège et d'assurer des évaluations de programme qui se déroulent dans le respect des personnes et sous le signe de la rigueur, de la transparence et de l'intégrité.

La PIEP encadre l'évaluation en continu des programmes, notamment par le suivi de plusieurs indicateurs dans les tableaux de bord du Collège. À l'aide des données recueillies par le service du registrariat et celui des admissions et du placement, la Direction des études produit des tableaux de bord pour chacun des programmes et les présente à la Commission des études. Lorsqu'un problème est soulevé, il peut mener à une évaluation ciblée ou à une évaluation en profondeur d'un programme. L'évaluation ciblée permet d'évaluer le programme selon un ou plusieurs critères posant un problème. Pour procéder à l'évaluation ciblée, la directrice des études et le coordonnateur du programme ou du département concerné composent le comité d'évaluation et travaillent en collaboration avec les professeurs du programme. Dans le cas d'une évaluation en profondeur, la directrice des études s'adjoit le coordonnateur du programme ou du département et un ou deux professeurs de la formation spécifique du programme pour former un comité d'évaluation. Ce comité approuve le devis d'évaluation, rédigé par la Direction des études, puis procède à la collecte et à l'analyse des données nécessaires à l'évaluation. Par la suite, il produit un rapport d'évaluation et un plan d'action. Enfin, le rapport d'évaluation du programme évalué en profondeur est diffusé sur la plateforme de communication du Collège.

La PIEP précise que les programmes sont évalués en profondeur selon un ordre prévu pendant un cycle de sept ans. Toutefois, cet ordre peut varier puisqu'une évaluation ciblée, une évaluation en profondeur suivant l'implantation d'un nouveau programme ou une demande extérieure d'évaluation de programme ont toujours priorité sur ce calendrier. Le calendrier des évaluations, sous la responsabilité de la Direction des études, doit être présenté annuellement à la Commission des études pour approbation. À cet égard, la Commission constate que cette responsabilité, ainsi que la mise en œuvre de l'évaluation en profondeur, ne sont pas effectuées comme prévu à la PIEP. En outre, la politique prescrit que toute évaluation en profondeur d'un programme doit être basée sur les critères définis par la Commission. Toutefois, dans le cas des deux évaluations en profondeur effectuées pendant la période d'observation, l'une pour un programme menant au DEC et l'autre pour un programme conduisant à une AEC, seuls 2 des 6 critères prévus ont été pris en compte. Le Collège a indiqué mettre l'accent sur ces deux critères afin de mieux ajuster ses programmes au marché du travail et de former des étudiants qui répondent à ses besoins. Par ailleurs, le Collège mentionne qu'il effectue des changements ponctuels aux programmes, de façon proactive. Pour ce faire, il procède à des changements rapides à la suite de l'analyse de données de réussite ou encore des besoins exprimés par les membres du personnel et des étudiants lors de rencontres avec la Direction des études. Ces modifications de programmes ne s'inscrivent toutefois pas dans des mécanismes formels et n'assurent pas une pérennité des données servant aux modifications des programmes. Ainsi, pour soutenir sa prise de décision et assurer l'amélioration continue de ses programmes d'études,

la Commission recommande au Collège de mettre en œuvre sa politique afin de s'assurer que l'évaluation des programmes d'études tient compte de chacun des six critères, et ce, selon la périodicité maximale établie.

La PIEP actuellement en vigueur au Collège remplace celle de 1998, qui était toujours en application au début de ce deuxième cycle d'autoévaluation. Au terme du premier cycle d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité, le Collège s'était fixé comme objectif de réviser sa PIEP et d'y inclure un calendrier des évaluations de programme, ce qui a été fait. Toutefois, la Commission note que le Collège n'a pas procédé à l'évaluation de l'application de sa politique avant de procéder à sa modification, ce qu'elle lui **suggère** de faire lors d'une prochaine révision.

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.

Afin de veiller à la pertinence et à la cohérence des programmes d'études, le Collège procède systématiquement à la consultation des professeurs du programme, des étudiants, des diplômés de même que des représentants du milieu de travail et des employeurs sur différents aspects à observer de ces deux critères dont il collige les données dans un tableau de bord. Les informations colligées permettent au Collège de veiller à ce que les objectifs, les standards et le contenu des programmes d'études soient en accord avec les attentes et les besoins du marché du travail. De plus, le Collège met sur pied une table de travail dont font partie des employeurs et des experts de contenu. Ensemble, ils déterminent le profil de sortie du finissant recherché, puis la Direction des études élabore un cahier de programme. Par ailleurs, la veille effectuée par la coordonnatrice des stages et du placement permet de modifier rapidement les programmes en fonction des attentes et des besoins du marché du travail, ce que la Commission considère comme une force. En effet, la coordonnatrice des stages et du placement recueille différentes données afin de mieux comprendre la réalité des milieux et leurs besoins changeants. À titre d'exemple, elle analyse quotidiennement les offres d'emploi et les offres de stage afin d'identifier les nouvelles attentes et les exigences du milieu du travail. Elle communique également régulièrement avec les employeurs afin de connaître leurs besoins. Selon les changements observés, elle transmet les nouveaux besoins à la Direction des études.

Le Collège veille également à l'efficacité des programmes d'études par les évaluations en continu. Il s'assure que les taux de réussite des cours sont satisfaisants, qu'une proportion acceptable des étudiants termine les programmes d'études dans des délais acceptables et que les diplômés satisfont aux standards convenus en ce qui concerne l'acquisition des diverses compétences établies pour les programmes d'études. Pour y arriver, il se sert notamment des tableaux de bord qui comprennent des données sur les admissions au

programme, la réussite des cours, la persévérance scolaire et les taux de placement des diplômés. Des indicateurs de performance et des attentes pour les données compilées sont établis afin de soutenir l'analyse qu'en fait ensuite la Direction des études.

Pour veiller à certains aspects des critères de pertinence, de cohérence, d'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation ainsi que de la qualité de la gestion des programmes, le Collège organise des rencontres de fin de programme et, à chaque session, des rencontres avec des représentants de classe.

Le Collège dispose de processus veillant au perfectionnement et au développement professionnel de l'ensemble du personnel. Par exemple, la Direction des études communique les offres de perfectionnement au personnel et l'invite à lui faire part de ses besoins à cet égard. Le Collège met également en œuvre un mécanisme d'évaluation de l'enseignement par les étudiants. À la fin de chaque session, pour chacun des cours, la Direction des études transmet aux étudiants un questionnaire sur la plateforme de communication. Les réponses aux sondages permettent, entre autres, de vérifier que les méthodes pédagogiques sont adaptées aux objectifs des programmes d'études de même qu'à chacune des activités d'apprentissage et qu'elles tiennent compte des caractéristiques des étudiants de manière à leur permettre de maîtriser les objectifs selon les standards établis. D'autres questions sondent les étudiants sur des aspects à observer des critères de la pertinence des programmes d'études, de la qualité de leur gestion ainsi que de l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation. À la suite de la passation des questionnaires, la Direction des études compile les résultats et les transmet aux professeurs afin de les informer, entre autres, des points à améliorer dans leur pratique. Par ailleurs, lors de la visite, le Collège ne possédait pas de mécanisme d'évaluation de son personnel professionnel et de soutien. Dans le cadre de l'évaluation du personnel non enseignant, il était toutefois à réfléchir à un outil en ce sens. Comme prévu à son plan d'action, la Commission **suggère** au Collège de mettre en œuvre un mécanisme d'évaluation du personnel professionnel et de soutien afin de s'assurer que ses qualifications sont adéquates et que ses compétences sont suffisamment diversifiées pour répondre aux besoins des programmes d'études.

L'Opération plan de cours, sous la responsabilité de la Direction des études, veille à la qualité des programmes d'études parce qu'elle tient compte du critère de cohérence et, en partie, de celui de la qualité de la gestion des programmes d'études. À cet effet, la conformité et l'efficacité de l'application de la *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIEA) sont prises en compte. À l'automne 2019, le Collège a formé l'ensemble des professeurs à l'approche par compétences et à son lien avec l'évaluation des apprentissages. L'Opération plan de cours a mené le Collège à l'élaboration de plans de cours de base obligatoires, pour chacun des cours, comprenant les compétences à développer et leur contexte de réalisation, les éléments de compétence et leurs critères de performance de même que les principales règles d'évaluation des apprentissages. L'Opération plan de cours est remplacée par des rencontres systématiques entre la

conseillère pédagogique et les nouveaux professeurs au cours desquelles elle les guide dans les sections du plan de cours à compléter, soit la distribution des évaluations, la médiagraphie et le calendrier des activités.

La journée d'orientation est un mécanisme contribuant à l'efficacité et à la qualité de gestion des programmes d'études parce qu'elle veille, d'une part, à ce que les mesures d'intégration permettent de former des effectifs étudiants capables de réussir les programmes d'études et, d'autre part, à ce que la description des programmes d'études soit dûment distribuée et expliquée aux étudiants. Au départ de chaque nouvelle cohorte d'étudiants, une journée d'orientation obligatoire, sous la responsabilité de la Direction des études, est organisée. Les coordonnateurs de programme y présentent les principales composantes des programmes d'études en se référant aux cahiers de programme envoyés préalablement aux étudiants. Les plans de cours y sont aussi abordés ainsi que la charge de travail et la pondération. Le Collège profite aussi de cette journée pour insister sur l'importance de la PIEA et pour inviter les étudiants à en prendre connaissance. La coordonnatrice du centre d'aide à la réussite et des services adaptés ainsi que la coordonnatrice de la vie étudiante sont présentes afin de faire connaître les différentes mesures offertes aux étudiants, telles que le tutorat par les pairs et l'aide psychosociale. Pour la Commission, la journée d'orientation est une force du Collège parce qu'elle favorise l'intégration des étudiants et qu'elle leur permet d'obtenir l'information pertinente sur les programmes.

Le Collège met en œuvre un processus de rédaction et de suivi des rapports annuels des départements permettant de veiller, en partie, à la valeur des méthodes pédagogiques. Ils témoignent d'innovations en matière de méthodes pédagogiques et d'activités d'apprentissage et une section permet au coordonnateur de département de présenter les demandes concernant leurs besoins pour le bon fonctionnement des programmes. Les résultats attendus, les responsabilités et l'échéancier de réalisation y sont également précisés. Au début de l'année, le rapport annuel et le plan d'action de chaque département sont aussi présentés à la Commission des études.

Le mécanisme d'accompagnement des nouveaux professeurs veille à l'efficacité des programmes d'études en permettant d'assurer que les modes et les instruments d'évaluation des apprentissages utilisés dans les programmes permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs selon les standards. En effet, la conseillère pédagogique rencontre chaque nouveau professeur afin de vérifier son degré de maîtrise de l'approche par compétences. Au besoin, elle l'outille pour qu'il comprenne bien le lien entre l'évaluation et cette approche. De plus, dès leur arrivée au Collège, les nouveaux professeurs rencontrent le coordonnateur de département qui leur présente les plans de cours et la PIEA. L'information concernant les programmes d'études leur est également communiquée. Les rencontres avec le coordonnateur et la conseillère pédagogique permettent de planifier un accompagnement personnalisé des professeurs concernés et d'assurer que la description des programmes leur est dûment distribuée et expliquée.

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, l'analyse des tableaux de bord servant à l'évaluation en continu permet de suivre les indicateurs. En ajout à ces informations, des données provenant de différentes sources produites annuellement telles que les bilans de programme et les comptes rendus des rencontres départementales mettent en lumière les points forts et les points à améliorer des programmes. De plus, la Commission observe que les deux évaluations de programme ayant été effectuées selon les prescriptions de la PIEP ont mené à un rapport d'évaluation et à un plan d'action permettant de documenter les améliorations à apporter aux programmes.

Soutenant l'évaluation en continu des programmes d'études et organisées par la Direction générale, les rencontres de fin de programme visent notamment à déceler les points forts et les points à améliorer des programmes. De plus, chaque session, la directrice des études, le coordonnateur de département et les représentants de classe de chacun des groupes se réunissent, et ce, pour chacun des programmes. Lors de ces rencontres, les représentants de classe sont invités à partager leurs commentaires et ceux des étudiants qu'ils représentent, en lien avec différentes facettes du programme. Les enjeux identifiés par les sondages aux étudiants y sont également discutés. La directrice des études rédige le procès-verbal des rencontres et le remet au coordonnateur du département concerné qui peut ensuite s'en servir pour appuyer ses suggestions d'améliorations lors de la mise à jour annuelle des programmes. À ce moment, chaque coordonnateur de département rencontre la Direction des études afin de faire part des modifications souhaitées.

Les rencontres de fin de programme permettent de recueillir les commentaires des étudiants sur les programmes. Lors de la mise à jour annuelle des programmes, le coordonnateur de département peut utiliser ces informations pour faire part des améliorations souhaitées au programme. La Direction des études donne suite aux suggestions du coordonnateur, si elle les juge pertinentes.

De même, les résultats provenant de l'évaluation de l'enseignement par les étudiants sont transmis aux professeurs par la Direction des études. Si des points à améliorer sont identifiés, la Direction des études rencontre le professeur afin de discuter des améliorations souhaitées. Les résultats permettent aussi à chaque professeur, individuellement, de prendre connaissance de ses forces et de ses points à améliorer dans une perspective d'amélioration en continu.

Par l'utilisation des plans de cours de base, le Collège souhaite s'assurer que le contenu du cours et les évaluations prévues sont en lien avec les compétences à développer. Chaque session, le professeur complète le plan de cours de base puis le soumet au coordonnateur du département pour vérification. Si des changements sont à apporter, le coordonnateur peut les faire directement en expliquant la nature des changements

apportés au professeur concerné. Si le professeur le souhaite, il peut également effectuer les changements et soumettre à nouveau son plan de cours au coordonnateur. Une fois le plan de cours modifié, il est validé par la Direction des études.

Enfin, en plus de contenir un plan d'action permettant de prendre en charge les points à améliorer pour l'année à venir, les rapports annuels des départements présentent également le suivi des actions et des projets qui étaient prévus dans le plan d'action de l'année qui vient de se terminer. La Commission considère que le suivi des plans d'action dans les rapports annuels est une 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.

- | | |
|---------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> oui | <input checked="" 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 l'évaluation des apprentissages, le Collège dispose d'une PIEA s'appliquant à tous les cours offerts. La dernière version de cette politique a été adoptée par le conseil d'administration du Collège en juin 2022. Par la mise en œuvre de sa politique, le Collège vise à garantir la qualité de son enseignement et des apprentissages réalisés, à assurer l'équité, la transparence, la cohérence et la congruence des pratiques d'évaluation des étudiants et à inculquer aux étudiants le désir de parfaire leur culture, de mettre en valeur leur personnalité et d'acquérir le professionnalisme requis pour accéder au marché du travail. La Direction générale et la Direction des études sont toutes deux responsables de la mise en œuvre de la politique.

L'élaboration et la diffusion des plans de cours et des calendriers d'activités pédagogiques sont encadrées par la PIEA et soutiennent sa mise en œuvre. Ces outils présentent notamment les différentes évaluations qui auront lieu pendant la session et leur pondération. Les plans de cours complétés par les professeurs sont vérifiés par le coordonnateur, puis approuvés par la Direction des études. Quant au calendrier d'activités pédagogiques, il est joint au plan de cours qui est présenté aux étudiants lors de leur premier cours.

En ce qui concerne la révision de la PIEA, une nouvelle version a été adoptée en septembre 2019. Quelques mois après la fin de la période d'observation, en juin 2022, le Collège a adopté une version révisée de sa politique. Bien que la PIEA fasse l'objet d'un point statutaire annuellement en Commission des études et que des points à améliorer issus des rencontres de comités de programme peuvent mener à la proposition d'un amendement et à la modification de la politique, la Commission n'a pas été en mesure de confirmer que le Collège a effectivement procédé à la modification de sa politique en s'appuyant sur une analyse approfondie et documentée de ses constats. Par ailleurs, la Commission remarque que le Collège n'a pas procédé à l'autoévaluation de l'application de sa politique. Pour ces raisons, la Commission **suggère** au Collège de procéder à l'évaluation de l'application de la PIEA conformément à ce qui y est prévu.

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.

Plusieurs mécanismes balisés par la PIEA permettent de veiller à la justice de l'évaluation des apprentissages. D'abord, les étudiants sont informés des règles d'évaluation par la présentation de la politique lors de la journée d'orientation. La politique est également disponible dans l'agenda ainsi que sur le site Web et sur les plateformes de communication du Collège. La politique balise un processus de révision de la note finale, ce qui permet à l'étudiant d'exercer son droit de recours. D'autres mécanismes en soutien à la politique, tels que les processus d'élaboration, de validation et de diffusion du plan de cours, incluant le calendrier d'activités pédagogiques, l'évaluation de l'enseignement par les étudiants ainsi que la formation sur les grilles d'évaluation descriptives découlant de l'Opération plans de cours, veillent à ce que l'évaluation repose sur des critères connus des étudiants. Le processus de rédaction et de suivi des rapports annuels y veille également par les actions inscrites au plan d'action de chacun des départements. Cependant, la PIEA précise que 15 % de la note finale peut être attribuée à des tests non annoncés. À ce sujet, la visite a permis à la Commission de confirmer que cette pratique est effectivement mise en œuvre dans certains programmes. Par conséquent, la Commission **suggère** au Collège de s'assurer que dans tous les programmes d'études, ses mécanismes veillent à la justice de l'évaluation des apprentissages de sorte que l'étudiant est informé à l'avance des règles et des critères d'évaluation.

L'Opération plans de cours et les processus d'élaboration, de validation et de diffusion des plans de cours permettent aussi de tenir compte de certains aspects à observer du critère d'équité. En effet, ils contribuent à ce que l'évaluation des apprentissages soit équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs. Au début de l'Opération plans de cours, la conseillère pédagogique a analysé l'ensemble des plans de cours afin de les rendre conformes aux devis ministériels pour les DEC et aux devis locaux pour les AEC. Cette opération a ensuite mené à l'élaboration de plans de cours de base comprenant, entre autres, les principales règles d'évaluation des apprentissages. Elle a également permis à la conseillère pédagogique d'amener les professeurs à utiliser des grilles d'évaluation descriptives. Pour l'élaboration des plans de cours, lorsqu'un cours est donné par plusieurs professeurs, ou lorsqu'il est donné en anglais et en français, le coordonnateur de département est responsable de rédiger un plan de cours commun, incluant le calendrier des activités, afin que l'évaluation des apprentissages soit équivalente. Tous les plans de cours approuvés par la Direction des études sont rendus disponibles pour les étudiants sur la plateforme du Collège. La Commission estime que l'utilisation des plans de cours de base qui découlent de l'Opération plans de cours est une force du Collège pour assurer l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages.

Le processus de validation des épreuves finales de cours (EFC) contribue également à veiller à certains aspects à observer du critère d'équité. Pour valider les EFC, le Collège utilise un formulaire comprenant différentes informations, dont la durée de l'évaluation finale, les éléments de compétence visés par le cours ainsi que les critères de performance. D'abord, le professeur remplit le formulaire d'attestation confirmant que l'évaluation finale permet d'évaluer l'atteinte des compétences et des éléments de compétence à développer dans le cours, puis le transmet à la Direction des études, en y joignant une copie de l'évaluation finale, qui le contresigne.

Par ailleurs, bien que la politique prévoit qu'un maximum de 30 % de la note finale soit attribué aux travaux d'équipe, le Collège ne dispose pas de mécanismes veillant 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. D'ailleurs, lors de la visite, la Commission a constaté que des notes communes sont attribuées aux étudiants d'une même équipe dans certains programmes d'études. Pour cette raison,

la Commission recommande au Collège de s'assurer que, dans chacun des programmes offerts, les mécanismes veillent 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.

Afin d'assurer que l'épreuve synthèse de programme (ESP) permette à chaque étudiant de démontrer qu'il maîtrise l'ensemble des compétences de son programme, le Collège prévoit un processus d'élaboration et de validation des ESP. D'une part, la PIEA encadre les modalités d'élaboration des ESP en précisant que les professeurs des départements concernés l'élaborent. D'autre part, le Collège prévoit qu'une vérification de l'ESP doit être effectuée par le coordonnateur de programme. Si un problème est soulevé, le coordonnateur l'expose au professeur concerné qui doit par la suite effectuer les ajustements nécessaires. Une fois la validation effectuée par le coordonnateur, l'ESP est soumise à la Direction des études pour approbation.

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 l'occasion de la formation offerte sur l'approche par compétences, la conseillère pédagogique a rencontré tous les professeurs de façon individuelle afin de les soutenir dans l'élaboration des EFC. Les professeurs offrant un cours ont procédé à l'élaboration d'une grille descriptive et à la conception de l'EFC. La conseillère pédagogique a alors vérifié que chacune était congruente avec les éléments de compétence et que sa réussite exigeait que l'étudiant démontre une maîtrise suffisante de la compétence. Au besoin, les

professeurs ont dû modifier leur évaluation et leur grille jusqu'à ce que le tout soit considéré comme conforme par la conseillère pédagogique.

La vérification des plans de cours par le coordonnateur, et leur validation par la Direction des études, obligent les professeurs à corriger les erreurs soulevées, notamment en ce qui concerne la conformité des évaluations prévues. Si une modification est nécessaire aux plans de cours de base, c'est la Direction des études qui est responsable de leur mise à jour.

Par ailleurs, le mécanisme d'évaluation de l'enseignement mène à la prise en charge des lacunes observées par les étudiants dans les questionnaires. En effet, les rencontres de suivi entre le professeur et la Direction des études, puis le soutien offert par la conseillère pédagogique, au besoin, permettent l'amélioration des compétences du personnel enseignant.

Enfin, le rapport annuel de chacun des départements contient les informations relatives aux réunions départementales et les points à améliorer sont inscrits dans le plan d'action. Le suivi du plan d'action est effectué annuellement et les avancements sont présentés à la Commission des études.

Mécanismes assurant la qualité de la planification liée à la réussite

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

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

Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de sa planification liée à la réussite, le Collège disposait, au moment de la visite, du *Plan institutionnel de réussite 2022-2025*, adopté par son conseil d'administration en mars 2022. Lors de la période d'observation, le *Plan institutionnel de réussite 2014-2019*, adopté par le conseil d'administration en juin 2014, était en vigueur. La diffusion, la mise en œuvre et la révision du plan de réussite sont sous la responsabilité de la Direction des études. Par sa mise en œuvre, le Collège a pour objectifs de favoriser le meilleur encadrement possible des étudiants qui s'inscrivent au collégial pour une première fois, de soutenir les étudiants tout au long de leur cheminement scolaire en mettant en place des mesures d'aide à la réussite efficaces et de mobiliser les intervenants autour d'actions concertées. Pour chacun de ces objectifs, des mesures d'aide sont déterminées afin de soutenir les étudiants dans leur réussite et d'influer positivement sur la progression des principaux indicateurs de la réussite. Le plan inclut d'ailleurs des données et des cibles en lien avec les principaux indicateurs de réussite.

La mise en œuvre du plan de réussite est aussi soutenue par le travail de dépistage et de soutien des étudiants en difficulté par les cinq comités de programme du Collège. Ces comités sont composés du coordonnateur de programme, de la directrice des études, de la coordonnatrice du centre d'aide, de la registraire ainsi que du coordonnateur de la formation générale pour les programmes menant au DEC. Chaque session, les coordonnateurs de département consultent les professeurs afin d'identifier les étudiants en difficulté et de déterminer les moyens qui leur seront proposés afin de les soutenir vers la réussite.

Au regard de la révision du plan de réussite, celui qui était en vigueur au début de la période d'observation a été prolongé annuellement jusqu'à l'adoption du plan actuel. Le Collège évoque le contexte particulier de la COVID-19 pour expliquer l'interruption des travaux d'analyse de l'efficacité du plan de réussite et l'absence de travaux de révision dans les délais prévus. Par ailleurs, la Commission remarque que le Collège ne procède pas annuellement, comme prévu, à l'évaluation de l'efficacité de son plan de réussite en vue de sa révision. En ce sens, le Collège indique à son plan d'action vouloir se doter de processus

plus formels et effectuer un bilan annuel de son plan de réussite, ce que la Commission l'encourage à faire.

Capacité de l'ensemble des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité de 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 liée à la réussite. Pour assurer la mise en œuvre du plan de réussite, la Direction des études se dote d'un plan d'action reprenant les objectifs du plan de réussite et précisant les moyens à déployer, les responsabilités ainsi que les échéanciers. Ce plan d'action constitue le plan de travail de la Direction des études dont elle fait un bilan annuellement. Par ailleurs, par ses mécanismes de diffusion du plan de réussite, notamment une annexe dans le *Guide du personnel*, le Collège vise à s'assurer que le plan est connu de tous les intervenants. De plus, la diffusion des tableaux de bord permet aux différents intervenants de prendre en compte les objectifs déterminés dans le plan d'action et de contribuer à leur atteinte. Le Collège informe également les étudiants des différentes mesures d'aide disponibles lors de la journée d'orientation de même que sur les plateformes de communication de l'établissement.

Un dépistage des étudiants en difficulté après la 4^e et la 9^e semaines de la session permet de leur offrir les mesures d'aide prévues au plan de réussite. De plus, les professeurs et les coordonnateurs de département peuvent cibler des étudiants ayant besoin de soutien, et ce, tout au long de la session. Quant au centre d'aide à la réussite, il produit annuellement un rapport qui comporte de nombreuses informations telles que des données sur la fréquentation et d'autres en lien avec la satisfaction par rapport aux services reçus. Par ailleurs, tous les moyens retenus dans le plan de réussite y sont documentés. Pendant la période d'observation, le Collège en a bonifié le contenu afin de mieux mesurer le lien entre la fréquentation des services de tutorat et la réussite des cours concernés. Ce rapport est déposé à la Direction des études, qui l'intègre par la suite à son propre rapport annuel.

Également, le Collège met en œuvre un mécanisme de mise à jour annuelle des tableaux de bord. Des données liées aux indicateurs de réussite, sur plusieurs années, y sont présentées et témoignent ainsi de l'évolution des indicateurs. Pour mettre à jour les tableaux de bord, la registraire collecte les données disponibles dans le système d'information. La Commission remarque que le Collège ne dispose pas de mécanismes lui permettant de s'assurer que les données soient analysées. Ainsi, elle l'**invite** à se doter de mécanismes veillant au suivi des résultats de sa planification liée à la réussite.

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 Direction des études analyse et commente les données de réussite par rapport aux cibles déterminées qui se retrouvent dans les tableaux par programme du plan de réussite et les cibles non atteintes sont identifiées à même les tableaux.

Afin de soutenir la production du *Rapport annuel du centre d'aide et de la bibliothèque*, la coordination du centre d'aide consigne, pour chacune des cohortes, de nombreuses données sur la fréquentation du centre d'aide, et ce, dans le but de permettre au Collège de mesurer l'efficacité des mesures offertes. Les données ainsi compilées sont analysées et mènent à des recommandations. D'ailleurs, la Commission note comme une force le mécanisme de collecte de données du centre d'aide et de la bibliothèque.

À l'automne 2021, le Collège a modifié la mise en œuvre de son mécanisme de dépistage des étudiants en difficulté et les responsabilités afférentes. Au début de la période d'observation, une équipe réussite se rencontrait afin d'identifier les étudiants en difficulté et de leur proposer des moyens pour les soutenir vers la réussite. Toutefois, au fil des rencontres, la présence des coordonnateurs de département, des professeurs, des membres de la Direction des études et des responsables du soutien à la réussite pouvait varier. Dans le même sens, certains programmes d'études n'y étaient pas systématiquement représentés. Ainsi, afin de dépister et de soutenir plus efficacement les étudiants, le Collège a mis sur pied des comités de programme pour l'ensemble de ses programmes d'études et leur a transféré les mandats auparavant détenus par l'équipe réussite. Le Collège indique que les intervenants connaissent bien le rôle des comités de programme et qu'ils n'hésitent pas à approcher les membres pour leur faire part de situations à améliorer en lien avec la réussite. De cette façon, les rencontres permettent de trouver rapidement des solutions aux problèmes rapportés. En complément aux travaux des comités de programme, à la fin de chaque session, la registraire analyse le cheminement de chaque étudiant, ce qui lui permet d'intervenir rapidement auprès des étudiants en difficulté et de leur offrir des mesures de soutien, dont la mise en place d'un plan d'intervention. La Commission note comme une force l'ensemble des mécanismes de dépistage des étudiants en difficulté. Ils permettent de faire de la réussite une responsabilité collective et d'assurer que les moyens retenus soient en cohérence avec les objectifs fixés par la planification liée à la réussite.

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 s'est doté d'un plan d'action comportant 20 actions à réaliser ainsi qu'un échéancier et un partage des responsabilités pour chacune des actions.

Au sujet de la cohérence, les actions ont été élaborées à partir des constats et des analyses réalisés dans le cadre de son autoévaluation. La majorité des points à améliorer est considérée dans le plan d'action. Ces actions sont en adéquation avec les points à améliorer relevés dans le rapport d'autoévaluation. Elles forment un ensemble harmonisé, sans contradiction, et elles sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité.

Au moment de la visite, des actions avaient été entreprises par le Collège. Par exemple, le Collège a amorcé des travaux pour résumer les données recueillies auprès des maîtres de stage afin d'établir le degré de satisfaction des employeurs.

Dans une perspective d'amélioration continue de la qualité, la Commission s'attend à ce que le Collège O'Sullivan de Montréal 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 Collège O'Sullivan de Montréal 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 :

- Veille effectuée par la coordonnatrice des stages et du placement concernant les attentes et les besoins du marché du travail.
- Journée d'orientation obligatoire pour chaque nouvelle cohorte d'étudiants.
- Suivi des plans d'action dans les rapports annuels.
- Utilisation des plans de cours de base qui découlent de l'Opération plans de cours.
- Mécanisme de collecte de données du centre d'aide et de la bibliothèque.
- Ensemble des mécanismes de dépistage des étudiants en difficulté.

Avis :

- La Commission **recommande** au Collège de mettre en œuvre sa *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* afin de s'assurer que l'évaluation des programmes d'études tient compte de chacun des six critères, et ce, selon la périodicité maximale établie.
- La Commission **recommande** au Collège de s'assurer que, dans chacun des programmes offerts, les mécanismes veillent 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.
- La Commission **suggère** au Collège de procéder à l'évaluation de l'application de sa *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* avant de procéder à sa modification lors d'une prochaine révision.
- La Commission **suggère** au Collège de mettre en œuvre un mécanisme d'évaluation du personnel professionnel et de soutien afin de s'assurer que ses qualifications sont adéquates et que ses compétences sont suffisamment diversifiées pour répondre aux besoins des programmes d'études.

- La Commission **suggère** au Collège de procéder à l'évaluation de l'application de la *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* conformément à ce qui y est prévu.
- La Commission **suggère** au Collège de s'assurer que, dans tous les programmes d'études, ses mécanismes veillent à la justice de l'évaluation des apprentissages de sorte que l'étudiant est informé à l'avance des règles et des critères d'évaluation.
- La Commission **invite** le Collège à se doter de mécanismes veillant au suivi des résultats de sa planification liée à la réussite.

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 O'Sullivan de Montréal à poursuivre la consolidation de son système d'assurance qualité. Le Collège considère que dans l'ensemble, son système d'assurance qualité et sa gestion garantissent l'amélioration de la qualité. Le Collège indique que ce second cycle lui a permis de bien préparer les professeurs à l'approche par compétences par le biais de l'Opération plans de cours. Il reconnaît également que ce cycle l'a conduit à mieux évaluer l'efficacité des mesures du centre d'aide. Enfin, le Collège détermine deux enjeux émergents au terme de sa démarche. D'abord, il se préoccupe de la réussite éducative et souhaite y consacrer beaucoup d'efforts. Le deuxième enjeu concerne la mise en œuvre du plan d'action issu de la démarche d'autoévaluation, considérant les ressources limitées du Collège.

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

Les suites de l'évaluation

Le Collège O'Sullivan de Montréal a pris connaissance de la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité. Il 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 menés concernant les points à améliorer. Par exemple, pour s'assurer que l'étudiant soit informé à l'avance des règles et des critères d'évaluation dans tous ses programmes d'études, il a précisé avoir modifié sa PIEA.

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

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Denis Rousseau, président

COPIE CERTIFIÉE CONFORME