

RAPPORT D'ÉVALUATION  
Version définitive

**Évaluation de l'efficacité  
du système d'assurance qualité  
du Cégep Beauce-Appalaches**

Deuxième cycle d'audit

Novembre 2024

## Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep Beauce-Appalaches 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 référence<sup>1</sup>, 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 26, 27 et 28 septembre 2023<sup>2</sup>. 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 régie pédagogique de la Direction des études et de la vie étudiante, le comité d'autoévaluation ainsi que des étudiants<sup>3</sup>, 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<sup>me</sup> Carole Lanoville, professeure associée à la Faculté des sciences de l'éducation de l'Université du Québec à Montréal et de M. Sébastien Leblanc, directeur adjoint du Service à l'enseignement du Cégep de Matane. Le comité était assisté de M<sup>me</sup> Anne-Marie Souldard, agente de recherche de la Commission responsable de la rédaction du rapport d'évaluation. M<sup>me</sup> Andrée-Anne Giguère, agente de recherche de la Commission, a participé à la visite à titre d'observatrice.

3. Dans le présent document, le genre masculin est utilisé comme générique dans le seul but d'alléger le texte.

# **Présentation de l'établissement et de sa démarche d'autoévaluation**

## **L'établissement**

Situé dans la région Chaudière-Appalaches, le Cégep Beauce-Appalaches est un établissement d'enseignement collégial public fondé en 1990. La mission du Collège consiste à contribuer à la réussite et au développement global de la personne en lui fournissant les outils nécessaires à son cheminement tout au long de sa vie. Pour ce faire, le Collège entend offrir une formation d'enseignement supérieur ainsi que des services variés et de qualité aux personnes qui le fréquentent tout en participant au développement économique, culturel, sportif et social de sa région. Les programmes de la formation ordinaire sont repartis dans les trois campus du Collège, soit Saint-Georges, Sainte-Marie et Lac-Mégantic. Certains cours sont aussi offerts au Centre intégré de mécanique industrielle de la Chaudière. Les cours de la formation continue sont principalement offerts en ligne. Le Collège possède également un centre collégial de transfert de technologie, nommé MECANIUM, qui réalise des projets de recherche reliés au domaine du génie mécanique. Le Collège est le promoteur principal d'une entreprise d'entraînement, nommée TANDEM, qui favorise la réintégration des chercheurs d'emplois.

La période d'observation pour le deuxième cycle d'audit du Collège s'est étendue de janvier 2018 à décembre 2021. Au début de cette période, le Collège offrait 4 programmes préuniversitaires et 10 programmes techniques menant au diplôme d'études collégiales (DEC). Il offrait aussi 14 programmes menant à une attestation d'études collégiales (AEC), ainsi que le cheminement Tremplin DEC. Le Collège avait à son emploi 245 personnes et accueillait une population étudiante de 1 663 personnes à la formation ordinaire et de 525 personnes à la formation continue.

Au terme de la période d'observation, l'offre de programmes conduisant au DEC et à l'AEC était restée la même. Le personnel du Collège totalisait 408 personnes. La population étudiante fréquentant la formation ordinaire se chiffrait à 1 840 et celle de la formation continue à 873 étudiants.

Sur le plan de la structure organisationnelle, en plus de la Direction générale et de la Direction des études et de la vie étudiante, le Collège compte quatre directions responsables des services administratifs, des ressources humaines et du secrétariat général, des services de la formation continue ainsi que des ressources informationnelles. L'ensemble de ces directions relève de la Direction générale.

## **La démarche d'autoévaluation**

La démarche d'autoévaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège s'est déroulée de l'hiver 2022 à l'hiver 2023. Elle a débuté par la formation d'un comité d'autoévaluation composé de la directrice générale, du directeur des études et de la vie étudiante, de la directrice des services de la formation continue, de deux directeurs adjoints aux études et d'une conseillère pédagogique. Dans un premier temps, un devis d'autoévaluation a été élaboré. Le comité d'autoévaluation a commencé ses travaux en répertoriant les mécanismes mis en œuvre par le Collège ainsi que les outils développés qui en découlent et il a ensuite porté un regard critique sur chacun d'entre eux. Les données utilisées provenaient de diverses sources, notamment des évaluations de programme, des bilans annuels et des rapports d'évaluation d'application de politiques. Par la suite, les membres du comité ont entamé des consultations auprès des différentes catégories de personnel concernées, soit par le biais de rencontres en personne ou avec des formulaires informatisés. Les données recueillies ont été analysées et consignées dans un tableau afin de faire ressortir les points forts et les points à améliorer pour chacun des mécanismes. Le rapport final a été soumis au comité de direction, à la Commission des études ainsi qu'au conseil d'administration qui l'a adopté en juin 2023.

Le Collège a fixé des enjeux pour la démarche d'autoévaluation qu'il a associés aux différentes composantes de son système d'assurance qualité. Pour la qualité des programmes et de l'évaluation des apprentissages, il souhaitait notamment veiller à ce que l'application des mécanismes réponde aux exigences des politiques et règlements et que les mécanismes et les outils soient en adéquation. Pour la planification stratégique, le Collège désirait s'assurer de l'adéquation des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages ainsi que de la réussite avec le plan stratégique. Finalement, en ce qui concerne la planification liée à la réussite, il voulait veiller à ce que les mécanismes assurent la cohérence du cycle de gestion de la réussite, la pertinence des mesures favorisant la réussite des étudiants et des suivis efficaces et agiles.

## 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 un avis, soit une invitation concernant l'actualisation du plan stratégique, incluant le plan de réussite, lorsque requis. À ce sujet, le Collège indique que le plan de réussite est maintenant revu annuellement à la suite du bilan qui en est fait. Quant au plan stratégique, il est revu annuellement lors du choix des priorités institutionnelles.

Par ailleurs, le Collège considère avoir réalisé les 11 activités présentées et priorisées dans le plan d'action découlant de la démarche d'autoévaluation du premier cycle d'audit. Par exemple, à la fin de la période d'observation, le Collège a commencé la révision de sa *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIEA). Les travaux de révision de la PIEA ont mené à sa modification puis à son adoption en mai 2023. Le Collège a aussi procédé aux travaux d'élaboration d'une *Politique institutionnelle de gestion des programmes d'études* (PIGEP) qui complète la *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* (PIEP).

## Efficacité des mécanismes pour chaque composante

Dans le cadre de ce deuxième cycle d'audit, la Commission vise à dégager une vision plus globale de l'efficacité des mécanismes veillant à la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages et de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, mis en œuvre par le Cégep Beauce-Appalaches. Pour ce faire, elle traite de la capacité de l'ensemble des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité. Pour chaque composante du système d'assurance qualité, la Commission considère la mise en œuvre, la révision et la modification des mécanismes, en s'attardant particulièrement au mécanisme principal. La Commission évalue aussi la capacité de l'ensemble des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité en vérifiant qu'il permet de tenir compte des aspects à observer de chacun des critères retenus, de déceler les points forts et les points à améliorer et de prendre en charge les améliorations à apporter dans une perspective d'amélioration continue.

Pour poser ses jugements, la Commission a examiné tous les objets d'évaluation et tous les critères d'évaluation lors de l'analyse du rapport d'autoévaluation et lors de la visite d'audit. Cependant, le rapport d'évaluation témoigne uniquement de l'efficacité de l'ensemble des mécanismes, des points forts et des points à améliorer.

### Mécanismes assurant la qualité des programmes d'études

La Commission juge que les mécanismes d'assurance qualité et leur gestion garantissent l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études.

oui

partiellement

généralement

non

### Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de ses programmes d'études, le Collège dispose d'une PIEP qui a été adoptée par le conseil d'administration du Collège en mars 2016. Sous la responsabilité de la Direction des études et de la vie étudiante, la politique du Collège s'applique à tous les programmes d'études menant au DEC ou à l'AEC, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Elle vise à favoriser le développement pédagogique et institutionnel du Collège en soutenant et en témoignant de la qualité de ses programmes d'études. De ce fait, elle fixe les principes, les objectifs et les critères d'évaluation des programmes, en précise les modalités et les règles de réalisation, et situe les responsabilités et les rôles de tous ceux qui y prennent part.

La PIEP est le mécanisme principal par lequel le Collège s'assure de la qualité de ses programmes d'études, et ce, par deux types d'évaluation : l'évaluation continue et allégée, et l'évaluation périodique et approfondie.

À la formation ordinaire, l'évaluation continue et allégée est menée dans tous les programmes offerts par le Collège. Annuellement, les étudiants complètent le sondage de satisfaction de la clientèle qui permet au Collège d'obtenir des données perceptuelles sur les six critères définis par la Commission. Les réponses au sondage sont compilées par la Direction des études et de la vie étudiante et sont remises au coordonnateur du programme qui est aussi coordonnateur du département porteur. Une fiche programme contenant notamment des données statistiques sur le taux de réussite, la réinscription, la diplomation et les taux de placement est aussi produite à l'intention de chaque programme du Collège. Munis de l'ensemble de ces données, les comités de programme et les départements sont en mesure de suivre de près les programmes et d'y apporter des correctifs au besoin.

L'évaluation périodique et approfondie des programmes d'études, qui couvre aussi les six critères, est prévue dans un calendrier élaboré par la Direction des études et de la vie étudiante en collaboration avec la Direction des services de la formation continue. En plus des données issues du sondage de satisfaction de la clientèle, le Collège s'assure d'obtenir aussi des données perceptuelles auprès des diplômés, des professeurs, des conseillers pédagogiques, des aides pédagogiques individuelles, des responsables des services adaptés et des employeurs. Au moment de l'évaluation périodique et approfondie, le comité qui en est responsable analyse les plans de cours et les évaluations synthèses de compétence, qui tiennent lieu d'évaluations finales de cours, à l'aide de grilles d'analyse institutionnelles. Un rapport d'évaluation ainsi qu'un plan de suivi contenant les améliorations à apporter aux programmes sont rédigés et présentés à la Commission des études et au conseil d'administration.

À la formation continue, l'évaluation continue et allégée de même que l'évaluation périodique et approfondie sont aussi réalisées, mais avec quelques adaptations mineures. Par exemple, c'est le conseiller pédagogique responsable du programme qui mène les travaux d'évaluation. Afin d'alimenter ces évaluations, les étudiants sont invités à remplir un questionnaire à la fin de chaque cours. Ces données correspondent à celles recueillies grâce au sondage de satisfaction de la clientèle utilisé à la formation ordinaire. Ce sont les mêmes outils et les mêmes processus d'évaluation et de suivi qui s'appliquent à la formation continue et à la formation ordinaire, ce que la Commission souligne comme une force.

Durant la période d'observation, le Collège a réalisé l'évaluation périodique et approfondie de 5 programmes de la formation ordinaire et de 4 programmes de la formation continue. À l'instar du Collège, la Commission constate que la fréquence de l'évaluation périodique et approfondie des programmes d'études ne respecte pas celle prescrite par la PIEP. La

Commission **suggère** au Collège de mettre en œuvre sa PIEP de façon à s'assurer que les programmes d'études soient évalués selon la fréquence qu'il y a déterminée.

Le Collège n'a pas révisé sa PIEP au cours de la période d'observation, mais la politique ne précise pas la fréquence de sa révision. Le Collège a tout de même prévu, à son plan d'action, la révision de sa PIEP, ce que la Commission l'encourage à faire. Par ailleurs, au cours de la période d'observation, le Collège a élaboré une PIGEP, complémentaire à la PIEP, pour couvrir d'autres éléments relatifs à la gestion des programmes d'études. Pour le Collège, le développement de la PIGEP constitue une étape charnière dans l'amélioration de ses mécanismes assurant la qualité des programmes d'études, car elle lui a permis de structurer et de séquencer un ensemble d'outils existants afin d'en accroître la cohésion et, ainsi, l'efficacité. D'autres mécanismes ont été révisés, comme le processus de développement professionnel du personnel enseignant, de même que les processus d'évaluation de programme de la formation continue, qui ont été intégrés à ceux de la formation ordinaire.

### **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.

Dans le cadre de l'évaluation périodique et approfondie et de l'évaluation continue et allégée, le Collège collecte des données statistiques et perceptuelles qui lui permettent de tenir compte de la majorité des aspects à observer des six critères retenus par la Commission. Toutefois, la Commission constate que la collecte de données reliée aux évaluations de programme ne couvre pas entièrement un aspect à observer du critère de pertinence des programmes d'études. Le Collège aurait avantage à s'assurer que les mécanismes en place veillent à ce que les objectifs, les standards et le contenu des programmes d'études préuniversitaires soient en accord avec les attentes et les besoins des universités.

Le mécanisme d'élaboration, d'approbation et de suivi des plans-cadres contribue aussi à la prise en compte de certains critères, dont la cohérence et la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants. Il est de la responsabilité des départements et des comités de programme, avec l'aide d'un conseiller pédagogique, d'élaborer les plans-cadres. Les outils mis à leur disposition comme le gabarit et le guide d'élaboration des plans-cadres permettent de soutenir ces travaux. Les plans-cadres sont ensuite vérifiés par les membres du comité de relecture des plans-cadres. Ce comité, issu

de la Commission des études, les analyse et formule des commentaires aux comités de programme qui apportent des modifications aux documents avant de les adopter et de les transmettre à la Commission des études pour avis et au conseil d'administration pour adoption. De plus, lors de l'évaluation périodique et approfondie des programmes d'études, un regard est posé sur les plans-cadres pour s'assurer qu'ils sont à jour. La Commission constate que les étapes du processus d'élaboration, de validation et de suivi des épreuves synthèses de programme (ESP) sont les mêmes que celles qui concernent les plans-cadres, ce qui contribue à l'efficacité des programmes d'études. Les ESP sont aussi analysées au moment de l'évaluation périodique et approfondie des programmes d'études. La Commission souligne comme une force le processus d'adoption et de validation des plans-cadres et des ESP, incluant l'analyse de ces documents par un comité de la Commission des études.

La mise en œuvre du plan de formation favorisant l'insertion professionnelle des nouveaux professeurs permet de tenir compte de certains aspects à observer des critères de la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, de l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation et de la qualité de la gestion des programmes d'études. Des rencontres sont prévues entre les nouveaux professeurs, un conseiller pédagogique, la coordination du département ainsi que la direction adjointe des études pour échanger sur les différentes dimensions de l'enseignement, sur les programmes d'études et sur les divers outils mis à la disposition des professeurs. À la formation continue, le conseiller pédagogique est responsable du processus d'intégration. Pour les deux secteurs de formation, le processus d'intégration prévoit aussi une évaluation des enseignements par les étudiants au cours des trois sessions suivant l'embauche d'un professeur. Les résultats des sondages aux étudiants sont compilés et analysés, et une rencontre a lieu entre le nouveau professeur, le conseiller pédagogique, la coordination du département et la direction adjointe des études pour discuter des résultats obtenus. Le cas échéant, un plan de formation ou de perfectionnement est établi. L'évaluation des enseignements est aussi prévue pour l'ensemble des professeurs, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, mais ce processus est suspendu depuis l'hiver 2020. Ainsi, le Collège a révisé sa politique concernant le développement professionnel du personnel enseignant et, au moment de la visite, le Collège en débutait l'application. La Commission **invite** donc le Collège à s'assurer que ses mécanismes veillent à ce que la motivation ainsi que la compétence des professeurs sont maintenues ou développées par le recours, entre autres choses, à des procédures bien définies de perfectionnement et d'évaluation dans une perspective de développement professionnel.

Par ailleurs, la Commission constate que le Collège ne dispose pas de mécanisme précis, uniforme et structuré pour procéder à l'évaluation du personnel professionnel et du personnel de soutien. Pour cette raison,

*La Commission recommande au Collège de se doter et de mettre en œuvre un mécanisme veillant à ce que la motivation ainsi que la compétence du personnel professionnel et de soutien soient maintenues ou développées par le recours, entre autres choses, à des procédures bien définies de perfectionnement et d'évaluation dans une perspective de développement professionnel.*

Le Collège déploie aussi des mécanismes pour tenir compte des aspects à observer du critère de la qualité de la gestion des programmes d'études et plus spécifiquement pour s'assurer que les structures, l'exercice des fonctions de gestion et les moyens de communication sont bien définis et favorisent le bon fonctionnement des programmes d'études et de l'approche-programme. En effet, la composition et le mandat des comités de programme de même que le partage des responsabilités sont établis dans la PIEP et dans la PIGEP. Cependant, lors de la visite, la Commission a constaté que la composition et les responsabilités des comités de programme prescrits par les politiques ne sont pas toujours respectées, tant au moment de l'évaluation d'un programme d'études qu'au moment des différentes étapes d'élaboration, d'actualisation et d'implantation d'un programme. Elle **invite** donc le Collège à s'assurer que ses mécanismes veillent à ce que les structures, l'exercice des fonctions de gestion et les moyens de communication soient bien définis et favorisent le bon fonctionnement des programmes d'études et de l'approche-programme.

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. D'abord, le processus d'évaluation continue et allégée mène le Collège à collecter des données sur l'ensemble de ses programmes d'études grâce au sondage de satisfaction de la clientèle. L'analyse des données perceptuelles jumelées aux données statistiques incluses dans les fiches programmes permet de déceler les forces et les faiblesses des programmes et d'ajouter les actions à entreprendre dans les plans de travail des comités de programme. À cet égard, la Commission souligne comme une force la collecte et l'analyse en continu des données qui permettent une prise de décision rapide quant aux points à améliorer.

Ensuite, le processus d'évaluation périodique et approfondie qui mène à la rédaction d'un rapport d'évaluation et d'un plan de suivi permet aussi de déceler les points forts et les points à améliorer et de les prendre en charge. Les groupes concernés intègrent dans leur plan de travail respectif les actions nécessaires pour corriger les problématiques soulevées. Ces plans de travail sont validés par la direction adjointe des études qui en est responsable. La prise en charge des améliorations à apporter est alors assurée par la mise en œuvre des plans de travail, puis par la validation de leurs bilans. Annuellement, les comités de programme et les départements déposent le bilan de leur plan de travail qui témoigne de l'atteinte des objectifs qui y sont inscrits. Ces objectifs peuvent inclure des constats découlant des évaluations de programme ou encore des objectifs liés au plan de réussite. La direction adjointe responsable du programme valide la prise en charge des actions

inscrites au plan de travail des départements et des comités de programme et, dans une lettre de rétroaction, peut demander d'ajouter certains éléments au plan de travail de l'année suivante, le cas échéant. La Commission souligne comme une force du Collège ce processus de réalisation et de suivi des plans de travail des comités de programme qui veille à la prise en charge de l'ensemble des points à améliorer décelés par les différents mécanismes en place dans le 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 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 l'évaluation des apprentissages, le Collège dispose d'une PIEA, adoptée par le conseil d'administration en février 2019. Sous la responsabilité de la Direction des études et de la vie étudiante, la politique s'applique à tous les cours offerts par le Collège, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Par l'application de sa PIEA, le Collège vise à définir les rôles et responsabilités des différents intervenants, à définir les mécanismes, normes et règles assurant la qualité de l'évaluation, à assurer la qualité de l'évaluation des apprentissages et à assurer l'accessibilité à l'information liée à l'évaluation des apprentissages.

En ce qui concerne la mise en œuvre de la PIEA, celle-ci encadre notamment l'élaboration de l'évaluation synthèse de compétence et de l'ESP. La grille d'analyse des évaluations synthèses de compétence, le cadre institutionnel d'élaboration et d'administration de l'ESP ainsi que la grille de validation de l'ESP sont des outils qui appuient la PIEA. La politique guide aussi l'élaboration et l'adoption des plans de cours par les départements qui sont soutenus par le gabarit et la grille d'analyse des plans de cours. Le processus de validation des plans de cours par les conseillers pédagogiques, à l'aide de la grille d'analyse, ainsi que celui d'élaboration des plans-cadres, appuyé par un gabarit et un guide d'élaboration, sont d'autres mécanismes en soutien à la PIEA. Les départements peuvent définir des règles d'évaluation qui complètent ou précisent la PIEA. Lors du processus de validation des plans de cours, les conseillers pédagogiques s'assurent que ces règles particulières sont conformes à la politique. Des mécanismes semblables sont appliqués à la formation continue. Les conseillers pédagogiques et la Direction de la formation continue veillent à leur mise en œuvre.

En 2019, le Collège a révisé sa PIEA pour y apporter des modifications mineures, notamment l'intégration d'un article sur l'intégrité intellectuelle et d'un autre relatif aux modifications aux plans de cours. À l'automne 2021, le Collège a commencé la révision complète de sa politique par la mise en place d'un comité issu de la Commission des études. Des consultations ont été menées auprès des étudiants, des professeurs ainsi que des autres personnels concernés par les enjeux pédagogiques, incluant la formation continue. À partir des résultats des consultations, le comité a revu l'ensemble des articles

de la PIEA et il a révisé l'ensemble des outils et procédures qui en découlent, de sorte que la nouvelle PIEA a été adoptée par le conseil d'administration en mai 2023.

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

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie si l'ensemble des mécanismes permet de **tenir compte des aspects à observer** de chacun des deux critères, soit la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages.

D'abord, le Collège s'assure que les étudiants sont informés sur les règles d'évaluation des apprentissages et que l'évaluation repose sur des critères connus des étudiants grâce au mécanisme d'élaboration et d'approbation des plans de cours. Les professeurs élaborent leur plan de cours à l'aide d'un gabarit mis à leur disposition et les départements sont responsables de les approuver et de les déposer à la Direction des études et de la vie étudiante. Cette dernière fournit aux départements une grille d'analyse des plans de cours qui permet de s'assurer de leur cohérence et de leur conformité à la PIEA, au devis ministériel et aux règles départementales particulières. L'utilisation de cette grille permet aux départements de veiller à l'équité de l'évaluation des apprentissages en vérifiant que les activités d'évaluation prévues sont en lien avec les contenus enseignés. En plus de la validation effectuée par les départements, un échantillon de plans de cours est aussi vérifié par les conseillers pédagogiques toutes les sessions. Après avoir utilisé la grille d'analyse des plans de cours pour s'assurer que ces derniers sont conformes aux attentes, les conseillers pédagogiques acheminent les constats à la direction adjointe des études qui s'assure de faire un retour auprès des départements afin que les éléments à améliorer soient pris en charge, le cas échéant. À la formation continue, ce sont les conseillers pédagogiques qui évaluent les plans de cours à l'aide de la grille et qui en font le suivi auprès des professeurs.

Ensuite, pour s'assurer que l'évaluation des apprentissages soit équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs et pour veiller 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, le Collège met en œuvre un mécanisme d'élaboration et de validation des évaluations synthèses de compétence. Le processus est similaire à celui en place pour les plans de cours. En effet, les professeurs rédigent leurs évaluations synthèses de compétence, les départements les examinent avec une grille d'analyse et les déposent à la Direction des études et de la vie étudiante. Les conseillers pédagogiques en analysent un échantillon toutes les sessions et transmettent les conclusions aux départements et à la direction adjointe des études qui s'assurent que les améliorations sont effectuées.

En outre, tous les plans de cours, les évaluations synthèses de compétence et les ESP sont évalués lors des évaluations périodiques et approfondies des programmes d'études.

Aussi, la Commission remarque que le Collège s'assure que les étudiants sont informés du processus de révision de notes en l'exposant dans la PIEA et dans les plans de cours.

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.

Des mécanismes comme la validation des plans de cours, des évaluations synthèses de compétence et des ESP permettent de mettre en évidence les points forts et les points à améliorer relativement à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages. La validation des plans de cours et des évaluations synthèses de compétence se fait en trois temps : d'abord par les équipes départementales ; ensuite à l'aide d'un échantillonnage par les conseillers pédagogiques ; et finalement lors de l'évaluation périodique et approfondie d'un programme d'études. La Commission estime que les processus de validation des plans de cours et des évaluations synthèses de compétence permettent l'identification des points forts et des points à améliorer, ce qui constitue une force du Collège. Les éléments à améliorer sont ensuite pris en charge en collaboration avec les professeurs, les conseillers pédagogiques et la direction adjointe des études, ce qui contribue à l'amélioration continue de la justice et de l'équité de l'évaluation des apprentissages.

## 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 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 sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, le Collège dispose du *Plan stratégique 2019-2024* adopté par le conseil d'administration en février 2019. Le plan stratégique, comprenant le plan de réussite intégré à la première orientation, est mis en œuvre par la Direction générale. Le plan stratégique comprend trois orientations, soit renforcer l'excellence du Collège en matière de réussite scolaire et de persévérance aux études, créer un milieu d'apprentissage et de travail distinctif ainsi qu'accroître sa visibilité, son rayonnement et son implication aux niveaux régional, national et international. De ces orientations découlent 14 objectifs stratégiques. Le plan indique que des indicateurs associés aux objectifs stratégiques et aux orientations ont été proposés par le comité responsable de l'élaboration du plan et par le comité de réussite, et que ces indicateurs et les cibles correspondantes seront établis au moment de la mise en œuvre annuelle du plan.

La mise en œuvre du plan stratégique se réalise d'abord par l'établissement annuel des priorités institutionnelles adoptées par le comité de direction et par l'élaboration et la mise en œuvre des plans de travail des directions. En ce qui concerne la mise en œuvre du plan de réussite, elle s'effectue grâce à la réalisation du plan d'action et de suivi en réussite, des plans de travail des comités de programme et des départements ainsi que du bilan de la réussite.

Le *Plan stratégique 2019-2024* est révisé annuellement lors du choix des priorités institutionnelles. Une révision à mi-parcours a aussi été réalisée, ce qui a mené à la production d'une version actualisée du plan. Par ailleurs, la Commission remarque qu'aucun plan stratégique ne couvrait la première année de la période d'observation, soit l'année 2018, le plan stratégique précédent ayant pris fin en 2017. La Commission **invite** le Collège à s'assurer de mettre en œuvre des mécanismes pour encadrer la planification stratégique, de sorte qu'un plan, dûment adopté par le conseil d'administration, soit toujours en vigueur.

## **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.

Au niveau de la planification stratégique, le Collège veille à la mise en œuvre du plan, notamment par l'établissement annuel des priorités institutionnelles. Ces priorités précisent les objectifs poursuivis par chacune des directions. La Direction générale est responsable de s'assurer que les actions sont mises en œuvre par le biais des plans de travail des directions et des bilans annuels qui en sont faits. L'élaboration des plans de travail des directions permet de guider les actions du Collège vers l'atteinte des objectifs du plan stratégique. Lors du choix des priorités institutionnelles, le plan stratégique est revu afin de vérifier que les objectifs inscrits lors de l'élaboration de celui-ci sont toujours en concordance avec la vision du développement de l'institution et que les moyens et ressources mis en place permettront l'atteinte de ces objectifs. Les bilans annuels des plans de travail des directions contribuent à assurer que les objectifs du plan stratégique sont pris en charge, que les responsabilités sont assumées et que les échéanciers de réalisation du plan stratégique sont respectés. Ces mécanismes permettent la mise en œuvre du plan stratégique ainsi que la mise en œuvre et le suivi des actions réalisées en lien avec ses objectifs stratégiques. La Commission constate cependant que le Collège ne possède pas de mécanismes permettant de s'assurer que les indicateurs témoignent de la progression vers l'atteinte des résultats et que les résultats sont atteints. Le Collège avait élaboré un tableau de bord afin de lui permettre de suivre les résultats de son plan stratégique, mais ce dernier n'est plus utilisé. Compte tenu de ces constats,

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

En ce qui concerne la planification liée à la réussite, des mécanismes permettent de veiller à sa mise en œuvre. Le plan d'action et de suivi en réussite est produit annuellement par la Direction des études et de la vie étudiante et il cible les interventions, les mesures d'aide et les projets de soutien à mettre en place pour favoriser la réussite en lien avec les objectifs du plan de réussite. Certaines de ces actions sont intégrées dans les plans de travail des comités de programme et des départements à la demande de la Direction des études et de la vie étudiante. Les comités de programme et les départements travaillent à la réalisation des actions en cours d'année et produisent un bilan de fin d'année. Tout au long de l'année, la conseillère pédagogique à la réussite effectue le suivi des différentes actions du plan

d'action et de suivi en réussite. À la fin de l'année, le suivi de chacune des actions est présenté à la Commission des études, au comité de direction et au conseil d'administration et les conclusions servent à l'élaboration du plan d'action de l'année suivante.

Le bilan de la réussite permet au Collège de veiller au suivi des résultats du plan de réussite. Produit annuellement, ce bilan trace un portrait qui inclut notamment des indicateurs de réussite à la première session, de persévérance et de diplomation à partir des données statistiques internes et ministérielles. Une analyse des principaux indicateurs est réalisée, ce qui permet de constater si les mesures instaurées ont un effet sur les cohortes ciblées. Le bilan de la réussite présente aussi un compte-rendu des mesures mises en place qui ciblent certaines clientèles à risque et trace le portrait de l'effet de ces mesures sur la réussite. Le bilan de la réussite présente finalement les faits saillants des rapports déposés par les membres du personnel enseignant qui étaient responsables d'un projet d'aide à la réussite ou d'un centre d'aide. Le bilan est sous la responsabilité de la direction adjointe des études et il est présenté au comité de réussite de la Commission des études et au comité de direction. Il est également adopté à la Commission des études et au conseil d'administration. Le Collège prévoit élargir la diffusion du bilan de la réussite. Les résultats du bilan de la réussite, notamment l'atteinte, ou non, des cibles liées aux indicateurs du plan de réussite, alimentent aussi l'élaboration du plan d'action et de suivi en réussite de l'année suivante. La Commission estime que l'ensemble des mécanismes et des outils déployés par le Collège pour assurer la mise en œuvre et le suivi des résultats du plan de réussite constitue une force du Collège.

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie aussi si l'ensemble des mécanismes permet de **déceler les points forts et les points à améliorer** et de **prendre en charge les améliorations à apporter** dans une perspective d'amélioration continue. Au regard de la planification stratégique, l'élaboration des priorités institutionnelles sur la base des bilans des plans de travail des directions permet au Collège de veiller à ce que les objectifs soient pris en charge, de porter un regard sur la progression des moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs du plan, puis d'apporter des ajustements, le cas échéant. Les bilans des plans de travail des directions servent à la construction des plans de travail pour l'année suivante, permettant ainsi la prise en charge des améliorations à apporter lorsque requis.

Du côté de la planification liée à la réussite, le processus menant à la production du plan d'action et de suivi en réussite, du bilan de la réussite ainsi que des plans de travail des comités de programme et des départements et de leurs bilans permettent au Collège de porter un regard sur l'efficacité des actions posées de même que sur les résultats obtenus. Il est donc en mesure de juger si des ajustements doivent être apportés afin que les actions se réalisent et que les résultats attendus soient atteints. Sur la base de ces constats, le plan d'action et de suivi en réussite, de même que les plans de travail des comités de programme et des départements sont ajustés afin d'intégrer les actions à entreprendre pour l'année suivante et ainsi prendre en charge les améliorations souhaitées en lien avec la réussite des étudiants.

## Efficacité potentielle du plan d'action

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

élevé

moyennement élevé

peu élevé

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

Au sujet de la conformité, le Collège a élaboré un plan d'action comprenant neuf actions. Il propose un échéancier ainsi qu'un partage des responsabilités pour chacune des actions.

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

Au moment de la visite d'audit, certaines actions avaient été entreprises, notamment les travaux entourant la révision du guide de la PIGEP ainsi que ceux menant à l'élaboration du *Plan stratégique 2024-2029*.

Dans une perspective d'amélioration continue de la qualité et en vue de témoigner des améliorations qui seront apportées, la Commission s'attend à ce que le Cégep Beauce-Appalaches ajuste son plan d'action à la lumière des constats qu'il établit ainsi que des avis inclus au présent rapport d'évaluation. La Commission s'attend également à ce que le Collège donne suite au plan d'action qu'il a élaboré au terme de sa démarche d'autoévaluation et qu'il prenne en charge les avis formulés par la Commission.

## Conclusion

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

- Mêmes outils et processus d'évaluation et de suivi pour la formation continue et la formation ordinaire.
- Processus d'adoption et de validation des plans-cadres et des ESP.
- Collecte et analyse en continu des données sur les programmes d'études.
- Processus de réalisation et de suivi des plans de travail des comités de programme.
- Processus de validation des plans de cours et des évaluations synthèses de compétence.
- Mécanismes et outils pour assurer la mise en œuvre et le suivi des résultats du plan de réussite.

Avis :

- La Commission **recommande** au Collège de se doter et de mettre en œuvre un mécanisme veillant à ce que la motivation ainsi que la compétence du personnel professionnel et de soutien soient maintenues ou développées par le recours, entre autres choses, à des procédures bien définies de perfectionnement et d'évaluation dans une perspective de développement professionnel.
- La Commission **recommande** au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent au suivi des résultats de sa planification stratégique, de sorte que les indicateurs témoignent de la progression vers l'atteinte des résultats et que les résultats attendus sont atteints.
- La Commission **suggère** au Collège de mettre en œuvre sa PIEP de façon à s'assurer que les programmes d'études soient évalués selon la fréquence qu'il y a déterminée.

- La Commission **invite** le Collège à s'assurer que ses mécanismes veillent à ce que la motivation ainsi que la compétence des professeurs sont maintenues ou développées par le recours, entre autres choses, à des procédures bien définies de perfectionnement et d'évaluation dans une perspective de développement professionnel.
- La Commission **invite** le Collège à s'assurer que ses mécanismes veillent à ce que les structures, l'exercice des fonctions de gestion et les moyens de communication sont bien définis et favorisent le bon fonctionnement des programmes d'études et de l'approche-programme.
- La Commission **invite** le Collège à s'assurer de mettre en œuvre des mécanismes pour encadrer la planification stratégique, de sorte qu'un plan, dûment adopté par le conseil d'administration, soit toujours en vigueur.

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 Cégep Beauce-Appalaches 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 généralement l'amélioration continue de la qualité. Il estime que l'analyse de l'efficacité de son système d'assurance qualité lui a permis d'identifier les aspects qui fonctionnent bien et ceux qui nécessitent des améliorations à la formation ordinaire, ainsi qu'à la formation continue, et de situer les enjeux et d'orienter les efforts d'amélioration. Le Collège conclut en mentionnant que la gestion de l'assurance qualité joue un rôle important dans la création d'une culture d'amélioration continue. Elle encourage la participation active du personnel, la communication ouverte, la rétroaction constructive et la recherche de solutions innovantes pour améliorer la qualité.

Le troisième cycle d'audit sera, tant pour le Collège 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 Cégep Beauce-Appalaches a pris connaissance de la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité. Le Collège a formulé des questionnements et a apporté des précisions dont la Commission a tenu compte dans la version définitive de son rapport d'évaluation.

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

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

***Original signé***

Nathalie Savard, directrice et secrétaire générale

**COPIE CERTIFIÉE CONFORME**