

RAPPORT D'ÉVALUATION

Version définitive

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

du Cégep de Saint-Laurent

Deuxième cycle d'audit

Novembre 2024

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep de Saint-Laurent 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 7, 8 et 9 novembre 2023². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le comité d'autoévaluation, le comité de direction du Collège, la Commission des études, le conseil d'administration, le comité de direction des études, du personnel professionnel et de soutien, ainsi qu'un étudiant³. Le personnel enseignant a aussi été convié, mais il a 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 la commissaire, M^{me} Edith Joyal, qui en assumait la présidence, le comité était composé de M^{me} Marie-Janou Lusignan, directrice adjointe des études au Cégep de Granby, de M. Pierre Richard, directeur des études à la retraite de Mérici Collégial Privé, et de M. Claude Roy, directeur général à la retraite du Cégep André-Laurendeau. Le comité était assisté de M^{me} Andrée-Anne Giguère, agente de recherche de la Commission responsable de la rédaction du rapport d'évaluation.

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

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

L'établissement

Le Cégep de Saint-Laurent est un établissement d'enseignement collégial public de la région de Montréal. Sa mission consiste à donner aux jeunes et aux adultes admis au Collège une formation à la fois globale, leur permettant de s'adapter à la société et de participer à son évolution, et spécifique, adaptée aux contingences de leur orientation ; à répondre aux besoins d'accueil et d'encadrement des personnes étudiantes ; à participer au développement mutuel du Collège et de la communauté environnante. Le Collège possède deux centres collégiaux de transfert de technologie et de pratiques sociales novatrices, soit le Centre des Technologies de l'eau, et Artensio.

La période d'observation pour le deuxième cycle d'audit du Collège s'est étendue de 2015 à 2021. Au début de la période d'observation, le Collège offrait 15 programmes à la formation ordinaire, soit 6 programmes préuniversitaires et 9 programmes techniques conduisant au diplôme d'études collégiales (DEC). Il offrait par ailleurs 15 programmes à la formation continue menant chacun à une attestation d'études collégiales (AEC). Le nombre d'étudiants à la formation ordinaire se chiffrait à 3 383 tandis qu'à la formation continue, ce nombre atteignait 1 251. Le Collège avait alors 659 personnes à son emploi.

Au terme de la période d'observation, en 2021, l'offre de programmes à la formation ordinaire avait augmenté à 18, soit 8 programmes préuniversitaires et 10 programmes techniques. Les programmes offerts à la formation continue se chiffraient toujours à 15, menant tous à une AEC. Durant cette période, la population étudiante était en augmentation avec 3 736 étudiants à la formation ordinaire et 1 268 à la formation continue. Au moment du bilan des activités de 2020-2021, le Collège comptait 697 employés.

À la fin de la période d'observation, le Collège comptait 8 directions comprenant la Direction générale et 7 directions qui en relèvent, soit la Direction des études, la Direction de la formation continue, la Direction des services financiers, la Direction des ressources matérielles, la Direction des ressources humaines, la Direction des ressources technologiques, ainsi que la Direction des services aux étudiants et des communications.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation du Collège s'est déroulée d'octobre 2021 à la fin de la session d'hiver 2023. Le comité d'autoévaluation mandaté pour réaliser les travaux était composé d'une coordonnatrice au développement institutionnel, d'une conseillère pédagogique en révision de programme, d'un conseiller pédagogique en suivi du plan

stratégique, d'une conseillère et d'un conseiller pédagogiques à la Direction de la formation continue. Ce comité était appuyé par un comité de validation composé du directeur général et du directeur des études, de la coordonnatrice au développement institutionnel et de la coordonnatrice à la formation continue, d'une directrice adjointe aux études, d'une aide pédagogique individuelle et de deux techniciens en travaux pratiques. Les enjeux de la démarche d'autoévaluation avaient trait à la consolidation des travaux entamés, la transmission des savoirs, les rôles et responsabilités des intervenants et la capacité du Collège à faire face aux innovations et aux changements.

Au moment de rédiger le devis, la méthodologie du deuxième cycle d'autoévaluation a été divisée comme suit : la collecte et l'analyse de données documentaires et perceptuelles ainsi que la consultation des documents par les différentes instances. En se basant sur le rapport du premier cycle, les membres du comité d'autoévaluation ont fait l'inventaire des mécanismes assurant la qualité dans le Collège. Les employés associés à la réussite, au développement institutionnel ou à la gestion de mécanismes d'amélioration continue, ont ensuite complété l'exercice en remplissant une grille de consultation. Puis, le comité a procédé à l'analyse documentaire en utilisant les critères de la Commission. Des entrevues individuelles ont également eu lieu afin de préciser l'information recueillie. Tous les services et départements ont été mis à contribution et le comité de validation a supervisé les travaux en continu. Le rapport d'autoévaluation a été soumis pour avis à la Commission des études et le conseil d'administration l'a adopté le 8 juin 2023.

Retour sur le premier cycle d'audit

Lors du premier cycle d'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité, la Commission a formulé sept avis au Collège. Le Collège considère les avoir pris partiellement ou totalement en compte. La Commission a émis une recommandation touchant la justice et l'équité liée aux instruments d'évaluation, ce qui a mené notamment à la révision de la *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIEA) en 2019. Une suggestion a été formulée concernant les ressources humaines et l'évaluation formative des enseignements. Cette suggestion a donné lieu à la création du *Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation des nouveaux enseignants*. Une suggestion a été libellée en lien avec l'efficacité des programmes et la qualité des outils d'évaluation. Le Collège considère que cette deuxième suggestion a influencé la révision de certains mécanismes qui assurent la collecte et l'analyse des outils d'évaluation. Le processus de révision de la *Politique institutionnelle de gestion et d'évaluation des programmes d'études* (PIGEP) est toujours en cours. Une suggestion concernait la gestion de programme et visait la prise en charge des améliorations. C'est le bilan d'implantation de la PIGEP, réalisé en 2020, qui permet au Collège d'affirmer que l'avis a été pris en compte. Une suggestion a été émise en lien avec les critères de justice et d'équité en vue de veiller à la qualité des plans de cours, tandis qu'une autre était liée à la conformité des *Politiques départementales d'évaluation des apprentissages* avec la PIEA. Le Collège a tenu compte de ces suggestions en mettant en place un mécanisme d'analyse de la conformité des plans de cours et en instaurant un mécanisme de vérification de la conformité des *Politiques départementales d'évaluation des apprentissages*. Enfin, la Commission a formulé une invitation visant à ce que les six critères soient traités lors des évaluations de programme. Selon le Collège, cette action est toujours en cours de réalisation.

Le premier cycle d'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité a mené le Collège à établir un plan de travail comprenant 19 actions. Le Collège considère avoir réalisé 15 actions touchant notamment l'actualisation et la diffusion de politiques et de règlements, la coordination des bilans annuels des services, des programmes et des départements, ainsi que des évaluations finales de cours (EFC), ce que le Collège nomme évaluations terminales de cours. Les quatre autres actions prévues étaient toujours en cours de réalisation au moment de la visite. Ces actions concernent le système d'information institutionnel, l'échange d'information avec les universités, la cueillette et l'analyse de données ainsi que le cycle de gestion des programmes à la formation continue.

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 de Saint-Laurent. 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 PIGEP. Elle a été adoptée par le conseil d'administration en juin 2016. Sous la responsabilité de la Direction des études, la politique s'applique à la gestion de tous les programmes d'études menant au DEC. La section concernant l'évaluation de programme s'applique également aux AEC. La PIGEP encadre les pratiques pour l'ensemble du cycle de gestion, soit l'élaboration, la révision et l'évaluation des programmes d'études. Elle vise à définir les orientations, les principes et les étapes du cycle de gestion des programmes d'études, à identifier les rôles et responsabilités des différents intervenants, à favoriser la concertation de tous les intervenants qui participent à l'une ou l'autre des étapes du cycle de gestion d'un programme d'études et à assurer la qualité des programmes par un suivi

continu de leurs enjeux. La Direction des études est responsable de l'ensemble du cycle de gestion des programmes d'études.

Dans la PIGEP, le processus d'évaluation des programmes s'opérationnalise selon un cycle de huit ans. Durant la période d'observation, huit programmes ont fait l'objet d'une évaluation en profondeur suivant le processus prescrit par la PIGEP et couvrant les critères prévus par la Commission. La politique comprend l'évaluation des AEC rattachées au DEC suivant un calendrier établi par la Direction des études. Toutefois, au moment de la visite, le Collège n'appliquait plus le processus d'évaluation des programmes prévu à sa politique à la formation ordinaire. En effet, le Collège implantait un nouveau processus d'évaluation continue, assurant que les six critères prévus par la Commission soient couverts pour chacun des programmes. Ce mécanisme est pris en charge par le comité de programme et supervisé par la direction adjointe des études. À la fin du cycle d'évaluation continue, dont la période reste à déterminer, le processus prévoit qu'une activité synthèse aurait lieu. Elle permettrait alors de revenir sur l'ensemble des critères de la Commission au moyen d'un rapport synthèse. À terme, chaque programme de la formation ordinaire s'inscrirait ainsi dans ce cycle annuel d'évaluation continue.

La Commission recommande au Collège de réviser et de mettre en œuvre sa PIGEP afin d'encadrer toutes ses pratiques en matière d'évaluation des programmes d'études et pour s'assurer de tenir compte des six critères d'évaluation selon une périodicité maximale définie, et ce, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue.

Au début de la période d'observation, le Collège a révisé et modifié sa *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* (PIEP) pour en faire une PIGEP. Conformément à sa politique, le Collège a procédé à l'évaluation de l'implantation de la PIEP et a produit un bilan d'implantation qu'il a déposé au conseil d'administration au printemps 2020. Par la suite, des travaux de révision de la politique ont été amorcés, mais ceux-ci ont été freinés par les événements entourant la pandémie de COVID-19 et l'entrée en fonction d'un nouveau directeur des études. En 2021, la Direction des études a créé un comité de rédaction de la PIGEP, se rapportant à la Commission des études, dont les travaux sont toujours en cours.

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.

Le mécanisme entourant l'utilisation des données statistiques et perceptuelles par les comités de programme permet de prendre en compte plusieurs aspects à observer des six critères retenus par la Commission. Annuellement, chaque comité de programme consulte le tableau de bord, contenant des données sur la réussite, et analyse les résultats des questionnaires standardisés, préalablement envoyés à la population étudiante et au personnel enseignant, afin d'obtenir des données perceptuelles. Au besoin, si des enjeux émergent de l'analyse de ces données, des groupes de discussion réunissant des professeurs du programme, des aides pédagogiques individuels et des conseillers pédagogiques peuvent être organisés. Le comité de programme se penche généralement sur un à trois critères de la Commission à la fois. Il rédige son rapport d'évaluation à partir des constats découlant de l'analyse des données dans un gabarit de rapport fourni par la Direction des études, qui prévoit un code de couleurs permettant de déterminer les priorités d'action. Le rôle du comité de programme dans le processus d'évaluation constitue une force pour le Collège. Toutefois, le Collège n'utilise plus systématiquement les résultats de l'enquête *Relance* du ministère de l'Enseignement supérieur, ne sonde plus ses diplômés et ne questionne pas systématiquement le marché du travail au sujet de la pertinence de ses programmes techniques. Par conséquent, la Commission **suggère** au Collège de se doter de mécanismes lui permettant de s'assurer que les objectifs, les standards et le contenu des programmes d'études sont en adéquation avec les attentes et les besoins du marché du travail.

À la formation continue, le processus d'évaluation des programmes a lieu à la fin de chaque étape et commence par l'envoi de questionnaires aux étudiants. Ensuite, le conseiller pédagogique responsable collige l'information pertinente et effectue une rencontre de fin d'étape avec les professeurs. Lors de la visite, le Collège a mentionné que les données provenant des questionnaires aux étudiants ne sont pas vraiment analysées, mais ce point à améliorer est inscrit à son plan d'action. La Commission **invite** le Collège à mettre en place, comme prévu, un mécanisme lui assurant qu'à la formation continue, les objectifs, les standards et le contenu des programmes d'études tiennent compte des attentes des étudiants. En outre, les données relatives à la réussite et autres statistiques de la formation continue sont peu accessibles à la Direction des études. Durant la visite, le Collège a d'ailleurs exprimé sa volonté de définir des indicateurs dans un tableau de bord qui lui permettra d'établir un mécanisme veillant à ce qu'à la formation continue, une proportion acceptable de la population étudiante termine les programmes d'études dans des délais acceptables, compte tenu du type de fréquentation scolaire et du type de formation, ce que la Commission **l'invite** à faire.

À la formation ordinaire, lorsqu'un programme est créé ou révisé, le comité de programme produit un cahier de programme dont le but est de veiller à la cohérence, à la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement de la population étudiante, à la qualité de la gestion et à l'efficacité des modes et instruments d'évaluation des programmes. Le cahier comprend deux parties. La première partie est un descriptif des éléments fixes du programme, incluant notamment la structure du programme et le logigramme cours-

compétences. La deuxième partie comprend les éléments modifiables du programme, par exemple les plans-cadres, la description détaillée de l'épreuve synthèse de programme (ESP) et les descriptifs de cours. La rédaction des plans-cadres s'effectue au moyen d'un gabarit détaillé. Les plans-cadres sont présentés pour adoption en comité de programme où la direction adjointe des études est présente et est responsable de la vérification de la conformité avec la PIEA. Une grille de validation des plans-cadres est utilisée durant le processus. La version définitive du cahier de programme, incluant les plans-cadres, est adoptée par la Commission des études.

Le mécanisme entourant l'élaboration et la validation des plans de cours permet de couvrir la cohérence et la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants dans les programmes. À la formation continue, un gabarit favorise l'arrimage du plan de cours au plan-cadre à la PIEA ainsi qu'aux règles d'évaluation des apprentissages à la formation continue. Ce gabarit permet aux professeurs de s'assurer de la conformité des plans de cours. À la formation ordinaire, chaque département est responsable d'assurer la conformité de ses plans de cours à la PIEA et à la *Politique départementale d'évaluation des apprentissages* selon le mécanisme qu'il s'est donné. Un gabarit commenté est fourni au département, ainsi qu'une grille de validation. Lorsque le département a terminé sa vérification, il dépose les plans de cours et les grilles de validation remplies sur une plateforme prévue par la Direction des études. Un conseiller pédagogique prélève un échantillon de 10 % de plans de cours pour lesquels il effectue une analyse de la conformité au moyen de la même grille de validation.

Plusieurs mécanismes contribuent à assurer l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation. Outre son mécanisme annuel de demandes budgétaires et mobilières qui couvre partiellement ce critère, le Collège déploie un *Programme de développement et d'évaluation formative* s'adressant au personnel cadre, au personnel professionnel et de soutien, ainsi qu'au personnel en francisation. Une première rencontre a lieu entre chaque employé et la personne responsable de son encadrement en début d'année. L'employé évalué présente ses objectifs ou ses besoins de formation. En fin d'année, une rencontre de bilan permet de revenir sur l'atteinte des objectifs. Une rencontre de mi-parcours peut être tenue au besoin. Le *Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation des nouveaux enseignants*, quant à lui, couvre le personnel enseignant de la formation ordinaire et de la formation continue récemment entré en fonction. C'est un conseiller pédagogique qui met en œuvre ce programme et qui en assure le suivi. Durant la première session d'embauche, un questionnaire est envoyé aux étudiants et une rencontre de bilan est effectuée avec le professeur évalué, qui remplit également un questionnaire d'autoévaluation. Lors de la deuxième étape d'évaluation, le département est également questionné. Une troisième évaluation peut être ajoutée au parcours type, au besoin. Dans le cadre du processus, il est possible que les résultats des questionnaires destinés aux étudiants ou au département révèlent de l'information susceptible d'inciter le Collège à porter un regard critique sur le programme. À cet égard, le *Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation des nouveaux enseignants*

constitue également un mécanisme permettant de couvrir certains aspects à observer concernant la cohérence et la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants dans les programmes. La Commission le considère d'ailleurs comme une force du Collège. Néanmoins, le Collège ne dispose pas, au-delà de la période d'insertion professionnelle, de mécanismes d'évaluation pour tous les professeurs. En tenant compte du fait que l'élaboration du *Programme d'évaluation formative des enseignants* est en cours depuis 2015,

la Commission recommande au Collège de se doter de mécanismes afin de s'assurer que la motivation ainsi que la compétence du personnel enseignant sont maintenues ou développées par le recours à des procédures bien définies d'évaluation dans une perspective de développement professionnel.

Le Collège met en place plusieurs mesures d'intégration et de soutien à la réussite veillant à l'efficacité et à la qualité de la gestion des programmes d'études. Chaque étudiant nouvellement admis au Collège doit suivre, à la première session, la formation *Réussir au collégial*, dont le contenu est statutaire, mais dont la forme peut varier d'un programme à l'autre. Le soutien à la réussite est assuré par des mesures comme les centres d'aide et par les coordonnateurs des mesures d'aide à la réussite. Ces derniers sont des professeurs, élus en département et associés à un programme, qui siègent tant à l'assemblée départementale qu'au comité de programme. Ils traduisent, dans leurs actions, une vision départementale et ils impliquent le département dans les mesures d'aide à la réussite. Ils travaillent sous la responsabilité de la direction adjointe à la réussite qui valide leur plan de travail et leur bilan annuel. La Commission considère que le mécanisme entourant les coordonnateurs des mesures d'aide à la réussite constitue une force du Collège.

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

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

Grâce aux étapes du cycle de gestion des programmes comprenant, entre autres, l'analyse des données statistiques et perceptuelles et la production d'un rapport annuel d'évaluation, et grâce au fonctionnement des comités de programme, le Collège est en mesure de déceler les forces et les points à améliorer de ses programmes. En effet, lorsque des

données révèlent que des éléments doivent être améliorés, ces éléments doivent être inscrits au plan de travail du comité de programme. La direction adjointe des études s'assure de leur prise en charge en faisant un suivi du plan de travail. Si les modifications à apporter concernent les plans-cadres, la direction adjointe fournit des consignes précises et les conseillers pédagogiques peuvent, au besoin, accompagner les professeurs chargés de ces modifications. Si les points à améliorer mènent à une révision de programme, celle-ci fera ensuite l'objet d'un bilan. À la formation continue, si l'évaluation de programme indique que certains éléments doivent être améliorés, le conseiller pédagogique prend en charge la modification du programme, le cas échéant. Le Collège est donc en mesure de procéder au suivi de la réalisation des points à améliorer soulevés par le processus d'évaluation des programmes et de s'assurer qu'ils sont pris en charge. Par ailleurs, bien qu'un mécanisme permette d'analyser la conformité des plans de cours et prévoie qu'ils sont retournés au département afin d'être corrigés au besoin, aucune vérification finale n'assure que les modifications demandées ont été prises en charge. La Commission **invite** donc le Collège à s'assurer que ses mécanismes permettent de prendre en charge les points à améliorer relatifs aux plans de cours pour veiller à la qualité des programmes d'études dans une perspective d'amélioration continue.

Mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages

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

- | | |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <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 l'évaluation des apprentissages, le Collège dispose d'une PIEA dont la version en vigueur au cours de la période d'observation a été adoptée par son conseil d'administration en novembre 2019. Sa mise en œuvre relève de la Direction des études. Par l'application de sa PIEA, le Collège vise à garantir aux étudiants une évaluation pertinente, transparente, juste, équitable et à contribuer à leurs progrès scolaires au moyen de principes reconnus. La PIEA du Collège s'applique à l'ensemble de la formation créditée offerte au Collège.

La PIEA balise notamment l'élaboration des *Politiques départementales d'évaluation des apprentissages* et encadre les règles d'évaluation des apprentissages à la formation continue. Elle précise également le contenu des plans-cadres et des plans de cours et définit sommairement le cadre des EFC ainsi que des ESP.

Pendant la période d'observation, la PIEA du Collège a été révisée. En 2016, en réponse aux avis formulés par la Commission dans le cadre du premier cycle d'évaluation, des travaux d'actualisation de la PIEA ont été effectués. En 2018-2019, des consultations ont eu lieu dans les départements, à la Commission des études et au cours d'une dizaine de rencontres de coordonnateurs de département et de programme concernant l'application de la PIEA. La politique a de nouveau été modifiée et adoptée par le conseil d'administration en 2019. En 2020, un comité de travail, composé de membres de la Commission des études et de professeurs, a été formé afin de poursuivre la réflexion sur les éléments de la PIEA qui n'avaient pas obtenu de consensus lors de la révision précédente. La communauté a été sondée et a également été conviée à une journée de consultation portant sur les articles controversés. À la fin de la période d'observation, les travaux de révision étaient toujours en cours. Le conseil d'administration du Collège a adopté la dernière version modifiée en janvier 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.

La mise à jour et la validation des *Politiques départementales d'évaluation des apprentissages* et des règles d'évaluation des apprentissages à la formation continue contribuent à informer les étudiants sur ces règles. Une grille de conformité des *Politiques départementales d'évaluation des apprentissages* est fournie à chaque département qui effectue une première vérification avant de déposer sa politique à la Direction des études.

Les processus d'élaboration et de validation des plans-cadres et des plans de cours, exposés précédemment, guident l'élaboration de l'EFC. Cependant, même si les sondages prévus aux évaluations de programme permettent d'accéder aux données perceptuelles des étudiants concernant les EFC, la Commission considère que l'absence de mécanisme institutionnel d'analyse périodique de ces évaluations par une personne ou un groupe ayant l'autorité nécessaire pour encadrer cette analyse ne permet pas au Collège de veiller à ce que l'évaluation des apprentissages soit équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs et de s'assurer que l'évaluation des apprentissages permet à chaque étudiant, individuellement, de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis. En conséquence,

la Commission recommande au Collège de se doter et de mettre en œuvre des mécanismes veillant à l'équité de l'évaluation des apprentissages de sorte que l'évaluation est équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs et qu'elle permet à chaque étudiant, individuellement, de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis.

Le cycle de gestion des programmes, décrit précédemment, qui prévoit la rédaction des cahiers de programme incluant les plans-cadres, balise les ESP. Cependant, la description des attentes du Collège à l'égard de l'élaboration et du suivi des ESP demeure sommaire dans la PIEA. Le Collège ne fait pas la démonstration qu'il possède un mécanisme qui encadre systématiquement l'élaboration et le suivi des ESP. La Commission **suggère** donc au Collège de se doter d'un mécanisme veillant à ce que l'ESP permette à chaque étudiant de démontrer qu'il maîtrise l'ensemble des compétences de son programme.

Les différents mécanismes de recours accessibles, comme la *Procédure de révision de notes* et la *Procédure de gestion d'une plainte étudiante ou concernant une personne étudiante*, contribuent à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages. Les mesures d'accueil et d'intégration des étudiants servent notamment à leur faire connaître

les mécanismes de recours auxquels ils ont accès, tout comme les règles d'évaluation des apprentissages prévalant dans la PIEA.

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.

Les mécanismes qui sous-tendent l'évaluation des programmes, la validation des plans-cadres, ainsi que la validation des *Politiques départementales d'évaluation des apprentissages*, comportent tous une étape spécifique à l'identification des points forts et des points à améliorer et à la prise en charge des améliorations à apporter le cas échéant. Par exemple, chaque *Politique départementale d'évaluation des apprentissages* est analysée systématiquement par la direction adjointe des études. La direction adjointe transmet ensuite à la coordination départementale une rétroaction par lettre indiquant si la politique est conforme ou non et si des corrections doivent être apportées, le cas échéant. La direction adjointe effectue le suivi auprès de la coordination tant que la politique n'est pas satisfaisante. La Commission considère que ce mécanisme constitue une force du Collège. Par ailleurs, le *Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation des nouveaux enseignants*, la *Procédure de gestion d'une plainte étudiante ou concernant une personne étudiante* et la *Procédure de révision de notes* incluent tous une étape de rétroaction et permettent, au besoin, de faire cheminer l'objet d'une insatisfaction ou d'une plainte vers le processus d'amélioration des programmes et de l'évaluation. La Direction des études s'assure que les améliorations nécessaires sont prises en charge, notamment grâce aux bilans des plans de travail des comités de programme, des départements et des coordonnateurs des mesures d'aide à la réussite.

Mécanismes assurant la qualité de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite

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

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

Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, le Collège disposait, lors de la période d'observation, du *Plan stratégique de développement 2015-2020*, adopté par son conseil d'administration en juin 2015. Les orientations prévues par le Collège dans ce plan sont d'engager les acteurs institutionnels dans une vision intégrée de la réussite éducative, de créer et d'innover à l'intérieur de ses programmes et de ses services pour assurer sa place en enseignement supérieur et de favoriser le développement d'un campus urbain ouvert sur sa communauté. Le conseil d'administration et la Direction générale sont responsables du suivi et de l'évaluation de la planification stratégique.

La mise en œuvre de la planification stratégique, incluant celle liée à la réussite, s'effectue grâce au plan stratégique de développement et aux mécanismes et outils qui permettent d'en faire le suivi, comme le comité de suivi du plan stratégique du conseil d'administration, le plan de travail annuel, ainsi que le tableau des indicateurs du plan stratégique. Les interventions en matière de réussite découlent quant à elles de la première orientation du plan stratégique. Elles sont assumées par le comité de réussite de la Commission des études et la Direction des études, dont les actions s'appuient sur les plans de travail des directions, des services, des départements et des programmes.

Au cours de la période couverte par le plan stratégique 2015-2020, le Collège a produit annuellement un bilan des activités et un tableau de suivi des indicateurs qui témoignaient du degré de réalisation des actions prévues au plan stratégique. En 2015, le Collège a également adopté le plan de réussite 2015-2020 consistant en une version étoffée de la première orientation du plan stratégique. En mars 2019, le Collège a adopté un plan de réussite bonifié devant notamment servir de point de repère pour le prochain exercice de planification stratégique. La démarche de planification stratégique 2021-2026, incluant les consultations, a duré deux ans et le nouveau plan stratégique de développement a été adopté en janvier 2022.

Capacité de l'ensemble des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie si l'ensemble des mécanismes permet de **tenir compte des aspects à observer** de chacun des deux critères, soit la mise en œuvre et le suivi des résultats de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite.

Le processus d'élaboration des plans de travail et des bilans constitue le mécanisme central déployé par le Collège. Le comité de suivi du plan stratégique, qui réunit des membres issus du conseil d'administration, débute le processus en déterminant les priorités de la Direction générale en concordance avec les orientations du plan stratégique, à l'exception de l'orientation réussite. Ces priorités deviennent ensuite le plan de travail de la Direction générale. De ce plan découlent ensuite ceux des directions, des services, des départements et des programmes, préparés dans un gabarit prévu à cet effet. De son côté, le comité de réussite de la Commission des études établit les priorités pour l'année en tenant compte du plan de réussite. Le comité de direction des études transpose ensuite ces priorités dans son plan de travail. La Direction générale effectue des rencontres statutaires régulières avec les directions en vue de suivre la progression de leur plan de travail respectif et les directions font elles-mêmes des suivis réguliers de leurs indicateurs auprès des services qui relèvent d'elles. La Commission considère que le mécanisme entourant la rédaction des plans de travail arrimés au plan stratégique de développement constitue une force du Collège.

Différents mécanismes assurent le suivi des résultats du plan stratégique et du plan de réussite. D'abord, les directions et les services sont tenus de produire un bilan à la mi-année et à la fin de l'année et, pour réaliser l'évaluation du plan stratégique, un tableau des indicateurs a été créé durant la période d'observation. Ce tableau permet de présenter au conseil d'administration une vision d'ensemble des indicateurs liés à la planification stratégique. Ce tableau des indicateurs rend compte efficacement de la progression des résultats vers l'atteinte des objectifs et il 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.

Le mode de gestion du Collège, fondé sur l'établissement de priorités par des comités issus du conseil d'administration et de la Commission des études, sur la création de plans de travail découlant du plan stratégique et sur la production de bilans reposant sur le suivi d'indicateurs, crée un contexte qui favorise la prise en charge des améliorations, le cas échéant. En définissant les priorités de la Direction générale et de la Direction des études, le comité de suivi du plan stratégique et le comité de réussite ont l'occasion de prendre acte

des points à améliorer rapportés dans le bilan de l'année achevée et de les ajouter au plan de travail respectif des directions. Au surplus, le Collège a démontré sa capacité à prendre en charge les améliorations nécessaires en modifiant notamment son comité de réussite, afin de le rendre plus représentatif.

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 comprenant 10 actions à réaliser qui sont toutes rattachées à l'une ou l'autre des composantes du système d'assurance qualité. Le plan d'action ne prévoit pas d'échéancier, mais précise succinctement le partage des responsabilités. Bien que l'échéancier ne soit pas établi, le Collège a fait la démonstration, lors de la visite, qu'il a inscrit ces actions dans son plan de travail. Toutefois, la Commission **invite** le Collège à préciser dans son plan d'action un calendrier de réalisation pour chacune des actions prévues.

Au sujet de la cohérence, la Commission constate que les actions découlent en partie des analyses et des constats réalisés par le Collège. En effet, les actions prévues résultent souvent de l'analyse présentée dans le rapport d'autoévaluation, mais certains points à améliorer dégagés dans le rapport ne se retrouvent pas dans les actions prévues. Même si les éléments du plan d'action forment un ensemble harmonisé, sans contradiction entre eux, et que les actions adoptées sont souvent de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité en fonction des points à améliorer observés lors de l'autoévaluation, la Commission considère que le plan d'action manque de précision. Pour ces raisons, la Commission **suggère** au Collège de veiller à ce que l'ensemble des points à améliorer soit considéré dans son plan d'action.

Au moment de la visite, le Collège avait entrepris la majorité des actions prévues à son plan d'action. Celles-ci portent, par exemple, sur la révision de la PIGEP et la mise en œuvre de l'évaluation continue des programmes, la mise en place du *Programme d'évaluation formative des enseignements*, la diffusion de la PIEA, l'adéquation des politiques et règlements avec la PIEA, la mise à jour des outils et cadres de référence en conformité avec la PIEA, ainsi que la diffusion du plan stratégique. Deux actions étaient réalisées, soit la bonification du lien avec les universités et l'implantation du *Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation formative des nouveaux enseignants*.

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 de Saint-Laurent 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 à son plan d'action révisé 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 de Saint-Laurent 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 :

- Rôle du comité de programme dans le processus d'évaluation de programme.
- *Programme d'insertion professionnelle et d'évaluation des nouveaux enseignants.*
- Mécanisme entourant les coordonnateurs et coordonnatrices des mesures d'aide à la réussite.
- Mécanisme de mise à jour et de validation des *Politiques départementales d'évaluation des apprentissages.*
- Mécanisme arrimant plans de travail des directions, départements et services au plan stratégique de développement.
- Tableau des indicateurs illustrant les résultats du plan stratégique de développement.

Avis :

- La Commission **recommande** au Collège de réviser et de mettre en œuvre sa *Politique institutionnelle de gestion et d'évaluation des programmes d'études* afin d'encadrer toutes ses pratiques en matière d'évaluation des programmes d'études et pour s'assurer de tenir compte des six critères d'évaluation selon une périodicité maximale définie, et ce, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue.
- La Commission **recommande** au Collège de se doter de mécanismes afin de s'assurer que la motivation ainsi que la compétence du personnel enseignant sont maintenues ou développées par le recours à des procédures bien définies d'évaluation dans une perspective de développement professionnel.
- La Commission **recommande** au Collège de se doter et de mettre en œuvre des mécanismes veillant à l'équité de l'évaluation des apprentissages de sorte que l'évaluation est équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs et

qu'elle permet à chaque étudiant, individuellement, de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis.

- La Commission **suggère** au Collège de se doter de mécanismes lui permettant de s'assurer que les objectifs, les standards et le contenu des programmes d'études sont en adéquation avec les attentes et les besoins du marché du travail.
- La Commission **suggère** au Collège de se doter d'un mécanisme veillant à ce que l'ESP permette à chaque étudiant de démontrer qu'il maîtrise l'ensemble des compétences de son programme.
- La Commission **invite** le Collège à mettre en place comme prévu un mécanisme lui assurant qu'à la formation continue les objectifs, les standards et le contenu des programmes d'études tiennent compte des attentes des étudiants.
- La Commission **invite** le Collège à établir un mécanisme veillant à ce qu'à la formation continue, une proportion acceptable de la population étudiante termine les programmes d'études dans des délais acceptables, compte tenu du type de fréquentation scolaire et du type de formation.
- La Commission **invite** le Collège à s'assurer que ses mécanismes permettent de prendre en charge les points à améliorer relatifs aux plans de cours pour veiller à la qualité des programmes d'études dans une perspective d'amélioration continue.

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

Rappel des avis

- La Commission **suggère** au Collège de veiller à ce que l'ensemble des points à améliorer soit considéré dans son plan d'action.
- La Commission **invite** le Collège à préciser dans son plan d'action un calendrier de réalisation pour chacune des actions prévues.

Ce deuxième cycle d'audit a amené le Collège à poursuivre la consolidation de son système d'assurance qualité. À la suite de l'analyse de l'efficacité des mécanismes d'assurance qualité, le Collège en arrive à la conclusion que ses mécanismes garantissent l'amélioration continue de la qualité des composantes prévues par la Commission. L'analyse a permis au Collège de dégager trois enjeux pour le prochain cycle d'audit, soit l'amélioration continue des mécanismes principaux, la pérennisation des structures et des savoirs dans un contexte de volatilité du personnel et la capacité du Collège à faire face aux innovations et aux changements.

Le troisième cycle d'audit sera, tant pour le Cégep de Saint-Laurent 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 de Saint-Laurent a pris connaissance de la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité et n'a fourni aucun commentaire.

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

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Denis Rousseau, président

COPIE CERTIFIÉE CONFORME