

RAPPORT D'ÉVALUATION

Version définitive

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

du Collège de Rimouski

Deuxième cycle d'audit

Novembre 2024

Introduction

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

Un comité, présidé par un commissaire, a analysé le rapport d'autoévaluation déposé par le Collège puis a effectué une visite d'audit les 7, 8 et 9 novembre 2023². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le comité de direction, le comité d'autoévaluation, la Commission des études, le conseil d'administration, la régie des études, ainsi que des étudiants³, des membres du personnel professionnel et de soutien et des professeurs.

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

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

2. Outre le commissaire, M. Gordon Brown, qui en assumait la présidence, le comité était composé de M^{me} Denyse Blanchet, directrice générale à la retraite du Cégep de Chicoutimi et de M^{me} Nathalie Martin, directrice adjointe aux études du Cégep du Vieux Montréal. Le comité était assisté de M^{me} Corinne Côté, agente de recherche de la Commission responsable de la rédaction du rapport d'évaluation. M^{me} Mélissa Ratté, agente de recherche à la Commission, était présente 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

Le Collège de Rimouski est un établissement d'enseignement collégial public situé dans la région du Bas-Saint-Laurent dont la mission consiste à offrir une formation collégiale de qualité, dans un milieu de vie stimulant, à s'impliquer afin de développer le plein potentiel des étudiantes et étudiants, tant à la formation régulière qu'à la formation continue, de même qu'à contribuer à l'essor de la communauté et à rayonner au-delà de ses frontières. Le Collège vise à se démarquer également par ses activités de recherche et de transfert technologique. Le Collège s'organise autour de composantes⁴ : le Cégep de Rimouski, l'Institut maritime du Québec à Rimouski (IMQ) et le Centre matapédien d'études collégiales, créé en partenariat avec le Cégep de Matane et situé à Amqui. La Direction des formations continues et du développement institutionnel, ci-après nommée formation continue, englobe tout le secteur de la formation continue du Collège, incluant la formation continue de l'IMQ, le Centre de formation aux mesures d'urgence, situé à Lévis, et le Centre de formation en plongée professionnelle, situé à Rimouski. De plus, le Collège possède deux centres collégiaux de transfert de technologies, à savoir Innovation maritime, associé à l'IMQ, et le Service de recherche et d'expertise en transformation des produits forestiers de l'Est-du-Québec, associé au Centre matapédien d'études collégiales.

La période d'observation pour le deuxième cycle d'audit du Collège s'est étendue d'août 2015 à août 2022. Au début de cette période, le Cégep offrait 6 programmes préuniversitaires et 18 programmes techniques menant à un diplôme d'études collégiales (DEC), ainsi qu'un cheminement Tremplin DEC, 14 programmes menant à une attestation d'études collégiales (AEC) et un programme de DEC à la formation continue. L'IMQ offrait 4 programmes techniques à la formation ordinaire, un cheminement Tremplin DEC et un programme menant à une AEC. Enfin, le Centre matapédien d'études collégiales offrait, à la formation ordinaire, 2 programmes préuniversitaires et 3 programmes techniques, en plus du cheminement Tremplin DEC. Pour l'ensemble du Collège, la formation ordinaire comptait 2 821 étudiants, alors que la formation continue en totalisait 420. L'ensemble du personnel du Collège s'élevait à 539 personnes.

À la fin de la période d'observation, le Cégep offrait toujours un programme de DEC à la formation continue, en plus de quatre DEC en reconnaissance des acquis. L'IMQ offrait un programme supplémentaire menant à une AEC et le Centre matapédien d'études collégiales offrait, à la formation ordinaire, un programme technique de moins. Pour l'ensemble du Collège, la formation ordinaire comptait 2 373 étudiants, alors que la

⁴ Dans ce rapport, la Commission utilise le nom Collège lorsqu'elle désigne l'ensemble des composantes et emploie le terme Cégep lorsqu'elle ne fait référence qu'à cette composante.

formation continue en totalisait 400. L'ensemble du personnel du Collège s'élevait à 691 personnes.

Sur le plan de sa structure organisationnelle, le Collège compte sept directions, en plus de la Direction générale : la Direction des études, la Direction des ressources humaines, la Direction des affaires étudiantes, la Direction des ressources financières, matérielles et informationnelles, la Direction des formations continues et du développement institutionnel, la Direction de l'IMQ et la Direction du Centre matapédien d'études collégiales.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège a débuté à l'automne 2022 et s'est finalisée en juin 2023. Le comité d'autoévaluation était composé, notamment, du directeur général et du directeur des études, ainsi que de la direction du Centre matapédien d'études collégiales, de la direction adjointe à l'enseignement de l'IMQ et de la direction adjointe à la formation continue. Le comité a été soutenu par les conseillers pédagogiques des composantes du Collège, par une professeure libérée pour la rédaction du rapport ainsi que par un membre de la Direction générale responsable des sections liées à la planification stratégique. Les enjeux de la démarche d'autoévaluation identifiés par le comité portaient premièrement sur le roulement du personnel, en termes de mémoire institutionnelle et de continuité, mais également en termes de ressources humaines, deuxièmement sur la prise en compte des composantes du Collège et l'équilibre entre l'unité institutionnelle et le respect des particularités des composantes et, finalement, sur la reconnaissance de la validité et de l'utilité de la démarche d'évaluation de l'assurance qualité auprès du personnel du Collège. Pour mener sa démarche et établir ses constats, le Collège a considéré des données statistiques, documentaires et perceptuelles. Le comité a élaboré un canevas de fiche descriptive des mécanismes, utilisé par chaque composante du Collège, afin de recenser leurs mécanismes. Les fiches présentent l'objectif du mécanisme, ses étapes de mise en œuvre, sa fréquence d'application ainsi que la prise en compte des critères d'évaluation de la Commission. L'élaboration des fiches a eu comme double objectif de servir la démarche d'autoévaluation et de constituer une banque facilitant la gestion et l'amélioration continue des mécanismes. La Commission des études et plusieurs intervenants ont été consultés pour remplir les fiches et dégager des constats concernant les points forts, les points à améliorer, les limites des mécanismes ainsi que des pistes d'action.

Au terme de ces travaux, le rapport a été présenté au comité de direction, à la régie des études et à la Commission des études. Le conseil d'administration a adopté le document en juin 2023.

Retour sur le premier cycle d'audit

Lors du premier cycle d'évaluation du système d'assurance qualité du Collège, la Commission avait formulé deux suggestions, la première portant sur les évaluations finales de cours (EFC) et la seconde sur le mécanisme de suivi des résultats de la planification stratégique. De plus, la Commission avait invité le Collège à réviser sa *Politique institutionnelle d'évaluation de programmes d'études* (PIEP) afin que celle-ci s'applique à l'ensemble du Collège et à réviser son plan stratégique en tenant compte des bilans annuels. Le Collège explique avoir pris en compte ces avis, entre autres lors de l'élaboration et de la révision de ses documents institutionnels.

En ce qui concerne la réalisation du plan d'action relié au premier cycle d'audit, le Collège souligne avoir complété plus de la moitié des 22 actions qui y étaient prévues, comme la définition d'un canevas de base encadrant les plans de travail et les rapports annuels des départements et des programmes du Collège ainsi que l'ouverture de l'offre de service d'aide à la réussite de la formation ordinaire aux étudiants de la formation continue. Le Collège a également révisé ses documents institutionnels, notamment la *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIEA), la PIEP ainsi que le plan stratégique. Enfin, certaines actions sont toujours en cours de réalisation, d'autres ont été reportées et deux ont été abandonnées.

Efficacité des mécanismes pour chaque composante

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

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

Mécanismes assurant la qualité des programmes d'études

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

oui

partiellement

généralement

non

Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de ses programmes d'études, le Collège a mis en œuvre sa *Politique de gestion des programmes d'études* (PGPE), incluant une PIEP au sens du *Règlement sur le régime des études collégiales*, adoptée par le conseil d'administration en juin 2013. Sa mise en œuvre est sous la responsabilité de la Direction des études, en collaboration avec les composantes. La PGPE s'applique à tous les programmes d'études de niveau collégial offerts dans les composantes du Collège et a pour finalité d'assurer la qualité et le développement des programmes de manière à lui permettre de remplir sa mission et de mettre en œuvre son projet éducatif.

La politique régit l'ensemble du cycle de gestion des programmes et l'organise en quatre phases : élaboration et implantation, évaluation, révision et, finalement, application. La deuxième phase, consacrée à l'évaluation, prévoit des évaluations en continu, des évaluations en profondeur et des évaluations d'implantation. Vers la fin de la période d'observation, le Collège a procédé à la révision de sa politique et a ainsi élaboré sa *Politique institutionnelle de gestion des programmes d'études* (PIGPE). La PIGPE a été adoptée par le conseil d'administration en juin 2022. Sous la responsabilité de la Direction des études et s'appliquant à tous les programmes d'études menant à un DEC ou à une AEC, la politique a comme finalité d'assurer la qualité et le développement des programmes du Collège de manière à lui permettre de remplir sa mission et de mettre en œuvre les projets éducatifs de ses composantes. Elle encadre les pratiques pour l'ensemble du cycle de gestion des programmes, pratiques que le Collège divise dorénavant en deux phases, soit la mise en œuvre initiale d'un programme et l'amélioration continue du programme. La mise en œuvre initiale d'un programme comporte trois étapes : l'actualisation ou l'élaboration, l'implantation initiale et l'évaluation de l'implantation initiale. La phase d'amélioration continue du programme implique, quant à elle, la veille évaluative (évaluation continue) et, le cas échéant, l'évaluation approfondie suivie de la mise à jour locale, de l'implantation de la mise à jour locale et, finalement, de l'évaluation de l'implantation de la mise à jour locale.

Au moment de la visite, les quatre programmes du Centre matapédien d'études collégiales étaient en processus d'actualisation et l'évaluation de leur implantation était prévue au calendrier. Également, entre 2015 et 2022, le Cégep a procédé à une évaluation d'implantation pour huit programmes ayant été actualisés et menant à un DEC. Conformément à la politique, le Cégep a produit, annuellement, des bilans d'implantation dans les trois années suivant une élaboration ou une actualisation à la formation ordinaire. Ces bilans tiennent compte de critères d'évaluation prévus par la Commission. De plus, lors de cette période, l'IMQ a évalué ses quatre programmes techniques, selon les mêmes critères. Cependant, la Commission remarque qu'en dehors des bilans produits par le Cégep lors des trois années d'implantation et des évaluations produites par l'IMQ, les modes d'évaluation prévus à sa politique, et réellement mis en œuvre, n'assurent pas que le Collège prenne en compte les six critères d'évaluation selon une durée maximale définie, et ce, pour tous les programmes. C'est pourquoi

la Commission recommande au Collège de modifier et de mettre en œuvre sa politique 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.

Par ailleurs, le Collège souhaite instaurer l'utilisation d'un cadre local d'application de la PIGPE pour préciser les éléments spécifiques à ses composantes. Ainsi, l'élaboration du cadre est effectuée dans chaque composante, où il est présenté aux départements et aux

comités de programme, appelés équipes-programmes par le Cégep, avant d'être soumis à la régie des études du Collège pour consultation. Le cadre est adopté par chaque composante et déposé à la Commission des études du Collège en point d'information. Les cadres locaux d'application de la PIGPE pour le Cégep et l'IMQ sont entrés en vigueur en 2023. Au moment de la visite, le cadre local d'application du Centre matapédien d'études collégiales était en cours d'élaboration.

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.

L'évaluation de l'implantation des programmes permet au Collège de poser un regard sur la majorité des aspects à observer des six critères d'évaluation pour ces programmes. En effet, lors d'une élaboration de programme ou d'une actualisation, le Collège monte un dossier consignait toute l'information relative à la gestion du programme. Le dossier de programme contient, d'une part, des documents qui concernent l'implantation du programme et, d'autre part, des documents ayant trait à l'évaluation de l'implantation et l'évaluation continue du programme. Dans leur cadre local d'application concernant l'évaluation de programme, les composantes disposent par ailleurs d'un tableau reliant les données, les sources d'information et les outils de collecte avec les six critères d'évaluation de programme. Ensuite, le dossier de programme est accompagné d'une grille qui encadre la planification de l'implantation pour les trois années suivantes en indiquant le partage des responsabilités, les données à collecter et les outils de collecte. Un bilan d'implantation est produit au terme de chacune de ces trois années et adopté en comité de programme avant d'être déposé à la régie des études en point d'information. À ce propos, la Commission remarque que les bilans d'implantation ne sont pas soumis pour avis à la Commission des études, malgré l'important rôle attribué à cette instance au regard de la qualité des programmes d'études. Également, plusieurs processus mis en œuvre au Collège, par exemple des processus reliés à l'évaluation des programmes, sont encadrés par les cadres locaux d'application des composantes. Bien que les cadres ne puissent contredire le texte d'une politique, ils contiennent des règles structurantes, par exemple la périodicité des évaluations de programme. Or, même s'ils occupent une fonction centrale dans la gestion des programmes, les cadres locaux d'application ne sont pas non plus soumis pour avis à la Commission des études ni validés par la Direction des études. La Commission **suggère** au Collège de mettre en œuvre des mécanismes assurant que les structures et l'exercice des fonctions de gestion favorisent le bon fonctionnement des programmes d'études.

En dehors des évaluations d'implantation et des évaluations de programme, les composantes du Collège collectent et analysent en continu de l'information concernant des aspects à observer relatifs à certains critères d'évaluation, par exemple en administrant des sondages à leurs étudiants et à leurs diplômés ainsi qu'aux entreprises. Les sondages portent sur des sujets comme le parcours précollégial des étudiants, l'information concernant le programme fournie avant l'admission et, lors de l'intégration, la qualité de l'enseignement et des méthodes pédagogiques, la séquence de cours, l'adéquation de la formation aux attentes et aux besoins de cheminement scolaire ou professionnel ou encore le soutien à la réussite étudiante. De manière générale, les sondages sont distribués annuellement. À la formation continue, chaque étudiant remplit un questionnaire au terme de chaque cours. Du côté de l'IMQ, à la fin de chaque cohorte, le conseiller pédagogique mène avec les finissants un groupe de réflexion pour examiner les diverses dimensions du programme. L'information qui en ressort est partagée avec le comité de programme. Également, le Collège distribue aux étudiants, deux fois par année, le questionnaire *Comment ça va ?*, portant spécifiquement sur la dynamique dans les salles de classe. Ce sondage touche donc les aspects à observer relatifs aux critères de la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, ainsi que de l'adéquation des ressources aux besoins de formation. L'information recueillie est analysée par la Direction des affaires étudiantes, les aides pédagogiques individuelles (API) et les conseillers pédagogiques, qui peuvent ensuite proposer des améliorations aux départements et aux comités de programme.

Ces sondages soutiennent aussi les mécanismes d'évaluation de l'enseignement, qui veillent à certains aspects des critères de cohérence, de valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants et d'adéquation des ressources aux besoins de formation. À ce sujet, l'évaluation de l'enseignement s'effectue de manière systématique durant les deux années suivant l'embauche, conjuguée au mécanisme d'intégration des nouveaux professeurs. À son arrivée, un professeur de la formation ordinaire a une rencontre individuelle avec la Direction des ressources humaines, la direction de la composante ou la direction adjointe aux études et un conseiller pédagogique. Ensuite, une rencontre se tient chaque session au cours de laquelle le professeur est notamment informé des résultats des sondages distribués aux étudiants. Le Collège a mentionné avoir mis en place un programme de mentorat, dans lequel tout nouveau professeur est jumelé avec un collègue chevronné. L'IMQ a, en outre, mentionné que chaque nouveau professeur doit suivre une formation pédagogique de 24 h. La Commission considère les mécanismes d'intégration des nouveaux professeurs comme étant une force du Collège. Une fois cette période terminée, l'évaluation de l'enseignement s'effectue aux cinq ans, ou au besoin si un enjeu est dégagé par les résultats des sondages.

Par ailleurs, dans une perspective de développement professionnel, le Collège procède à une évaluation de son personnel cadre, professionnel et de soutien. Ce mécanisme d'appréciation des contributions, mis en œuvre dans l'ensemble des directions et des services du Collège, s'instrumentalise au moyen d'une évaluation annuelle faite par le

supérieur immédiat de l'employé et permet au Collège de connaître et de documenter ses besoins en termes de perfectionnement professionnel. L'évaluation peut s'arrimer à une offre de formation et le suivi est assuré par la direction ou le service impliqué. La Direction des ressources humaines soutient les directions et services dans la gestion du développement professionnel. Toutefois, la Commission remarque que les évaluations sont effectuées de manière systématique seulement lors de la période précédant la permanence de l'employé. Suivant cette période, la tenue des évaluations devient sporadique, voire absente. La Commission **suggère** au Collège de systématiser le processus d'évaluation du personnel non enseignant, dans une perspective de développement professionnel.

D'autre part, le Collège met en œuvre des mécanismes pour veiller à des aspects à observer touchant la valeur de l'encadrement des étudiants et de l'efficacité des programmes d'études. En début de programme, les nouveaux étudiants sont accueillis par l'équipe d'API, qui effectue une tournée dans les classes pour se présenter et expliquer leur rôle, les services offerts, ainsi que la structure du programme. Les étudiants internationaux peuvent bénéficier d'un accompagnement supplémentaire, et se voient de plus jumelés avec un mentor pour faciliter leur intégration. En outre, l'équipe d'API est considérée comme étant le guichet unique pour les étudiants aux prises avec des difficultés scolaires ou voulant porter plainte. Elle effectue aussi, trois fois par session, une opération de dépistage des étudiants à risque à l'aide du registre des absences, des notes remises par les professeurs et des résultats de sondages distribués aux étudiants. Au besoin, un membre de l'équipe contacte l'étudiant pour le référer aux services adaptés. À ce propos, le Collège a réuni les services adaptés et les services psychosociaux dans un même endroit, pour ainsi faciliter la cohérence dans le dépistage et la prise en charge des étudiants, mais aussi afin de favoriser l'accessibilité aux services. La Commission considère d'ailleurs les processus en lien avec l'accueil des étudiants et les services qui leur sont offerts comme étant une force du Collège. Des centres d'aide à la réussite et à la diplomation sont également en place. Les centres d'aide sont responsables, entre autres, d'effectuer un suivi des taux de réussite des programmes, en collaboration avec les responsables de la coordination des programmes, les conseillers pédagogiques et les directions adjointes aux études.

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie aussi si l'ensemble des mécanismes permet de **déceler les points forts et les points à améliorer** et de **prendre en charge les améliorations à apporter** dans une perspective d'amélioration continue. Le monitoring portant sur les taux de réussite permet notamment d'ajuster les mesures d'aide offertes aux étudiants et de veiller à l'efficacité des programmes. Des actions à entreprendre peuvent être intégrées aux plans de travail des départements et des comités de programme. La direction adjointe aux études et l'équipe de conseillers pédagogiques priorisent les actions à entreprendre parmi toutes celles identifiées dans les sondages et dans l'évaluation de l'implantation. Les actions ainsi priorisées sont intégrées aux plans de travail annuels des départements et des comités de programme. Ensuite, l'état d'avancement des actions se vérifie dans les bilans des plans de travail. À cet égard, le

Collège estime que les suivis nécessaires pour prendre en charge les améliorations peuvent être effectués de manière inégale. Une grande part des responsabilités est attribuée aux départements et aux comités de programme, cependant la direction adjointe aux études peine à assurer le suivi de l'exercice de ces responsabilités et à en rendre compte à la Direction des études. Le Collège explique notamment la situation en raison du nombre restreint de postes à la direction adjointe aux études pendant la période d'observation ainsi qu'en raison du nombre élevé de mécanismes, de départements et de programmes dans les différentes composantes. La Commission **invite** donc le Collège à s'assurer de la capacité de ses mécanismes à prendre en charge des améliorations à apporter aux 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 checked="" type="checkbox"/> partiellement |
| <input type="checkbox"/> généralement | <input type="checkbox"/> non |

Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages, le Collège dispose d'une PIEA dont la plus récente version a été adoptée en novembre 2020 par son conseil d'administration. La politique s'applique à l'ensemble des activités d'apprentissage offertes par le Collège pour lesquelles des unités sont attribuées. Sa mise en œuvre est sous la responsabilité de la Direction des études, en collaboration avec la régie des études et les directions des composantes du Collège. Elle vise à assurer la cohérence, l'équité et la qualité des processus d'évaluation des apprentissages utilisés par l'ensemble des enseignantes et enseignants du Collège.

L'application de la PIEA encadre tout ce qui se rapporte à l'évaluation des apprentissages, comme l'élaboration de l'épreuve synthèse de programme (ESP) et de l'EFC, appelée évaluation terminale de cours par certaines composantes, ainsi que l'élaboration des règles départementales d'évaluation des apprentissages (RDEA) et des règles de programme d'évaluation des apprentissages, des plans-cadres et des plans de cours. Au demeurant, bien que la PIEA régisse l'évaluation des apprentissages et l'élaboration des outils la rendant possible, les cadres locaux d'application de la PIEA explicitent, pour chaque composante du Collège, la mise en œuvre de la PIEA et des autres mécanismes l'appuyant. Ces cadres détaillent, par exemple, les processus de rédaction et d'approbation des plans-cadres et des plans de cours, ainsi que des indications concernant les activités d'évaluation des apprentissages, notamment l'ESP.

Au cours de la période d'observation, le Collège a révisé et modifié sa PIEA à quatre reprises entre 2017 et 2020. Les API et les conseillers pédagogiques de chaque composante du Collège consignent, au cours des sessions, des éléments de la politique pouvant être pris en compte lors d'une actualisation. Cette information est transmise à un comité institutionnel, incluant des professionnels et des professeurs de chaque composante, chargé de la révision de la politique. La version révisée est présentée dans les départements, dans les comités de programme et à la régie des études pour consultation. Elle est ensuite déposée à la Commission des études pour avis et finalement adoptée au conseil d'administration. Par ailleurs, les modifications à la PIEA entraînent une révision des cadres locaux d'application, qui doivent se conformer à la politique. Ces cadres

ont été amendés en 2020. Le Collège a également révisé, au cours de la période d'observation, son processus d'élaboration des plans-cadres, notamment avec l'implantation d'une trousse pédagogique.

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.

En premier lieu, les processus encadrant l'élaboration et l'approbation des plans-cadres et des plans de cours mis en œuvre par le Collège lui permettent de tenir compte d'aspects à observer liés à la justice de l'évaluation des apprentissages. Ainsi, durant la période d'observation, l'équipe de développement pédagogique du Service de la qualité de l'enseignement et des programmes du Cégep a mis en place une trousse pour l'élaboration des plans-cadres afin de veiller aux aspects à observer liés à la justice de l'évaluation des apprentissages. La trousse inclut, entre autres choses, un guide de rédaction détaillé et un gabarit de plan-cadre. Les plans-cadres du Cégep sont présentés en département avant d'être adoptés par le comité de programme ou, dans le cas de la formation générale, par la Commission des études. Un conseiller pédagogique vérifie la conformité des plans-cadres avec le *Guide sur les plans-cadres*. Il peut proposer des modifications et, au besoin, le dossier peut être acheminé à la direction adjointe aux études ou faire l'objet de consultations à la régie des études. L'IMQ et le Centre matapédien d'études collégiales mettent en pratique un processus semblable. À la formation continue, un conseiller pédagogique travaille avec la coordination des programmes pour l'élaboration des plans-cadres. Le reste du processus est sensiblement le même. En ce qui concerne les plans de cours de la formation ordinaire, ceux-ci sont élaborés par les professeurs qui ont la possibilité d'utiliser un gabarit institutionnel et une grille de vérification. La grille du Cégep sert à vérifier la conformité du plan de cours avec la PIEA et son cadre local d'application, avec le plan-cadre et, le cas échéant, avec les RDEA et les règles de programme d'évaluation des apprentissages. Toujours à la formation ordinaire, les plans de cours sont discutés ou adoptés en département et ensuite déposés ou adoptés au comité de programme, selon le cours et la composante. Toutefois, la Commission remarque que le Collège ne dispose pas, à la formation ordinaire, d'autres processus institutionnels de validation systématique des plans de cours. Ainsi, elle constate que les mécanismes dédiés à l'approbation des plans de cours et à l'élaboration des RDEA sont mis en œuvre de manière inégale, notamment en termes de validation et de suivi des modifications. Le plan de cours étant le principal outil pour exposer les règles d'évaluation des apprentissages et les critères d'évaluation aux étudiants, il est donc difficile, pour le Collège, de s'assurer que cette information leur est clairement présentée. Ainsi,

la Commission recommande au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent à la justice de l'évaluation des apprentissages à la formation ordinaire, de sorte que les étudiants sont informés sur les règles d'évaluation des apprentissages et que l'évaluation repose sur des critères connus des étudiants.

À la formation continue, les plans de cours sont tous validés par l'équipe de conseillers pédagogiques, qui s'assure de la prise en charge des modifications nécessaires, le cas échéant. La Commission souligne comme étant une force du Collège les mécanismes d'élaboration et de validation des plans de cours de la formation continue.

Le Collège s'appuie sensiblement sur ces mêmes processus pour tenir compte d'aspects à observer liés à l'équité de l'évaluation des apprentissages. Ainsi, la trousse pédagogique pour l'élaboration des plans-cadres du Cégep prévoit qu'une description de l'EFC apparaît au plan-cadre et au plan de cours, et précise que cette évaluation doit, d'une part, permettre de démontrer de façon individuelle l'atteinte par l'étudiant des objectifs selon les standards visés et, d'autre part, être équivalente lorsque plusieurs professeurs donnent le même cours. Ce gabarit indique également qu'il est essentiel de préciser les objectifs de l'évaluation sommative de type synthèse et de les relier aux éléments de compétence de la ou des compétences du cours, contribuant ainsi à la concordance de l'évaluation des apprentissages avec ce qui est enseigné. De plus, des éléments du gabarit utilisé pour l'élaboration des plans de cours et des éléments de la grille de validation sont dédiés à l'EFC. Du côté de l'IMQ, les EFC contiennent des éléments imposés par Transports Canada ; une étape de validation de toutes les épreuves s'ajoute donc à l'approbation départementale. De même, l'équipe de conseillers pédagogiques de la formation continue porte un regard direct sur l'ensemble de ses EFC. La Commission constate cependant que les mécanismes mis en place par le Cégep et par le Centre matapédien d'études collégiales ne permettent pas une comparaison entre ce qui est prévu dans les plans de cours et les EFC. En effet, les EFC sont analysées à travers des pratiques départementales inégales. Ainsi, le Cégep et le Centre matapédien d'études collégiales ne disposent pas de mécanisme d'analyse périodique et directe des EFC par une personne ou un groupe déterminé par la Direction des études, afin de s'assurer que l'évaluation des apprentissages soit équivalente et qu'elle permette à chaque étudiant, individuellement, de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis. Pour ces raisons,

la Commission recommande au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent à l'équité de l'évaluation des apprentissages pour chacune de ses composantes, de sorte qu'à la formation ordinaire, l'évaluation des apprentissages permette à chaque étudiant de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis et que l'évaluation des apprentissages est équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs.

Par ailleurs, le Collège encadre l'élaboration des ESP pour veiller à ce qu'elles permettent à chaque étudiant de démontrer qu'il maîtrise l'ensemble des compétences d'un programme menant à l'obtention d'un DEC, ce qui contribue à la fois à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages. L'ESP est élaborée et adoptée en comité de programme, après avoir fait l'objet de discussion en département. Le Service de la qualité de l'enseignement et des programmes du Cégep a rendu disponible une trousse pédagogique, basée notamment sur la PIEA et les cadres locaux d'application des composantes du Collège.

Finalement, le Collège s'assure que les étudiants sont informés du processus de révision de notes en le présentant dans la PIEA et dans les plans de cours. Le Collège a noté dans son plan d'action, pour le Cégep, son intention de mettre en place un processus de suivi des révisions de notes et des plaintes de nature pédagogique, dans le but d'en tirer d'éventuels constats et de mieux soutenir les étudiants, ce que la Commission l'encourage à faire.

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie aussi si l'ensemble des mécanismes permet de **décélérer 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 associés aux plans-cadres et aux ESP permettent d'identifier des améliorations à apporter par les comités de programme ou des suivis à effectuer par la direction adjointe aux études concernée. À la formation continue, les mécanismes de validation des plans de cours et des EFC par les conseillers pédagogiques permettent de repérer les éléments à corriger et d'assurer un suivi auprès des professeurs, tout comme le permettent les mécanismes de validation des EFC à l'IMQ. Au demeurant, l'amélioration continue de l'évaluation des apprentissages partage certains mécanismes avec l'amélioration continue des programmes d'études. De ce fait, le Collège s'appuie également sur les bilans d'implantation suivant un démarrage ou une actualisation de programme et les mécanismes qui lui sont rattachés pour assurer l'amélioration continue de la qualité 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 checked="" type="checkbox"/> partiellement |
| <input type="checkbox"/> généralement | <input type="checkbox"/> non |

Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, le Collège mettait en œuvre, lors de la période d'observation, le *Plan stratégique 2017-2022*, adopté par son conseil d'administration en décembre 2016. Le plan stratégique présente la mission, la vision et les valeurs du Collège. Il s'articule autour de cinq orientations, soit la réussite, le recrutement, le sentiment d'appartenance, le développement des ressources et, finalement, le leadership. Les orientations sont accompagnées d'objectifs stratégiques. Tous les objectifs ne sont pas accompagnés de cibles et d'indicateurs, le Collège ayant choisi de se doter d'indicateurs dans les plans de travail de ses services et composantes. La mise en œuvre générale du plan stratégique est sous la responsabilité de la Direction générale, cependant la Direction des études s'occupe de la mise en œuvre de la planification liée à la réussite.

Au début de la période d'observation, le Collège était en processus d'autoévaluation de son plan stratégique précédent. Il a ensuite élaboré sa planification stratégique suivante en procédant notamment à des consultations dans ses diverses composantes. La Commission remarque toutefois que le *Plan stratégique 2010-2015* n'a pas été allongé ou reconduit de manière officielle, c'est-à-dire avec l'appui d'une résolution du conseil d'administration, pour la période couvrant son autoévaluation et l'élaboration du plan suivant, soit environ 18 mois. Pendant la période couverte par le *Plan stratégique 2017-2022*, le Collège a revu ses indicateurs à la suite de la publication du *Plan d'action pour la réussite en enseignement supérieur* par le ministère de l'Enseignement supérieur. Pour couvrir la période entre la fin du *Plan stratégique 2017-2022* et le démarrage du plan suivant, le Collège a dégagé des priorités institutionnelles, organisées selon cinq axes, dans un document appelé *Go22* qui a été adopté au conseil d'administration en septembre 2022. Toutefois, ce document ne tient pas lieu de plan stratégique au sens de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*. Au moment de la visite, le Collège a expliqué avoir débuté l'exercice d'élaboration de sa prochaine planification stratégique. Ainsi, à deux reprises, le Collège ne disposait pas d'une planification stratégique officielle pour orienter ses travaux. En conséquence,

la Commission recommande au Collège de se doter et de mettre en œuvre un plan stratégique, incluant une planification liée à la réussite, et de s'assurer qu'en tout temps, une planification stratégique officielle oriente ses travaux.

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. Chaque année, le comité de direction transmet ses priorités en lien avec le plan stratégique à la Direction générale. Les priorités sont traduites dans les plans de travail annuels de chaque direction et service des composantes du Collège et un rapport sur l'avancement des actions est produit en fin d'année. Un bilan général de la mise en œuvre du plan stratégique est construit à partir des bilans de plans de travail des directions et services et est présenté au conseil d'administration. Un processus semblable s'applique aux départements et aux comités de programme de l'ensemble du Collège, qui doivent inclure dans leur plan d'action annuel un ou deux éléments tirés de la planification stratégique, plus spécifiquement des points qui concernent la planification liée à la réussite. À ce propos, le comité d'aide à la réussite et à la diplomation se penche sur les taux de réussite des programmes pour chaque composante du Collège et, le cas échéant, assure un suivi pour ajuster les mesures d'aide. Le suivi des taux de réussite effectué par le comité et les actions en découlant peuvent être prises en compte dans les plans de travail annuels des comités de programme et des départements. Le comité d'aide à la réussite de chaque composante du Collège produit également un bilan annuel, dont les constats peuvent mener à l'ajustement des plans de travail des intervenants à la réussite. La Commission considère comme étant une force l'apport du comité d'aide à la réussite et à la diplomation.

Toutefois, la Commission constate que les mécanismes que le Collège applique ne lui permettent pas toujours de mesurer l'atteinte des résultats obtenus en fonction des résultats attendus, et ce, dans un contexte de gestion axée sur les résultats. Par ailleurs, à l'instar du Collège, la Commission remarque que le plan stratégique ne prévoit pas toujours de résultats attendus ou de cibles mesurables afin de pouvoir témoigner annuellement de la progression des objectifs stratégiques. La Commission **suggère** donc au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent au suivi des résultats de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, de sorte que les indicateurs témoignent de la progression vers l'atteinte des résultats attendus et que ces résultats sont atteints.

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

entourant la production des plans de travail et de leur bilan pour les directions, les services et les programmes, permet au Collège de s'assurer que les actions déterminées sont réalisées. Par ailleurs, le processus entourant la production des plans de travail des départements et de leur bilan annuel concerne plus spécifiquement la planification liée à la réussite, veillant à ce que les améliorations à apporter soient décelées et prises en charge. Aussi, la direction adjointe aux études produit un cahier contenant les indicateurs de réussite et le transmet aux départements et aux comités de programme qui intègrent, le cas échéant, les points à améliorer dans leur plan de travail et en font état dans leur bilan annuel, assurant ainsi la prise en charge des points à améliorer.

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 9 actions s'appliquant à l'ensemble du Collège et 22 actions propres à l'une ou l'autre des composantes du Collège. Le plan d'action ne propose toutefois pas d'échéancier ni de partage des responsabilités. Lors de la visite, le Collège a dit avoir choisi d'attendre le rapport d'évaluation de la Commission pour établir un échéancier et le partage des responsabilités. Néanmoins, la Commission **suggère** au Collège de réviser son plan d'action en y intégrant un calendrier de réalisation en fonction des priorités, ainsi qu'un partage des responsabilités.

Au sujet de la cohérence, la Commission note que les actions découlent des constats réalisés par le Collège dans son rapport d'évaluation. De manière générale, il y a adéquation entre les actions prévues et les points à améliorer dégagés. En effet, la Commission remarque que toutes les actions notées au plan découlent de constats dégagés par le Collège, mais que chaque constat ne se traduit pas nécessairement en action. Par ailleurs, 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 l'ajout de ressources à la direction adjointe aux études pour accompagner les comités de programme et les départements, le développement de nouveaux outils ainsi qu'une planification liée à la réussite élaborée en fonction de cibles mesurables.

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 Collège de Rimouski 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 Collège de Rimouski 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 :

- Mécanismes d'intégration des nouveaux professeurs.
- Processus d'accueil des étudiants et services qui leur sont offerts.
- Mécanismes d'élaboration et de validation des plans de cours de la formation continue.
- Apport des comités d'aide à la réussite et à la diplomation.

Avis :

- La Commission **recommande** au Collège de modifier et de mettre en œuvre sa politique 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 s'assurer que ses mécanismes veillent à la justice de l'évaluation des apprentissages à la formation ordinaire, de sorte que les étudiants sont informés sur les règles d'évaluation des apprentissages et que l'évaluation repose sur des critères connus des étudiants.
- La Commission **recommande** au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent à l'équité de l'évaluation des apprentissages pour chacune de ses composantes de sorte qu'à la formation ordinaire, l'évaluation des apprentissages permette à chaque étudiant de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis et que l'évaluation des apprentissages est équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs.
- La Commission **recommande** au Collège de se doter et de mettre en œuvre un plan stratégique, incluant une planification liée à la réussite, et de s'assurer qu'en tout temps, une planification stratégique officielle oriente ses travaux.

- La Commission **suggère** au Collège de mettre en œuvre des mécanismes assurant que les structures et l'exercice des fonctions de gestion favorisent le bon fonctionnement des programmes d'études.
- La Commission **suggère** au Collège de systématiser le processus d'évaluation du personnel non enseignant, dans une perspective de développement professionnel.
- La Commission **suggère** au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent au suivi des résultats de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, de sorte que les indicateurs témoignent de la progression vers l'atteinte des résultats attendus et que ces résultats sont atteints.
- La Commission **invite** le Collège à s'assurer de la capacité de ses mécanismes à prendre en charge des améliorations à apporter aux 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 réviser son plan d'action en y intégrant un calendrier de réalisation en fonction des priorités, ainsi qu'un partage des responsabilités.

Ce deuxième cycle d'audit a amené le Collège à poursuivre la consolidation de son système d'assurance qualité. Au terme de sa démarche d'autoévaluation, le Collège considère que son système d'assurance qualité et sa gestion garantissent généralement l'amélioration continue de la qualité. Il estime que les mécanismes en place permettent de déceler les points forts et les points à améliorer, assurant la qualité de la gestion des programmes d'études, bien que la prise en charge des améliorations nécessaires demeure un défi. Le Collège estime en outre que l'élaboration des cadres locaux d'application permet aux composantes d'établir leurs pratiques et leurs mécanismes à l'intérieur des balises établies par les politiques institutionnelles. Selon lui, le maintien de l'équilibre entre, d'une part, l'autonomie et le respect des particularités de ses composantes et, d'autre part, l'uniformité des mécanismes et des pratiques au niveau institutionnel reste un défi avec lequel il devra composer.

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

Les suites de l'évaluation

Le Collège de Rimouski a pris connaissance de la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité. Le Collège mentionne qu'il a certaines réserves, mais qu'il reçoit tels quels les jugements établis par la Commission dans le rapport préliminaire. Également, le Collège a apporté des précisions dont la Commission a tenu compte dans la version définitive de son rapport d'évaluation.

Le Collège a également fait part à la Commission des travaux menés concernant les points à améliorer. Il a notamment avancé sa démarche d'élaboration de sa planification stratégique, créé un poste de direction adjointe aux études pour soutenir la qualité des programmes d'études, actualisé sa PIEA et revu son plan d'action.

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

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Denis Rousseau, président

COPIE CERTIFIÉE CONFORME