

RAPPORT D'ÉVALUATION
Version définitive

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

du Collège de Bois-de-Boulogne

Deuxième cycle d'audit

Mars 2024

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège de Bois-de-Boulogne 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 25, 26 et 27 avril 2023². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, la Commission des études, la Régie de direction, l'équipe de gestion de la formation continue, la régie pédagogique de la Direction des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des professeurs³, des étudiants, des professionnels et des employés de soutien.

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} Johane Paradis, conseillère pédagogique au Cégep Beauce-Appalaches, de M. Marcel Côté, directeur général à la retraite du Cégep de Lanaudière et de M. Pierre Richard, directeur des études à la retraite du Collège Mérici. Le comité était assisté de M^{me} Anne-Marie Soulard, 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 Collège de Bois-de-Boulogne est un établissement d'enseignement collégial public situé sur l'île de Montréal. Le Collège s'est donné comme mission d'offrir à ses étudiants un milieu d'apprentissage innovateur, stimulant et exigeant, qui favorise la réussite et le développement intégral de la personne, en vue de son engagement dans la société. En plus de son campus principal comprenant deux pavillons, le Collège possède un autre site de formation dédié à la formation continue, soit l'Agora numérique. En partenariat avec le Cégep John Abbott, le Collège est aussi responsable d'un centre collégial de transfert de technologie, le Centre d'intelligence artificielle appliqué nommé JACOB.

Au début de la période d'observation du deuxième cycle d'audit, s'échelonnant du mois d'août 2016 au mois de juin 2021, le Collège offrait, à la formation ordinaire, 6 programmes préuniversitaires et 4 programmes techniques menant au diplôme d'études collégiales (DEC) ainsi que le cheminement Tremplin DEC. À la formation continue, il proposait 4 programmes d'études techniques menant au DEC et 16 programmes conduisant à une attestation d'études collégiales (AEC). La formation ordinaire comptait 2 793 étudiants alors que la formation continue en totalisait 700. Quant au personnel œuvrant dans le Collège, ils étaient 369 employés au total.

Au terme de la période d'observation, à la formation ordinaire, le Collège offrait 6 programmes conduisant au DEC à la formation préuniversitaire et 5 à la formation technique ainsi que le cheminement Tremplin DEC. À la formation continue, le Collège proposait 3 programmes menant au DEC et 19 programmes menant à une AEC. La population étudiante fréquentant la formation ordinaire se chiffrait à 2 929 et celle de la formation continue à 1 665 étudiants. Le personnel du Collège totalisait 550 personnes.

Sur le plan de la structure organisationnelle, le Collège compte six directions qui relèvent de la Direction générale : la Direction des études, la Direction de la formation continue et des services aux entreprises, la Direction des ressources humaines, la Direction de la vie étudiante et de la réussite éducative, la Direction des services administratifs et la Direction des ressources informationnelles et des technologies numériques. Sous la responsabilité de la Direction générale, deux services complètent l'organigramme du Collège, soit le Secrétariat général et le Service des communications.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège s'est déroulée de l'automne 2021 à l'automne 2022. Elle a débuté par la formation d'un comité d'autoévaluation composé du directeur des études, du directeur de la formation continue et des services aux entreprises, de directeurs adjoints à la formation ordinaire et à la formation continue, d'une analyste, d'un enseignant et de la conseillère à la gouvernance. Dans un premier temps, un devis d'autoévaluation a été élaboré. Ensuite, la conseillère à la gouvernance a mené plusieurs entrevues et les informations ainsi recueillies ont permis de compléter la mise à jour des mécanismes composant le système d'assurance qualité et de débiter l'analyse de leur efficacité. Le comité d'autoévaluation avait le mandat de poser un regard sur les données recueillies, de réviser l'analyse des données et d'encadrer la rédaction du rapport d'autoévaluation et du plan d'action. Le rapport final a été soumis à la Régie de direction, à la régie pédagogique de la Direction des études, à la Commission des études ainsi qu'au conseil d'administration qui l'a adopté en février 2023.

Le Collège estime que l'enjeu principal de cet audit consiste à consolider son système d'information dans lequel sont consignés les différents mécanismes d'assurance qualité. Il souhaite s'assurer que l'accès aux données permette de soutenir la prise de décision et de faciliter le travail des comités de programme dans l'évaluation continue des programmes d'études. Il importe aussi pour le Collège de centraliser ses pratiques et procédures officielles pour être en mesure d'en témoigner, pour garantir leur efficacité et pour assurer le transfert de l'expertise.

Retour sur le premier cycle d'audit

Lors du premier cycle d'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège, la Commission avait formulé deux avis concernant la formation ordinaire, soit une recommandation au sujet de l'efficacité des mécanismes qu'il met en œuvre pour veiller à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages et une invitation relative aux mécanismes permettant l'évaluation des enseignements. En ce qui concerne l'invitation, le Collège affirme appliquer systématiquement son programme d'intégration des nouvelles personnes enseignantes. En lien avec la recommandation, le Collège a démontré qu'il assurait l'efficacité des mécanismes veillant à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages et la Commission a levé cette recommandation en juin 2020.

Au moment de la visite d'audit, le Collège témoigne avoir réalisé ou entrepris la plupart des actions prévues à son plan d'action faisant suite à la démarche d'autoévaluation du premier cycle d'audit. Sur les 16 actions prévues, 12 étaient complétées et 4 étaient en cours de réalisation. Parmi les actions réalisées se trouvent notamment la création d'un outil de suivi pour la gestion des programmes harmonisé pour la formation ordinaire et pour la formation continue, la révision du processus de validation des plans de cours et de plans-cadres ainsi que la révision des procédures d'évaluation et d'approbation des mesures d'aide à la réussite. Le Collège poursuit ses travaux de mise en œuvre d'un mécanisme d'évaluation des enseignements et de mise en place d'un nouveau système de gestion intégrée des documents.

Efficacité des mécanismes pour chaque composante

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

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

Mécanismes assurant la qualité des programmes d'études

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

oui

partiellement

généralement

non

Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de ses programmes d'études, le Collège dispose d'une *Politique institutionnelle de gestion des programmes d'études* (PIGEPE). Cette politique inclut une *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* au sens du *Règlement sur le régime des études collégiales*. Elle a été adoptée par le conseil d'administration du Collège le 15 juin 2015. Sous la responsabilité de la Direction des études, la politique du Collège s'applique à tous les programmes d'études menant au DEC et à l'AEC, tant à la formation ordinaire, qu'à la formation continue. Elle encadre les pratiques pour l'ensemble du cycle de gestion, soit la planification, l'élaboration, l'implantation, le suivi de la mise en œuvre, l'évaluation et la révision des programmes

d'études. La politique vise notamment à définir les rôles et responsabilités, les orientations et les principes de la gestion des programmes d'études afin d'assurer leur qualité.

Pendant la période d'observation, certains programmes offerts par le Collège ont été actualisés, soit les programmes *Sciences de la nature* (200.B0), *Sciences informatiques et mathématiques* (200.C0), *Sciences, lettres et arts* (700.A0), *Sciences humaines* (300.A0), *Histoire et civilisation* (700.B0), *Techniques en soins infirmiers* (180.A0) et *Techniques Informatiques* (420.A0/B0). Ces travaux associés aux actualisations ministérielles ou locales de programmes n'ont pas permis au Collège de compléter son cycle de gestion des programmes et celui-ci n'a pas eu à réaliser d'évaluation complète de programmes, comme le prévoit sa PIGEPE.

Le Collège n'a pas révisé sa PIGEPE au cours de la période d'observation. Il a toutefois procédé à certaines dérogations, adoptées par le conseil d'administration, afin de favoriser la participation des disciplines dans les comités de programme et ainsi faciliter la transmission de l'information entre les programmes et les départements. Dans son plan d'action, le Collège prévoit procéder à la révision de sa politique. Aussi, depuis l'adoption de la PIGEPE en 2015, plusieurs changements organisationnels sont survenus, dont un changement de garde à la Direction générale et à la Direction des études ainsi que la création de deux directions adjointes à la Direction de la formation continue et des services aux entreprises. Lors de la visite, le Collège a affirmé que des changements à sa politique sont nécessaires compte tenu des nouvelles responsabilités liées aux changements organisationnels et à l'évolution de ses pratiques d'évaluation continue de ses programmes. À cet effet, la Commission remarque que les processus d'évaluation continue, tels que mis en œuvre dans les deux secteurs de formation, ne sont pas décrits dans la PIGEPE. Considérant l'ensemble de ces constats,

la Commission recommande au Collège de réviser sa PIGEPE afin d'encadrer les pratiques en matière d'évaluation des programmes d'études pour qu'elle reflète l'évolution des pratiques du Collège, tant à la formation ordinaire, qu'à la formation continue.

Par ailleurs, du côté de la formation ordinaire, le Collège met en œuvre une évaluation continue de ses programmes d'études couvrant les critères définis par la Commission dans son cadre de référence et s'articulant autour de différents outils dont la matrice du système d'évaluation continue de l'enseignement. Cette matrice reprend tous les critères pour assurer la qualité des programmes d'études, leur associe des outils de collecte de données et présente la période dans le cycle de vie d'un programme où les outils seront utilisés. Annuellement, la Direction des études produit une fiche-programme à l'intention de chacun des comités de programme. Chaque fiche-programme réunit l'ensemble des données recueillies au cours de l'année ainsi que la liste des plans-cadres existants ou manquants pour chacun des programmes. Les données statistiques y figurant concernent notamment les taux de réussite, de persévérance et de de diplomation ainsi que le taux d'admission au

Collège, au premier tour. Les données perceptuelles, quant à elles, proviennent de questionnaires aux étudiants et aux finissants. Les comités de programme analysent les données reçues et se mobilisent pour compléter une fiche-synthèse qui expose les points forts et les aspects à améliorer dans les programmes. Ces derniers sont ensuite intégrés dans les plans de travail des comités de programme qui les prennent en charge et en font une reddition de comptes à la Direction des études. La mise en œuvre du processus d'évaluation continue des programmes est prévue annuellement. À l'instar du Collège, la Commission constate que ce mécanisme n'est pas appliqué de façon régulière et uniforme dans l'ensemble des programmes d'études de la formation ordinaire, tout particulièrement dans les programmes techniques. La Commission **suggère** donc au Collège de mettre en œuvre sa politique révisée de manière systématique de façon à assurer l'amélioration continue de ses programmes d'études à la formation ordinaire, particulièrement dans les programmes techniques.

À la formation continue, un processus d'évaluation continue, qui permet au Collège de considérer l'ensemble des critères, est aussi mis en œuvre. Des données issues de l'évaluation systématique de tous les cours par les étudiants, des données perceptuelles provenant des employeurs et des milieux de stage ainsi que des données statistiques sur la réussite des étudiants sont compilées, puis transmises aux professeurs par un conseiller pédagogique. Après avoir priorisé les actions à entreprendre, le conseiller pédagogique met en œuvre les améliorations ciblées et assure le suivi auprès de la direction adjointe aux programmes.

Capacité de l'ensemble des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie si l'ensemble des mécanismes permet de **tenir compte des aspects à observer** de chacun des six critères, soit la pertinence des programmes d'études, leur cohérence, la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation, l'efficacité des programmes d'études et la qualité de leur gestion. Dans le cadre de l'évaluation continue des programmes d'études, le Collège collecte des données statistiques et perceptuelles qui lui permettent de tenir compte de la majorité des aspects à observer des six critères retenus par la Commission. Le Collège s'assure que ces données sont organisées et accessibles grâce à la production de fiches. La collecte de données est toutefois incomplète, notamment au regard de la consultation des employeurs, des milieux de stage et des universités. La Commission **invite** donc le Collège à s'assurer que les mécanismes qui soutiennent l'évaluation continue des programmes d'études de la formation ordinaire lui permettent de veiller à leur pertinence.

Le mécanisme d'élaboration, d'approbation et de suivi des plans-cadres contribue aussi à la prise en charge de certains critères, dont la cohérence des programmes d'études, la

valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants et l'efficacité des programmes d'études. Les départements et les comités de programme à la formation ordinaire élaborent et approuvent les plans-cadres pour les cours relevant de leur responsabilité. Des outils mis à la disposition des professeurs comme le gabarit, la grille de vérification et le guide de rédaction des plans-cadres permettent de soutenir les travaux des comités. Annuellement, la Direction des études produit une fiche-synthèse des plans-cadres à l'intention des départements et des programmes qui utilisent ce répertoire pour planifier des travaux d'actualisation des plans-cadres dans leur plan de travail annuel. Pour les programmes de la formation continue, chacun des plans-cadres est initié par un professeur et est validé par la table programme, sous la supervision du conseiller pédagogique.

Le Collège met en œuvre un ensemble de mécanismes qui contribuent à la prise en compte de la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, de même qu'à l'efficacité des programmes d'études. La Commission considère comme une force les mécanismes de dépistage des étudiants vivant des difficultés d'apprentissage, de même que le suivi effectué par les professeurs, les professeurs dédiés à la réussite, les aides pédagogiques individuelles et le personnel professionnel associé à la réussite afin d'offrir aux étudiants les mesures d'aide appropriées, et ce, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. En outre, dans le cadre de l'évaluation continue des programmes, le professeur dédié à la réussite participe aux discussions lors de l'élaboration de la fiche-synthèse et s'assure que les actions à intégrer dans le plan de travail de l'année incluent les mesures d'aide associées aux diverses problématiques rencontrées. Par ailleurs, le Collège prévoit développer un outil d'évaluation des mesures d'aide à la réussite afin que les responsables des mesures puissent remettre un bilan écrit quant aux mesures déployées et aux résultats obtenus de façon systématique, ce que la Commission l'encourage à faire.

Le *Programme d'intégration des nouvelles personnes enseignantes* est aussi un mécanisme mis en place par le Collège qui permet de tenir compte de certains aspects à observer des critères de la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, de l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation et de la qualité de la gestion des programmes d'études. En effet, tous les nouveaux professeurs sont rencontrés par la Direction des ressources humaines, puis par le coordonnateur du département qui s'assure entre autres que la description du programme d'études leur est expliquée. Le processus d'intégration prévoit aussi une évaluation de l'enseignement par les étudiants et, selon les résultats, l'accompagnement est assuré par les conseillers pédagogiques et, le cas échéant, un plan de développement et de formation est établi. La Commission estime que l'ensemble du processus d'accueil des nouveaux professeurs constitue une force du Collège.

Pour ce qui est de la formation continue, l'évaluation systématique de tous les cours par les étudiants, ainsi que le suivi et l'accompagnement offerts par les conseillers pédagogiques

permettent le développement professionnel et l'adéquation des qualifications et des compétences des professeurs de la formation continue aux besoins des programmes. Bien qu'un processus soit mis en place à la formation ordinaire pour procéder à l'évaluation des enseignements pour tous les nouveaux professeurs, le Collège note que l'évaluation des enseignements pour tout le corps professoral reste à mettre en place et à formaliser. À cet effet, le Collège souhaite créer un programme qui inscrira les professeurs dans une démarche de développement professionnel et pédagogique et qui leur offrira des activités d'aide et de perfectionnement adaptées à leurs besoins. La Commission **suggère** donc au Collège de s'assurer que ses mécanismes permettent la prise en compte systématique du développement professionnel de l'ensemble des professeurs de la formation ordinaire par la mise en place de procédures bien définies de perfectionnement et d'évaluation.

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie aussi si l'ensemble des mécanismes permet de **déceler les points forts et les points à améliorer** et de **prendre en charge les améliorations à apporter** dans une perspective d'amélioration continue. La mise en œuvre du processus d'évaluation continue des programmes d'études mène à la production, par les comités de programme, d'une fiche-synthèse qui cible les améliorations à apporter aux programmes qui sont ensuite intégrées dans les plans de travail et un suivi des réalisations est fait à la direction adjointe des études concernée par le programme. Cependant, comme évoqué précédemment dans ce rapport, l'application du processus d'évaluation continue dans les programmes d'études à la formation ordinaire est inégale, ce qui ne permet pas toujours de déceler les points à améliorer et de les prendre en charge. La Commission estime qu'il est essentiel, pour assurer l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études, de porter périodiquement un regard global sur chacun des programmes offerts, assurant une compréhension complète de leur situation menant à une prise en charge des améliorations à apporter.

Par ailleurs, la Commission souligne comme une force la capacité des programmes de la formation continue de déceler les points à améliorer et de les prendre en charge grâce au processus d'évaluation continue des programmes. La rigueur dans l'application du processus, de même que la mobilisation de chacun des intervenants concernés permettent de procéder à un suivi régulier des programmes et d'apporter des améliorations de façon 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 *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIEA), adoptée par le conseil d'administration le 19 mars 2019. Sous la responsabilité de la Direction des études, la politique s'applique à tous les cours offerts par le Collège, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Par l'application de sa PIEA, le Collège vise à assurer aux étudiants la qualité et l'équité de l'évaluation de leurs apprentissages, à soutenir le développement d'un ensemble cohérent de pratiques d'évaluation et à témoigner de la valeur des diplômes décernés.

La PIEA encadre notamment l'élaboration de l'évaluation finale de cours (EFC), ce que le Collège nomme épreuve terminale de cours, et de l'épreuve synthèse de programme (ESP). Elle guide aussi l'élaboration et l'adoption des plans de cours par les départements. Le processus de validation des plans de cours par les départements ainsi que le processus d'élaboration des plans-cadres sont d'autres mécanismes en soutien à la PIEA. Les départements peuvent définir des règles d'évaluation qui complètent ou précisent la PIEA. Lors du processus de validation des plans de cours, les départements s'assurent que ces règles particulières sont conformes à la politique. Les mêmes mécanismes sont appliqués à la formation continue. Les conseillers pédagogiques et la Direction de la formation continue et des services aux entreprises veillent à leur mise en œuvre.

De plus, prévues à la matrice du système d'évaluation continue de l'enseignement, la collecte et l'analyse des données en lien avec la qualité de l'évaluation des apprentissages permettent au Collège de veiller à la mise en œuvre de la PIEA.

Pendant la période d'observation, le Collège a entrepris la révision de sa PIEA. Les travaux ont débuté par l'autoévaluation de l'application de la politique. Afin de réaliser cette tâche, un groupe de travail émanant de la Commission des études a été mis en place. Ce groupe a analysé des documents, réalisé une enquête par questionnaires et procédé à des consultations auprès de l'ensemble du personnel et des étudiants. La Commission souligne comme une force la mobilisation de la communauté envers l'exercice d'autoévaluation de

la PIEA qui mènera à sa révision et à sa modification. Les travaux de révision de la PIEA sont inscrits au plan d'action du Collège, de même que la révision *du Règlement sur les conditions d'admission aux programmes et d'inscription aux cours* ainsi que la révision de la procédure de demande de révision de notes.

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. Dans le cadre du processus départemental d'élaboration et d'adoption des plans de cours, la Direction des études met à la disposition des professeurs un guide de rédaction et une grille d'analyse. Le guide de rédaction précise que le plan de cours doit contenir notamment l'objectif du cours, de même que les modalités, les éléments et les critères d'évaluation ainsi que le calendrier et la pondération. Les départements s'assurent que les plans de cours sont conformes à la PIEA ainsi qu'aux règles départementales. Par ailleurs, chaque session, les coordonnateurs de département et les conseillers pédagogiques de la formation continue font parvenir à la Direction des études un formulaire qui confirme que l'élaboration et la validation des plans de cours ont été effectuées en conformité avec la PIEA. Le plan de cours est présenté aux étudiants lors du premier cours, puis déposé dans la plateforme pédagogique du Collège.

Les ESP sont précisées dans les plans-cadres des cours porteurs et ne peuvent être modifiées par les professeurs qui donnent les cours. Les équipes-programme considèrent que les mécanismes en place veillent à ce que l'ESP permette à chaque étudiant de démontrer qu'il maîtrise l'ensemble des compétences de son programme, même lorsqu'elle est présentée par différents professeurs, en étant uniforme, bien balisée dans les plans-cadres et en présentant des grilles d'évaluation claires et complètes.

En plus de ces mécanismes qui permettent au Collège de veiller à différents aspects à observer liés à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages s'ajoutent la collecte et l'analyse de données perceptuelles réalisées dans le cadre de l'évaluation continue des programmes d'études. En effet, la matrice du système d'évaluation continue de l'enseignement prévoit plusieurs questions aux étudiants de première année et aux finissants, notamment sur l'adéquation entre les évaluations et le contenu des cours, sur la présence et la clarté des règles et des critères d'évaluation, sur l'impartialité des évaluations et sur les droits de recours des étudiants. Leurs réponses se retrouvent ensuite dans les fiches-programmes que la Direction des études rend disponibles annuellement aux comités de programme.

En ce qui concerne l'équité de l'évaluation des apprentissages, les conseillers pédagogiques de la formation continue regardent les EFC pour les nouveaux professeurs seulement. À la formation ordinaire, le Collège dispose de mécanismes pour porter un

regard sur ce qui est prévu au plan de cours en ce qui concerne les EFC, notamment pour s'assurer que la pondération correspond aux exigences de la PIEA. De plus, lorsqu'un cours est donné par plusieurs professeurs, un comité s'entend sur les grandes lignes de l'évaluation, notamment le contenu et la pondération de l'évaluation finale. La Commission constate toutefois que ces mécanismes ne sont pas mis en œuvre systématiquement dans l'ensemble des programmes d'études à la formation ordinaire. Aussi, la Commission considère que l'absence de mécanisme institutionnel d'analyse périodique des EFC par une personne ou un groupe ayant l'autorité nécessaire pour encadrer cette analyse ne permet pas au Collège de veiller à ce que l'évaluation des apprentissages soit équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs et de s'assurer que l'évaluation des apprentissages 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 s'assurer que les mécanismes veillent 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.

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie aussi si l'ensemble des mécanismes permet de **déceler les points forts et les points à améliorer** et de **prendre en charge les améliorations à apporter** dans une perspective d'amélioration continue. D'abord, l'autoévaluation de l'application de la PIEA a permis de voir les forces et faiblesses et de les prendre en charge par la révision et la modification de la politique. En effet, le tableau récapitulatif produit par le comité de révision démontre que l'exercice lui a permis de souligner les points à améliorer et les objets qui méritent d'être éclaircis ou ajoutés. Ensuite, les données perceptuelles recueillies auprès des étudiants de première année et des finissants dans le cadre de l'évaluation continue des programmes traitent non seulement de la qualité des programmes, mais également de la justice et de l'équité de l'évaluation des apprentissages. À cet égard, la Commission réitère que le processus d'évaluation continue des programmes, qui mène à la production d'une fiche-synthèse et à la mise en œuvre d'un plan de travail, n'est pas appliqué uniformément dans les programmes techniques de la formation ordinaire.

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

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

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

Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, le Collège dispose du *Plan stratégique 2021-2026* adopté par le conseil d'administration le 28 septembre 2021. Le plan stratégique, comprenant le plan de réussite intégré à son premier enjeu, est mis en œuvre par la Direction générale. Le plan stratégique cible trois enjeux soit la réussite d'une population étudiante diversifiée, la transformation de l'organisation et la transition numérique et écologique. De ces enjeux découlent 6 orientations et 17 axes d'intervention accompagnés d'objectifs, d'indicateurs et de cibles.

Deux comités veillent à la mise en œuvre et à la révision de la planification stratégique, incluant la planification de la réussite. D'abord, relevant de la Direction générale, le Comité de suivi et de mobilisation stratégique est composé des membres de la Régie de direction, de représentants du personnel enseignant, professionnel, de soutien, de l'association des cadres et de l'association étudiante. Ce comité a pour mandat de s'assurer du respect de la consultation du milieu en vue de l'élaboration annuelle des priorités institutionnelles, de donner un avis sur ces dernières et de recevoir le bilan annuel du plan de travail institutionnel. Il suit de près la mise en œuvre du plan stratégique et donne son avis à la Direction générale en ce qui concerne son actualisation, le cas échéant. Ensuite, sous la responsabilité de la Commission des études, le Comité de la réussite, sur une base annuelle, porte un regard sur la qualité des actions déployées dans la mise en œuvre du plan et sur la progression des résultats par rapport aux cibles fixées et propose des ajustements, au besoin.

La mise en œuvre de la planification stratégique, incluant celle liée à la réussite, s'effectue d'abord par la rédaction du plan de travail institutionnel et des plans de travail des départements, des services et des directions. L'ensemble des actions sont déterminées par les priorités institutionnelles établies annuellement par la Régie de direction, adoptées par le conseil d'administration et diffusées à l'ensemble du personnel du Collège.

Le début de la période d'observation était couvert par le *Plan stratégique 2011-2016*. Le Collège l'a prolongé en 2016 en élaborant le *Plan stratégique 2017-2019*. La pandémie ayant retardé les travaux d'élaboration du plan stratégique suivant, le Collège a mis en place un plan stratégique transitoire qui cible les priorités institutionnelles pour l'année 2020-2021. Les travaux ont repris en octobre 2020 et le *Plan stratégique 2021-2026* a été adopté en 2021 et il a fait l'objet d'une actualisation en 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 plan de travail institutionnel de la Direction générale est le mécanisme central déployé par le Collège. Regroupant l'ensemble des actions dont les directions sont responsables, ce plan de travail, ainsi que le bilan qui en est fait annuellement, permet à la Direction générale de s'assurer que les objectifs sont pris en charge, que les moyens mis en œuvre sont en lien avec les objectifs et que les responsabilités sont assumées. Chaque direction s'assure de la réalisation des actions qui sont sous sa responsabilité et veille au suivi des plans de travail et des bilans de son équipe. Par leur structure, les plans de travail des directions, services et programmes sont directement liés aux objectifs du plan stratégique, incluant le plan de réussite. Aussi, le comité de la réussite dispose d'un plan de travail élaboré chaque année et dont le choix des actions est étroitement lié au processus de détermination des priorités institutionnelles et de la planification stratégique. Un bilan annuel des activités réalisées en matière de réussite est produit et il permet de désigner certaines actions qui apparaissent au plan de travail et qui guident les actions de l'ensemble des intervenants en regard de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite.

Les données statistiques recueillies lors du processus d'évaluation continue des programmes d'études et regroupées dans les fiches-réussite et dans les bilans de santé des programmes nourrissent aussi la réflexion du Collège concernant la mise en œuvre du plan et le suivi des résultats.

Pendant la période d'observation, le Collège a mis en place un nouvel outil de suivi qui permet de suivre la progression de la mise en œuvre du plan stratégique. Disponible sur le site Web du Collège, cet outil de suivi permet d'apprécier quantitativement et qualitativement, en temps réel, la progression des moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs du plan stratégique. La Commission souligne comme un point fort la transparence et le souci du Collège de rendre accessibles au plus grand nombre les données permettant de suivre la progression de la mise en œuvre du plan stratégique. Elle remarque aussi la

mobilisation et l'engagement de la communauté du Collège autour du suivi de la mise en œuvre des actions du plan stratégique.

Par ailleurs, la Commission constate que les mécanismes que le Collège applique pour suivre la mise en œuvre des actions réalisées en lien avec ses objectifs stratégiques ne lui permettent pas toujours de témoigner ou de mesurer l'atteinte des résultats obtenus en fonction des résultats attendus, et ce, dans un contexte de gestion axée sur les résultats. De même, 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 leur progression. La Commission constate donc que le Collège procède davantage au suivi des moyens mis en œuvre qu'au suivi des résultats. En conséquence,

La Commission recommande 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 objectifs et que les résultats attendus sont atteints.

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie aussi si l'ensemble des mécanismes permet de **déceler les points forts et les points à améliorer** et de **prendre en charge les améliorations à apporter** dans une perspective d'amélioration continue. À cet effet, le 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, de porter un regard sur la progression des moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs du plan, puis d'apporter des ajustements, le cas échéant. Sur la base de ces constats, des priorités institutionnelles sont élaborées pour soutenir la mise en œuvre du plan stratégique de l'année suivante. Le Comité de suivi et de mobilisation stratégique et le Comité de la réussite sont des acteurs clés qui veillent à ce que les améliorations à apporter soient décelées et prises en charge.

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 21 actions réparties sur 6 axes d'intervention. Il propose un échéancier ainsi qu'un partage des responsabilités pour chacune des actions.

Au sujet de la cohérence, la Commission constate que les actions découlent presque toujours des constats réalisés par le Collège tout au long de son rapport d'autoévaluation. Toutefois, il n'y a pas toujours adéquation entre les actions prévues et les points à améliorer dégagés. En effet, la Commission remarque que certaines pistes d'amélioration soulignées dans le rapport ne se retrouvent pas dans le plan d'action, comme la mise en place d'un processus d'évaluation des enseignements. La Commission **invite** donc le Collège à veiller à ce que l'ensemble des points à améliorer soit considéré dans son plan d'action. Finalement, 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, des actions avaient été entreprises comme l'acquisition d'un système automatisé d'analyse et de visualisation de l'information sur les programmes, de même que la révision de la PIEA du Collège.

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

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission juge que le système d'assurance qualité du Collège de Bois-de-Boulogne 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 :

- Efficacité des mécanismes de dépistage des étudiants vivant des difficultés d'apprentissage, de même que le suivi effectué par les professeurs, les professeurs dédiés à la réussite, les aides pédagogiques individuels et le personnel professionnel associé à la réussite afin d'offrir aux étudiants les mesures d'aide appropriées, et ce, tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue.
- Processus d'accueil des nouveaux professeurs.
- Capacité des programmes de la formation continue de déceler les points à améliorer et de les prendre en charge grâce au processus d'évaluation continue des programmes.
- Mobilisation de la communauté envers l'exercice d'autoévaluation de la PIEA qui mènera à sa révision et à sa modification.
- Transparence et souci du Collège de rendre accessibles au plus grand nombre les données permettant de suivre la progression de la mise en œuvre du plan stratégique.

Avis :

- La Commission **recommande** au Collège de réviser sa PIGEPE afin d'encadrer les pratiques en matière d'évaluation des programmes d'études pour qu'elle reflète l'évolution des pratiques du Collège, tant à la formation ordinaire, qu'à la formation continue.
- La Commission **recommande** au Collège de s'assurer que les mécanismes veillent 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 **recommande** 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 et que les résultats attendus sont atteints.
- La Commission **suggère** au Collège de mettre en œuvre sa politique révisée de manière systématique de façon à assurer l'amélioration continue de ses programmes d'études à la formation ordinaire, particulièrement dans les programmes techniques
- La Commission **suggère** au Collège de s'assurer que ses mécanismes permettent la prise en compte systématique du développement professionnel de l'ensemble des professeurs de la formation ordinaire par la mise en place de procédures bien définies de perfectionnement et d'évaluation.
- La Commission **invite** le Collège à s'assurer que les mécanismes qui soutiennent l'évaluation continue des programmes d'études à la formation ordinaire lui permettent de veiller à leur pertinence.

Rappel du jugement sur l'efficacité potentielle du plan d'action
La Commission juge que le plan d'action a un potentiel d'efficacité :
<input checked="" type="checkbox"/> élevé <input type="checkbox"/> moyennement élevé <input type="checkbox"/> peu élevé
Rappel des avis
<ul style="list-style-type: none"> ○ La Commission invite le Collège à veiller à ce que l'ensemble des points à améliorer soit considéré dans le plan d'action.

Ce deuxième cycle d'audit a amené le Collège à poursuivre la consolidation de son système d'assurance qualité. À la lumière de l'analyse effectuée sur les composantes de son système d'assurance qualité, il a conclu que son système et sa gestion lui permettent de garantir l'amélioration continue de la qualité. La démarche d'autoévaluation lui a permis de déceler des mécanismes manquants ou qui devraient être bonifiés et le Collège estime que la réalisation du plan d'action lui permettra de poursuivre l'amélioration continue de son système d'assurance qualité.

Le troisième cycle d'audit sera, tant pour le Collège de Bois-de-Boulogne 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 Bois-de-Boulogne a pris connaissance de la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité. De façon générale, il juge que le rapport présente une évaluation fidèle de ses mécanismes d'assurance qualité. De plus, les recommandations, les suggestions et les invitations indiquées dans le rapport lui apparaissent généralement pertinentes. Le Collège a apporté une précision 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 actions menées concernant les points à améliorer. Par exemple, il a commencé les travaux en lien avec la révision de sa PIGEPE. De plus, il a établi de nouveaux indicateurs concernant les objectifs de son plan de réussite dans le but de faciliter le témoignage de la progression vers l'atteinte des résultats. Il a par ailleurs révisé son plan d'action afin de revoir les échéances, ainsi que pour s'assurer que l'ensemble des points à améliorer s'y retrouvent et que les responsables soient bien identifiés.

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