

RAPPORT D'ÉVALUATION

Version définitive

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

du Cégep de Rosemont

Deuxième cycle d'audit

Octobre 2024

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep de Rosemont 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 5, 6 et 7 décembre 2023². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, des représentants de la Commission des études, le comité de direction, la régie pédagogique de la Direction des études, la Direction du Cégep à distance, formation continue et service aux entreprises Édago, le comité d'autoévaluation, des étudiants³ ainsi que des professionnels et des employés de soutien. Les professeurs ont aussi été conviés, mais ils ont décliné l'invitation.

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

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

2. Outre le commissaire, M. Éric Aubin, qui en assumait la présidence, le comité était composé de M. Zakaria Jamaï Mouhtadi, directeur des études du Collège Universel, M. Vincent Larose, directeur des études du Cégep de Granby, et M^{me} Émilie Lefrançois, directrice adjointe des études du Cégep de Trois-Rivières. Le comité était assisté de M^{me} Evelyne Drouin, agente de recherche de la Commission responsable de la rédaction du rapport d'évaluation. La réunion synthèse du comité de visite, tenue lors de la dernière journée de la visite, s'est déroulée à l'extérieur des murs du Collège.

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

Fondé en 1968, le Cégep de Rosemont est un établissement public d'enseignement collégial situé sur l'île de Montréal. Il se donne comme mission de former des étudiants par l'entremise d'un enseignement général et professionnel de niveau collégial de manière à leur permettre de poursuivre des études universitaires ou d'intégrer le marché du travail. Le Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenneté, un centre collégial de transfert de technologies, est affilié au Collège. Par ailleurs, le Cégep détient le mandat gouvernemental, depuis 1991, de la formation à distance par l'intermédiaire du Cégep à distance, qui offre des cours autoportants en mode asynchrone et des programmes où les inscriptions se font en entrée continue et en sortie variable. Les étudiants qui y sont inscrits reçoivent un encadrement personnalisé par des tuteurs. Ainsi, le Collège dispose de trois secteurs de formation, soit la formation ordinaire, la formation continue et le Cégep à distance.

La période d'observation pour le deuxième cycle d'audit du Collège s'est étendue de 2017 à 2022. Au début de cette période, le Collège offrait 18 programmes d'études à la formation ordinaire menant à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC), soit 5 programmes préuniversitaires et 13 programmes techniques, ainsi que 3 cheminements Tremplin DEC. À la formation continue, 11 programmes conduisant à l'obtention d'une attestation d'études collégiales (AEC) et un cheminement Tremplin DEC étaient offerts. Le Cégep à distance proposait, pour sa part, 3 programmes menant à l'obtention d'un DEC et un programme conduisant à l'obtention d'une AEC. Le nombre d'étudiants était de 3 105 à la formation ordinaire et de 270 à la formation continue. Le Collège employait 527 personnes.

À la fin de la période d'observation, le Collège offrait 19 programmes d'études à la formation ordinaire, un programme technique s'étant ajouté à l'offre de formation. À la formation continue, le nombre de programmes d'études était demeuré le même, tandis que le Cégep à distance offrait deux programmes menant à l'obtention d'un DEC et toujours un programme conduisant à l'obtention d'une AEC. Le nombre d'étudiants s'établissait à 2 951 à la formation ordinaire et à 424 à la formation continue. Le Collège employait 584 personnes.

Sur le plan de sa structure organisationnelle, le Collège compte sept directions qui relèvent toutes de la Direction générale : la Direction des études, la Direction des services aux étudiants, la Direction des ressources humaines et des affaires corporatives, la Direction des ressources financières, la Direction des ressources matérielles, la Direction des ressources informationnelles ainsi que la Direction du Cégep à distance, de la formation continue et du service aux entreprises Édago.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité menée par le Collège s'est déroulée de juin 2022, avec la production du devis d'autoévaluation, à septembre 2023, avec le dépôt à la Commission du rapport d'autoévaluation. Pour ce faire, le Collège a constitué deux comités d'autoévaluation, soit un comité exécutif et un comité opérationnel. Le comité exécutif, composé de la directrice générale, de la directrice des études, de la directrice du Cégep à distance, de la formation continue et du service aux entreprises Édago, d'un directeur adjoint des études et du conseiller à la gouvernance, était responsable de mobiliser les équipes consultées, de faciliter la collecte des données et de veiller à la cohérence du rapport d'autoévaluation. Le comité opérationnel était composé d'un directeur adjoint des études, du conseiller à la gouvernance et d'un conseiller pédagogique par secteur de formation, soit la formation ordinaire, la formation continue et le Cégep à distance. Ce comité était chargé de la collecte et de l'analyse des données de même que de l'adéquation entre les informations contenues dans le rapport d'autoévaluation et les pratiques en place. Le conseiller à la gouvernance et le directeur adjoint des études, en étant membres des deux comités, ont assuré l'harmonisation des actions posées dans le cadre de la démarche d'autoévaluation.

Le Collège a déterminé 3 enjeux qui ont guidé sa démarche d'autoévaluation, soit l'arrimage des mécanismes des 3 secteurs de formation pour constituer un seul système d'assurance qualité pour l'établissement, une compréhension commune des attentes et des critères par les intervenants des 3 secteurs de formation pour mener à un jugement global sur l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège ainsi que l'accès à une mémoire documentaire et organisationnelle dans un contexte de renouvellement de personnel. Pour établir ses constats et appuyer ses conclusions, le Collège a considéré des données statistiques, documentaires et perceptuelles. Ainsi, au cours de l'année 2022-2023, les membres du comité opérationnel ont procédé à l'inventaire des mécanismes, ont recueilli les données y étant associées et ont consulté les intervenants des trois secteurs de formation impliqués dans la mise en œuvre des mécanismes. Concrètement, un conseiller pédagogique distinct a été attiré à la collecte de l'ensemble des données auprès de chaque secteur de formation. Les analyses qui ont résulté de ces collectes de données ont été discutées au sein du comité opérationnel pour ensuite être validées et complétées, au besoin, par d'autres membres du personnel au moyen d'entretiens individuels ou de rencontres de groupe. Le comité exécutif a également validé les analyses de données pour chacune des composantes du système d'assurance qualité. Des groupes et instances, notamment le comité de direction, la Commission des études et le conseil d'administration, ont régulièrement été consultés sur l'avancée des travaux d'autoévaluation et sur des sections du rapport d'autoévaluation. Au terme de ces travaux, ce rapport d'autoévaluation a été présenté à la Commission des études qui en a recommandé l'adoption au conseil d'administration. C'est en septembre 2023 que le conseil d'administration l'a adopté.

Retour sur le premier cycle d'audit

Au premier cycle d'audit, la Commission a formulé deux avis au Collège, soit une recommandation et une suggestion. La recommandation concernait les mécanismes veillant à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages et plus particulièrement ceux assurant la qualité des plans de cours et la qualité des épreuves finales de cours (EFC). À cet égard, le Collège précise que les tâches relatives à l'enseignement en modes alternatifs ont eu un impact sur le travail réalisé sur les plans de cours et sur les EFC. Il compte poursuivre ce travail dans le cadre de la révision et de la modification de sa *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIEA), démarche qui était amorcée au moment de la visite. La suggestion, quant à elle, concernait les mécanismes veillant à la qualité de la gestion des programmes d'études et, plus spécifiquement, ceux permettant de s'assurer de l'exercice des responsabilités confiées aux départements et aux comités de programme. À cet égard, le Collège indique que la *Politique institutionnelle des programmes d'études* (PIGP), adoptée au cours de la période d'observation, prévoit désormais les responsabilités respectives des différents groupes et instances dans le cycle de gestion des programmes d'études.

Au terme de sa démarche d'autoévaluation du premier cycle d'audit, le Collège a élaboré un plan d'action comprenant 18 actions. Au moment de la visite, 9 actions étaient réalisées, 6 actions étaient en cours de réalisation et 3 actions n'étaient pas entreprises. En plus d'avoir élaboré sa PIGP et d'avoir amorcé les travaux de révision et de modification de sa PIEA, le Collège a, notamment, adopté son *Plan stratégique 2018-2024*, incluant un plan de réussite. Il a également ajusté les processus et les pratiques en soutien à la mise en œuvre et au suivi des résultats du plan. Des travaux en lien avec la révision de la *Politique de gestion des ressources humaines* et avec la mise en œuvre du *Programme d'insertion et de développement professionnel des enseignants*, inscrits au plan d'action du premier cycle, restaient à être menés et ont été intégrés au plan d'action du deuxième cycle.

Efficacité des mécanismes pour chaque composante

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

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

Mécanismes assurant la qualité des programmes d'études

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

- | | |
|---------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> oui | <input 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 ses programmes d'études, le Collège dispose d'une PIGP. La version la plus récente de la politique, mise en œuvre au cours de la période d'observation, a été adoptée par le conseil d'administration en décembre 2020. Cette politique inclut des dispositions relatives à l'évaluation des programmes d'études et tient lieu de *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP)* au sens du *Règlement sur le régime des études collégiales*. La PIGP présente 3 finalités et 5 objectifs qui concernent l'amélioration continue de la qualité des programmes de même que la gestion des programmes à chacune des phases de leur cycle de gestion. La politique, qui s'applique aux programmes d'études de la formation ordinaire, de la formation continue et du Cégep à distance, est mise en œuvre par la Direction des études.

La PIGP prescrit, sur une durée de 7 à 9 ans, un cycle de gestion des programmes qui comprend 4 phases, soit l'élaboration ou l'actualisation, la mise en œuvre, l'évaluation et le suivi d'évaluation. Elle prévoit deux modes d'évaluation des programmes d'études, soit l'évaluation ponctuelle et l'évaluation globale. L'évaluation ponctuelle, qui concerne un des six critères retenus par la Commission et déterminé en fonction d'une situation problématique constatée, peut être déclenchée à tout moment au cours du cycle de gestion d'un programme. L'évaluation globale, pour sa part, a lieu au terme du cycle de gestion d'un programme et porte sur les critères n'ayant pas été couverts par une évaluation ponctuelle en cours de cycle. Les critères de cohérence et d'efficacité du programme sont toutefois toujours considérés dans le cadre d'une évaluation globale.

Au cours de la période d'observation, le Collège n'a mené aucune évaluation de programme à la formation ordinaire, à la formation continue ou au Cégep à distance, qu'elle soit ponctuelle ou globale. Considérant que la PIGP et, plus spécifiquement, les dispositions relatives à l'évaluation des programmes qui y sont prévues constituent le principal mécanisme permettant de guider l'évaluation des programmes et ainsi de veiller à leur qualité,

la Commission recommande au Collège de mettre en œuvre sa politique afin d'encadrer toutes ses pratiques en matière d'évaluation des programmes d'études pour lui permettre de porter un regard global qui tient compte des 6 critères d'évaluation selon une périodicité maximale de 10 ans, et ce, à la formation ordinaire, à la formation continue et au Cégep à distance.

Par ailleurs, pendant la période d'observation, le Collège a mis en œuvre le processus d'élaboration ou d'actualisation des programmes d'études et le processus de suivi d'implantation des programmes d'études, tous deux rattachés à des phases du cycle de gestion des programmes prévues dans la PIGP. Lors de la phase de mise en œuvre du cycle de gestion, le processus de suivi d'implantation des programmes d'études prévoit une collecte de données statistiques et perceptuelles de la première session d'implantation du programme jusqu'à la fin du parcours régulier de la première cohorte. À partir de l'analyse de ces données, un bilan d'implantation est produit par la Direction des études, en collaboration avec le département et le comité de programme, et, découlant de ce bilan, des actions sont intégrées au plan de travail annuel du comité de programme. En outre, un nouveau mécanisme, le processus de veille programme, appelé veille stratégique dans la PIGP et dont la mise en œuvre était à achever au moment de la visite, s'inscrit également dans le cycle de gestion des programmes d'études.

Au début de la période d'observation, le Collège disposait d'une PIEP et d'une PIGP. Cette PIGP détaillait toutes les étapes du cycle de gestion des programmes et renvoyait à la PIEP dans les sections traitant de l'évaluation de programme. Dans son plan d'action élaboré au terme du premier cycle, le Collège planifiait réviser et modifier les versions de

sa PIEP et de sa PIGP alors en vigueur afin de fusionner les deux politiques et de se doter d'une seule politique applicable à tous les secteurs de formation. Des consultations se sont tenues à ce sujet en 2017 et en 2018 pour mener aux travaux de révision et de modification à partir de 2019. La PIGP a été adoptée par le conseil d'administration en décembre 2020.

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

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie si l'ensemble des mécanismes permet de **tenir compte des aspects à observer** de chacun des six critères, soit la pertinence des programmes d'études, leur cohérence, la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, l'adéquation des ressources humaines, matérielles et financières aux besoins de formation, l'efficacité des programmes d'études et la qualité de leur gestion.

Le processus d'élaboration ou d'actualisation des programmes d'études déployé à la formation ordinaire permet de tenir compte d'aspects à observer liés à la cohérence des programmes d'études et à l'adéquation des ressources aux besoins de formation. Pour veiller à la cohérence des programmes d'études, le Collège recourt à des processus pour réaliser l'analyse des compétences, pour élaborer la grille de relation compétences/cours et pour déterminer le profil de sortie. La mise en œuvre de ces processus permet au Collège de veiller à ce que les programmes d'études comprennent un ensemble d'activités d'apprentissage permettant d'atteindre les objectifs et les standards et à ce que les activités d'apprentissage soient ordonnées de façon logique et que les séquences d'activités d'apprentissage facilitent l'approfondissement ainsi que la synthèse des éléments de contenu. Pour veiller à l'adéquation des ressources aux besoins de formation, le Collège utilise un processus pour établir le portrait des besoins en ressources des programmes d'études. Ce processus permet au Collège de veiller à ce que le personnel enseignant, professionnel et de soutien soit en nombre suffisant, que les espaces et les équipements soient appropriés en termes de quantité, de qualité et d'accessibilité et que les ressources financières soient suffisantes pour assurer le bon fonctionnement des programmes d'études.

Le processus de suivi d'implantation des programmes d'études, déployé à la formation ordinaire et à la formation continue, permet notamment de tenir compte d'aspects à observer liés à la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants. Pour ce faire, l'analyse des données issues de questionnaires et de groupes de discussion permet au Collège de veiller à ce que les méthodes pédagogiques soient adaptées aux objectifs des programmes et tiennent compte des caractéristiques des étudiants de manière à leur permettre de maîtriser ces objectifs selon les standards.

Par ailleurs, la Commission constate que, au cours de la période d'observation, le Collège n'a pas mis en œuvre, de façon systématique et dans tous ses programmes d'études, de

mécanismes lui permettant de s'assurer que les objectifs, les standards et le contenu des programmes d'études soient en accord avec les attentes et les besoins du marché du travail ou des universités. À la formation ordinaire, quatre programmes d'études techniques disposent d'un comité consultatif permettant au Collège de tenir compte des attentes et des besoins du marché du travail susceptibles d'influencer l'offre de formation. De plus, le processus de veille programme, dont la mise en œuvre était à achever au moment de la visite, prévoit l'analyse du contexte externe des programmes d'études afin de cerner les besoins et d'apporter les ajustements nécessaires pour répondre aux attentes du marché du travail et des universités. À la formation continue, l'analyse des données issues des questionnaires destinés aux milieux de stage n'est pas systématiquement réalisée. En conséquence, la Commission **suggère** au Collège de mettre en œuvre, de façon systématique et dans tous ses programmes d'études, des mécanismes pour veiller à ce que les objectifs, les standards et le contenu des programmes d'études soient en accord avec les attentes et les besoins du marché du travail ou des universités, et ce, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue.

Mis en œuvre dans le cadre du processus d'élaboration ou d'actualisation des programmes d'études, les processus relatifs à l'élaboration, à l'adoption et au suivi des plans-cadres contribuent également à la cohérence des programmes d'études, et ce, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Pour encadrer ces processus, un guide de rédaction, un gabarit et une grille de vérification soutiennent l'application de la PIGP. Le plan-cadre est adopté par le département et le comité de programme puis soumis, à la formation ordinaire, à la régie pédagogique de la Direction des études, et à la formation continue, à la Direction du Cégep à distance, de la formation continue et du service aux entreprises Édago. Les nouveaux plans-cadres et les plans-cadres modifiés sont déposés à la Commission des études, ce qui contribue à en assurer la qualité. La Commission estime que les processus relatifs à l'élaboration, à l'adoption et au suivi des plans-cadres, incluant leur dépôt à la Commission des études, constituent une force du Collège.

Toujours concernant la cohérence des programmes d'études, la Commission remarque toutefois que l'ensemble des mécanismes mis en œuvre à la formation ordinaire, incluant les processus relatifs à la rédaction et à la validation des plans de cours, ne permet pas entièrement de veiller à ce que les exigences propres à chaque activité d'apprentissage soient fidèlement reflétées dans les plans de cours ainsi que dans le calcul des unités et la pondération. Puisque cela peut également affecter la justice de l'évaluation des apprentissages, ces éléments seront abordés en détail dans la section suivante.

Pour veiller à l'adéquation des ressources humaines aux besoins de formation, le Collège dispose notamment du *Programme d'insertion et de développement professionnel des enseignants*, dont l'adoption était à venir au moment de la visite. Le premier volet de ce programme, qui porte sur l'insertion professionnelle, a été mis en œuvre à la formation ordinaire au cours de la période d'observation. En vertu de ce volet, les nouveaux professeurs qui le souhaitent participent à une activité d'accueil ainsi qu'à des ateliers de

formation et reçoivent une rétroaction sur leur pratique enseignante à deux reprises au cours de leur période d'insertion professionnelle. Le deuxième volet de ce programme, qui porte sur le développement professionnel, a également été mis en œuvre à la formation ordinaire au cours de la période d'observation. En vertu de ce volet, tous les professeurs qui le souhaitent ont accès à des activités de perfectionnement. Sur une base volontaire, les professeurs, nouveaux et permanents, peuvent aussi prendre part à une évaluation au moyen d'un questionnaire rempli par les étudiants. Le dernier volet de ce programme, soit celui concernant l'évaluation de la pratique enseignante, n'a pas été déployé. De plus, le Collège a mentionné, lors de la visite, qu'il ne dispose pas de mécanismes d'évaluation des enseignements à la formation continue. Par ailleurs, pour les membres du personnel professionnel et de soutien, des processus d'insertion professionnelle ont été mis en œuvre au cours de la période d'observation. Ainsi, les membres du personnel professionnel sont évalués, en fonction d'attentes signifiées, au terme de leur première année en fonction. Les membres du personnel de soutien, quant à eux, sont évalués au terme de leur période de probation. Pour ces deux catégories de personnel, un lien s'établit entre l'évaluation et le perfectionnement offert. Toutefois, au-delà de la période d'insertion professionnelle, il n'existe pas de processus systématique d'évaluation des membres du personnel professionnel, de soutien et de gestion. En conséquence,

la Commission recommande au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillant à l'adéquation des ressources humaines aux besoins de formation lui permettent la prise en compte systématique du développement professionnel de l'ensemble de son personnel, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, par la mise en place de procédures bien définies de perfectionnement et d'évaluation.

Par ailleurs, le Collège met en œuvre un ensemble de mécanismes pour veiller à des aspects à observer de la qualité de la gestion des programmes d'études. Ainsi, à la formation ordinaire, le directeur adjoint des études responsable du programme et, au besoin, un aide pédagogique individuel (API) participent systématiquement aux rencontres statutaires des comités de programme. Les rencontres des comités de programme contribuent à ce que les structures, l'exercice des fonctions de gestion et les moyens de communication soient bien définis et favorisent le bon fonctionnement des programmes et de l'approche-programme. Toutefois, la Commission constate que le Collège ne dispose pas de processus lui permettant de s'assurer que la description des programmes d'études soit dûment distribuée et expliquée aux étudiants ainsi qu'aux professeurs concernés. Des pratiques pouvant y contribuer existent à la formation ordinaire et à la formation continue, comme la disponibilité des grilles de cours par programme sur le site Web du Collège et les journées d'accueil où les nouveaux étudiants sont regroupés par programme pour assister à une courte présentation. Dans certains programmes de la formation ordinaire, un cours de la première session est ciblé pour que le programme soit présenté aux nouveaux étudiants. La visite a cependant permis à la Commission de constater que ces pratiques sont appliquées de manière variable. En conséquence, la Commission **invite** le Collège à

se doter de mécanismes pour s'assurer que la description des programmes d'études est dûment distribuée et expliquée aux étudiants ainsi qu'aux professeurs concernés.

En lien avec la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, le Collège met en œuvre, à la formation ordinaire, des mécanismes pour veiller à ce que les services de conseil, de soutien et de suivi ainsi que les mesures de dépistage des difficultés d'apprentissage permettent aux étudiants de mieux réussir leurs études. Ainsi, en lien avec les services de conseil, de soutien et de suivi, les centres d'aide et de tutorat, produisent, aux deux ans, des rapports d'activités visant à mesurer leur impact sur la réussite des étudiants, tandis que les projets mis en place pour soutenir la réussite sont évalués, à l'aide d'un guide, chaque année dans le cas des nouveaux projets et aux deux ans dans le cas des projets permanents.

En lien avec l'efficacité des programmes d'études de la formation ordinaire et de la formation continue, le Collège met en œuvre des mécanismes pour veiller à ce que les mesures de recrutement, de sélection et d'intégration permettent de former des effectifs étudiants capables de réussir les programmes d'études. Concernant le recrutement des étudiants, un plan de travail collaboratif entre la régie pédagogique et l'équipe des communications est mis en œuvre afin de cibler et de déployer les mesures de recrutement les plus efficaces. Concernant l'intégration des étudiants, des processus, sous la responsabilité d'une directrice adjointe des études, sont mis en œuvre à l'intention des étudiants internationaux afin de bien les accompagner. Pour ce faire, un état de situation a été réalisé, des priorités ont été dégagées et un plan d'action, guidant les interventions, a été élaboré. La Commission estime que les processus mis en place relativement au recrutement de nouveaux étudiants et à l'intégration des étudiants internationaux constituent une force du Collège. Par ailleurs, le Collège produit le tableau de bord des programmes qui contient, pour tous les programmes d'études et sur une période de cinq ans, les taux obtenus au regard de différents indicateurs de réussite pour veiller à des aspects à observer de l'efficacité des programmes d'études. Ces données sont disponibles seulement sur demande et il n'existe aucune procédure permettant de s'assurer de la prise en compte de ces données. Le Collège prévoit d'ailleurs une action pour pallier cette situation dans son plan d'action. En conséquence, la Commission **suggère** au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent à l'efficacité des programmes d'études afin que le taux de réussite des cours soit satisfaisant et comparable avec ce qui est observé dans les autres programmes et dans les autres établissements, qu'une proportion acceptable des étudiants termine les programmes dans des délais acceptables et que les diplômés satisfassent aux standards convenus concernant l'acquisition des compétences établies pour les programmes.

Toujours concernant l'efficacité des programmes d'études, la Commission remarque aussi que l'ensemble des mécanismes mis en œuvre par le Collège ne permet pas entièrement de veiller à ce que les modes et les instruments d'évaluation des apprentissages utilisés dans les programmes d'études permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs par les étudiants

selon les standards. Puisque cela peut également affecter l'équité de l'évaluation des apprentissages, ces éléments seront abordés en détail dans la section suivante.

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.

Dans le cadre du processus de suivi d'implantation des programmes d'études, l'analyse des données statistiques et perceptuelles colligées, au fil des 4 ou 6 sessions correspondantes au parcours régulier de la première cohorte, donne lieu à la production d'un bilan d'implantation. Ce bilan, préparé par la Direction des études en collaboration avec le département et le comité de programme, contient les constats dégagés concernant la qualité du programme d'études, ce qui permet d'en déceler les points forts et les points à améliorer desquels découlent des recommandations pour apporter des ajustements au programme d'études. Ces recommandations se traduisent par des actions qui sont intégrées au plan de travail annuel du comité de programme, ce qui permet de prendre en charge les améliorations à apporter dans une perspective d'amélioration continue de la qualité du programme d'études. De plus, la présence de la Direction adjointe des études responsable du programme au sein du comité de programme facilite le suivi des actions à mener pour veiller à la qualité des programmes d'études.

Concernant le Cégep à distance, la Commission note que plusieurs mécanismes y sont mis en œuvre pour veiller à la qualité des programmes d'études. Par exemple, le processus de développement de programme institutionnel, dont l'objectif est la production du cahier de programme pour chaque programme offert, contribue à veiller à la pertinence, à la cohérence, à l'efficacité et à la qualité de la gestion des programmes. Par ailleurs, le processus de conception des cours à distance par jalons qui mène, pour chaque cours offert, à l'élaboration du plan-cadre, du plan de cours, de chacune des activités d'apprentissage et de tout le matériel relatif à l'évaluation des apprentissages, contribue à veiller à la cohérence, à l'efficacité et à la qualité de la gestion des programmes de même qu'à la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants. De plus, le processus de gestion de la qualité, dans le cadre duquel une veille de la qualité des cours offerts est effectuée, un tableau de bord contenant des données statistiques sur les indicateurs de réussite est produit et des données auprès des étudiants et des tuteurs sont colligées, contribue à veiller à 5 des 6 critères de qualité des programmes. Enfin, le Bureau de gestion de projets, sous la responsabilité du Service de l'ingénierie pédagogique et de l'innovation du Cégep à distance, effectue, à la lumière de toutes les données colligées, le suivi des cours, priorise les recommandations de modifications des cours et détermine les cours devant faire l'objet d'ajustements mineurs ou d'une refonte complète, ce qui contribue à veiller aux six critères de qualité des programmes.

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. La version la plus récente de la politique, mise en œuvre au cours de la période d'observation, a été adoptée par le conseil d'administration en février 2019. La PIEA a comme finalités d'assurer aux étudiants une évaluation juste, équitable et transparente de leurs apprentissages ainsi que de garantir la fiabilité de la sanction des études. Ses objectifs consistent notamment à préciser les critères de qualité de l'évaluation des apprentissages et les règles régissant l'évaluation des apprentissages. La Direction des études est responsable de la mise en œuvre de la politique, qui s'applique aux programmes d'études de la formation ordinaire, de la formation continue et du Cégep à distance.

Le Collège dispose de mécanismes en soutien à sa PIEA pour assurer sa mise en œuvre et pour encadrer les pratiques en matière d'évaluation des apprentissages de ses étudiants. Ainsi, les processus entourant la rédaction et la validation des plans de cours, qui impliquent l'utilisation d'un guide de rédaction, d'un gabarit et d'une grille de vérification, sont conçus pour contribuer à la mise en œuvre de la PIEA. Par ailleurs, le processus de révision de notes et le *Règlement sur les conditions de vie et d'études du Collège*, qui détaille le règlement des litiges et les mesures de sanction, permettent de mettre en œuvre les modalités prévues à la PIEA relativement aux droits de recours des étudiants. Finalement, les modalités départementales d'application des règles liées à l'évaluation des apprentissages permettent aux départements, pour un nombre limité de règles, de déterminer des moyens spécifiques au regard de l'évaluation des apprentissages, et ce, en conformité avec les modalités prévues à la PIEA.

Au cours de la période d'observation, le Collège a effectué, à trois reprises, des modifications à sa PIEA afin d'apporter des ajustements mineurs à certains articles en fonction d'enjeux spécifiques ou d'éléments de contexte particuliers. À l'automne 2022, le Collège a débuté l'autoévaluation de l'application de sa PIEA et a confié ces travaux à un comité de révision de la PIEA, comptant notamment des étudiants. Des consultations réalisées auprès des membres du personnel de direction, enseignant et professionnel ont d'abord eu lieu. Le rapport d'autoévaluation, produit au terme de ces travaux, a été déposé

à la Commission des études pour avis et adopté par le conseil d'administration en février 2023. Le Comité des affaires pédagogiques de la Direction des études, un sous-comité de la Commission des études, a contribué aux travaux de révision et de modification de la politique en collaboration avec différents comités, comptant des représentants des diverses parties prenantes et des trois secteurs de formation, mis en place spécifiquement dans ce contexte. Ce comité a tenu informé la Commission des études de l'avancement de ces travaux. Enfin, au moment de la visite, la rédaction de la nouvelle version de la PIEA était en cours.

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.

Le Collège s'appuie sur ses processus relatifs à la rédaction et la validation des plans de cours pour tenir compte d'aspects à observer liés à la justice de l'évaluation des apprentissages, et ce, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Ainsi, chaque session, la Direction des études rend disponible un gabarit de plan de cours, un gabarit de plan de cours commenté et une grille d'autovérification pouvant être utilisée par les professeurs eux-mêmes et par les départements au moment de l'approbation des plans de cours. Toutefois, les départements ne sont pas tenus de déposer les grilles d'autovérification remplies à la Direction des études. Quant à eux, les plans de cours validés par les départements sont déposés à la Direction des études sans que celle-ci les valide. Par ailleurs, à la formation continue, les mêmes mécanismes sont prévus, mais ils ne sont pas mis en œuvre. Ces façons de faire ne permettent pas au Collège de s'assurer, d'une part, de la concordance des plans de cours avec les modalités prévues à la PIEA et, d'autre part, du fait que les étudiants sont informés sur les règles d'évaluation des apprentissages et que l'évaluation repose sur des critères connus des étudiants en vue d'en garantir l'impartialité. Finalement, au moment de la visite, le Collège déployait, à la formation ordinaire, un nouveau processus d'approbation des plans de cours. Le Collège a d'ailleurs prévu, à son plan d'action, assurer le suivi de la mise en œuvre systématique de ce processus. En conséquence,

la Commission recommande au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent à la justice de l'évaluation des apprentissages afin que les étudiants soient informés sur les règles d'évaluation des apprentissages et que l'évaluation repose sur des critères connus des étudiants en vue d'en garantir l'impartialité.

Le Collège s'appuie notamment sur ses processus relatifs à l'élaboration, à l'adoption et au suivi des plans-cadres pour tenir compte d'aspects à observer liés à l'équité de l'évaluation

des apprentissages, et ce, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Ainsi, le guide de rédaction, d'une part, fournit des explications permettant de déterminer des critères d'évaluation appropriés et pertinents pour l'EFC, que le Collège nomme évaluation intégratrice, et le gabarit, d'autre part, comprend une section consacrée à l'EFC et aux critères d'évaluation. La grille de vérification des plans-cadres permet, quant à elle, d'apprécier la qualité des critères d'évaluation qui ont été déterminés pour l'EFC. Bien que des mécanismes pour porter un regard sur ce qui est prévu aux plans-cadres concernant l'EFC soient mis en œuvre, le Collège ne dispose pas de mécanisme institutionnel permettant une comparaison entre ce qui y est prévu et les EFC. De plus, aucun mécanisme n'est mis en œuvre permettant à une personne ou un groupe déterminé par la Direction des études de porter un regard sur les EFC. En conséquence,

la Commission recommande au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent à l'équité de l'évaluation des apprentissages afin que l'évaluation des apprentissages permette à chaque étudiant, individuellement, de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis, que l'évaluation des apprentissages soit en concordance avec ce qui a été enseigné et que l'évaluation des apprentissages soit équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs.

Toujours concernant l'équité de l'évaluation des apprentissages, le Collège dispose de mécanismes pour veiller à ce que l'épreuve synthèse de programme (ESP) permette à chaque étudiant de démontrer qu'il maîtrise l'ensemble des compétences de son programme. Les processus d'élaboration, d'adoption et de suivi des ESP sont mis en œuvre dans le cadre du processus d'élaboration ou d'actualisation des programmes d'études. Ainsi, l'ESP est élaborée à l'aide d'une procédure et d'un gabarit par les professeurs des différentes disciplines du programme, accompagnés par le conseiller pédagogique associé au programme, qui, pour ce faire, se basent sur le cahier d'analyse des compétences, qui apparaissent dans le devis ministériel, et sur le profil de sortie, tous deux produits dans le cadre du processus d'élaboration ou d'actualisation des programmes d'études. En cours d'élaboration, l'ESP est présentée au comité de programme qui en valide la conformité, à l'aide d'une grille de vérification destinée notamment à attester que l'épreuve est une activité d'évaluation individuelle, et qui s'assure de son efficacité à témoigner de l'atteinte des compétences du programme avant de l'adopter. L'implication du comité de programme contribue à ce que l'ESP soit bien comprise et correctement mise en œuvre par les professeurs du programme.

Par ailleurs, en lien avec la justice de l'évaluation des apprentissages, le Collège dispose de mécanismes pour veiller à ce que les étudiants aient accès à un droit de recours, et ce, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Il distingue trois types de droits de recours, soit la révision de notes, le règlement des litiges et les mesures de sanction. Le processus de révision de notes est balisé et détaillé dans la PIEA, tandis que le règlement des litiges et les mesures de sanction le sont dans le *Règlement sur les conditions de vie*

et d'études du Collège, auquel renvoie la PIEA. La démarche d'autoévaluation menée dans le cadre du deuxième cycle a toutefois permis au Collège, à l'instar de la Commission, de constater qu'il existe une confusion chez les étudiants quant aux procédures à suivre. À cet égard, le Collège prévoit d'ailleurs, dans son plan d'action, actualiser son règlement, 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 **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 Collège s'appuie sur ses processus relatifs à l'élaboration, à l'adoption et au suivi des plans-cadres, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, et sur ceux relatifs à l'élaboration, à l'adoption et au suivi des ESP, mis en œuvre dans le cadre du processus d'élaboration ou d'actualisation des programmes d'études, pour en déceler les points forts et les points à améliorer et pour prendre en charge les améliorations à y apporter. Autant pour les plans-cadres que pour les ESP, une grille de vérification est utilisée par les professeurs chargés de les élaborer et par les départements et les comités de programme responsables de les adopter. En cours d'élaboration, l'accompagnement offert par le conseiller pédagogique associé au programme de même que la présence de la Direction adjointe des études responsable du programme au sein du comité d'élaboration ou d'actualisation du programme permettent de rapidement déceler les points à améliorer et d'apporter les ajustements nécessaires, le cas échéant. En outre, autant les plans-cadres que les ESP sont examinés dans le cadre du processus de suivi d'implantation des programmes d'études, ce qui peut mener à ce que des points à améliorer y soient décelés et que des améliorations y soient apportées. Dans ce cas, des actions sont intégrées au plan de travail annuel du comité de programme concerné, ce qui permet de prendre en charge les améliorations à apporter dans une perspective d'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages. De plus, la présence de la Direction adjointe des études responsable du programme au sein du comité de programme facilite le suivi des actions à mener pour veiller à la qualité de l'évaluation des apprentissages.

Concernant le Cégep à distance, plusieurs mécanismes veillent à la justice et à l'équité de l'évaluation des apprentissages des étudiants. Par exemple, le processus de développement de programme institutionnel a comme objectif la production, pour chaque programme offert, du cahier de programme qui précise notamment les stratégies d'évaluation. En outre, le processus de conception des cours à distance par jalons mène, pour chaque cours offert, à l'élaboration du plan-cadre, du plan de cours et de tout le matériel relatif à l'évaluation des apprentissages. Aussi, dans le cadre du processus de gestion de la qualité, le Bureau de gestion de projets détermine, à la lumière de toutes les données colligées auprès des étudiants et des tuteurs, les cours devant faire l'objet d'ajustements mineurs ou d'une refonte complète. La Commission considère d'ailleurs comme une force l'ensemble des mécanismes mis en œuvre au Cégep à distance pour veiller à 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 checked="" type="checkbox"/> oui | <input type="checkbox"/> partiellement |
| <input type="checkbox"/> généralement | <input type="checkbox"/> non |

Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de sa planification stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, le Collège dispose du *Plan stratégique 2018-2024*. Ce plan stratégique a été adopté par le conseil d'administration en novembre 2018. Il comprend 10 objectifs regroupés sous 3 orientations qui portent notamment sur l'adaptation de l'offre de formation, sur la réussite et la persévérance des étudiants ainsi que sur l'innovation et le développement de l'expertise. Le plan de réussite est intégré au plan stratégique par le biais de la deuxième orientation à l'effet de favoriser la réussite et la persévérance en fonction des caractéristiques des étudiants. La Direction générale est responsable de la mise en œuvre du plan stratégique, tandis que la Direction des études est responsable de la mise en œuvre du plan de réussite.

Des mécanismes permettent au Collège d'assurer la mise en œuvre de sa planification stratégique, incluant celle liée à la réussite. Il dispose d'abord du *Plan de mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2024* qui rassemble les actions prévues annuellement dans chaque direction pour l'atteinte des objectifs du plan stratégique. Ce plan de mise en œuvre est validé à trois reprises chaque année par le comité de direction conformément au processus d'élaboration, d'adoption et de révision des priorités institutionnelles. Un plan de travail du Collège est également élaboré annuellement par la Direction générale. Autant ce plan de travail du Collège que les plans de travail annuels des directions et des services, desquels découlent des bilans annuels, tiennent compte de priorités institutionnelles et de projets prioritaires déterminés et suivis chaque année. Le comité de direction réalise le suivi des différents plans de travail annuels, des priorités institutionnelles et des projets prioritaires à des moments précis de l'année. Les travaux du Comité de suivi du plan stratégique et du Comité de pilotage de la réussite contribuent également à la mise en œuvre de la planification stratégique, incluant celle liée à la réussite. Au moment de la visite, le Collège a indiqué que plusieurs des objectifs de son plan de réussite étaient atteints.

Au cours de la période d'observation, le plan stratégique a été révisé annuellement. Cette révision annuelle, dont la responsabilité a été confiée au comité de direction en

collaboration avec le Comité de suivi du plan stratégique, a mené à des modifications à une reprise, soit au terme de l'année 2021-2022. Ainsi, afin de bien préparer sa prochaine planification stratégique et de permettre à ses équipes de terminer la réalisation du *Plan de mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2024*, le Collège a prolongé d'un an son plan stratégique, dont le terme était initialement fixé à 2023. Il a également apporté des ajustements à quelques indicateurs et cibles prévus dans le plan stratégique. Ces modifications ont d'abord été discutées au sein du comité de direction avant d'être présentées au Comité de coordination et de gestion, regroupant l'ensemble des gestionnaires du Collège, et au Comité de suivi du plan stratégique. Ces travaux ont conduit à l'adoption d'une version actualisée du plan stratégique par le conseil d'administration en avril 2022. Au moment de la visite, le Collège avait terminé les travaux d'autoévaluation de l'efficacité de son *Plan stratégique 2018-2024*, réalisés concurremment à la démarche d'autoévaluation menée dans le cadre de son deuxième cycle, en vue de l'élaboration de sa prochaine planification stratégique.

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.

Pour veiller à la mise en œuvre de sa planification stratégique, le Collège compte d'abord sur son *Plan de mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2024*, qui détaille, pour chaque objectif stratégique, les actions à réaliser et qui précise, pour chaque action prévue, la direction responsable et l'année projetée de sa réalisation. De plus, le Collège déploie annuellement plusieurs mécanismes et pratiques complémentaires et interreliés pour veiller à la mise en œuvre de sa planification stratégique. Ainsi, les directions et les services élaborent des plans de travail annuels à partir d'informations tirées du *Plan de mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2024* de même que des priorités institutionnelles et des projets prioritaires établis annuellement par le comité de direction, notamment pour s'assurer de la disponibilité des ressources humaines et financières pour réaliser les actions qui y sont prévues. À trois reprises chaque année, le comité de direction se réunit pour effectuer le suivi des plans de travail annuels et des projets prioritaires. La régie pédagogique de la Direction des études et la Direction du Cégep à distance, de la formation continue et du service aux entreprises Édago se réunissent chacune peu avant ces moments précis afin de faire le point sur l'état d'avancement de leur plan de travail annuel respectif en vue de la discussion à venir au sein du comité de direction. De plus, le comité de direction se penche toutes les 4 à 6 semaines sur l'état d'avancement des plans de travail annuels de chacune des directions et des projets prioritaires. La Commission considère d'ailleurs comme une force la gestion rigoureuse que le Collège exerce au regard

de la mise en œuvre et du suivi de la mise en œuvre de sa planification stratégique. Autant l'élaboration et la mise à jour du *Plan de mise en œuvre du Plan stratégique 2018-2024* que les processus annuels mis en œuvre par le Collège lui permettent de veiller à ce que les objectifs stratégiques soient pris en charge, que les moyens soient en concordance avec les objectifs stratégiques, que les responsabilités soient assumées et que les échéanciers soient respectés.

Pour veiller au suivi des résultats de sa planification stratégique, le Collège s'appuie d'abord sur son tableau de bord de gestion. Cet outil présente, pour chacun des indicateurs du plan stratégique, les résultats obtenus sur une période de cinq ans, permettant ainsi d'en apprécier l'évolution. Pour soutenir la mise à jour annuelle du tableau de bord de gestion, le Collège dispose, pour chacun des indicateurs du plan stratégique, d'une fiche-indicateur présentant la méthodologie retenue pour évaluer l'atteinte des cibles. Elle précise notamment le mode de calcul, la donnée de départ, la source des données et des responsabilités en lien avec le calcul annuel des résultats obtenus. En outre, un bilan du plan stratégique est, chaque année, produit par le conseiller à la gouvernance en collaboration avec le comité de direction, présenté à la Commission des études et adopté par le conseil d'administration. Ce bilan expose notamment, pour chacun des indicateurs du plan stratégique, les résultats obtenus pour l'année visée de même que l'écart avec la cible prévue dans le plan stratégique, permettant ainsi d'apprécier la progression vers l'atteinte des résultats. Les bilans annuels du plan stratégique servent d'assises à la production des rapports annuels du Collège. Par ailleurs, le Collège dispose du tableau de bord des programmes pour veiller plus particulièrement au suivi des indicateurs de réussite, et ce, pour tous les programmes d'études sur une période de cinq ans. L'ensemble de ces mécanismes permet au Collège de veiller à ce que les indicateurs témoignent de la progression vers l'atteinte des résultats et que les résultats attendus soient atteints.

Au moment de la visite, le Bureau de planification institutionnelle était nouvellement mis en place dans le cadre de l'élaboration de la prochaine planification stratégique du Collège. Son objectif est de veiller à la mise en œuvre ainsi qu'au suivi des résultats de la planification stratégique, incluant celle liée à la réussite. Sa mise en place toute récente ne permet toutefois pas de témoigner de son efficacité dans le cadre de ce cycle d'audit.

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.

Concernant la mise en œuvre de la planification stratégique, le suivi fréquent réalisé par le comité de direction des plans de travail annuels des directions et des services, de même que des projets prioritaires, permet au Collège de vérifier le degré d'avancement des actions et des projets en lien avec les objectifs stratégiques au fil de l'année, ce qui peut mener à des ajustements en fonction de l'avancement des travaux. Ainsi, le suivi de chaque action ou projet amène notamment le Collège à déterminer si des ressources doivent être

ajoutées pour réaliser une action ou un projet ou si des échéances doivent être reportées. De plus, un bilan de mi-année plus formel du degré d'avancement des actions et des projets est effectué chaque année. Au terme de l'année, un bilan de chaque plan de travail annuel est produit et, si, au terme d'une année donnée, des actions n'ont pas été complétées, elles peuvent être inscrites au plan de travail annuel de l'année suivante.

Concernant le suivi des résultats de la planification stratégique, le bilan annuel du plan stratégique, élaboré à partir des données contenues dans le tableau de bord de gestion et dans le tableau de bord des programmes et présentant, pour chacun des indicateurs du plan stratégique, les résultats obtenus pour une année donnée de même que l'écart avec la cible prévue dans le plan stratégique, permet au Collège d'apprécier la progression vers l'atteinte des résultats. Ce regard porté annuellement amène notamment le Collège à réviser les indicateurs et les cibles de ses objectifs stratégiques.

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, au terme de sa démarche d'autoévaluation, élaboré un plan d'action comportant 18 actions. Pour chacune de ces actions, le calendrier de réalisation est établi et le partage des responsabilités est précisé. Au moment de la visite, le Collège a indiqué que le conseiller à la gouvernance met à jour annuellement un tableau de suivi du plan d'action permettant de déterminer les actions à intégrer aux plans de travail annuels des directions.

Au sujet de la cohérence, la Commission estime que les actions prévues au plan d'action découlent des constats et des analyses réalisés dans le cadre de la démarche d'autoévaluation et qu'il y a adéquation entre ces actions et les points à améliorer dégagés. Par ailleurs, les éléments du plan d'action forment un ensemble harmonisé, sans contradiction entre eux. Enfin, les actions adoptées sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège en fonction des points à améliorer observés lors de l'autoévaluation.

Au moment de la visite, des actions étaient entreprises, notamment les travaux relatifs à la révision du *Règlement sur les conditions de vie et d'études du Collège*, à la mise en œuvre du *Programme d'insertion et de développement professionnel des enseignants* de même qu'à l'évaluation de l'application de la PIEA.

Dans une perspective d'amélioration continue de la qualité, la Commission s'attend à ce que le Cégep de Rosemont donne suite à son plan d'action révisé et qu'il prenne en charge les avis formulés par la Commission. En vue de témoigner des améliorations qui seront apportées et d'assurer l'amélioration continue, la Commission s'attend également à ce que le Collège ajuste son plan d'action à la lumière des constats qu'il établit ainsi que des avis inclus au présent rapport d'évaluation.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission juge que le système d'assurance qualité du Cégep de Rosemont 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 :

- Processus relatifs à l'élaboration, à l'adoption et au suivi des plans-cadres, incluant leur dépôt à la Commission des études.
- Processus mis en place relativement au recrutement de nouveaux étudiants et à l'intégration des étudiants internationaux.
- Ensemble des mécanismes mis en œuvre au Cégep à distance pour veiller à la qualité de l'évaluation des apprentissages.
- Gestion rigoureuse exercée par le Collège au regard de la mise en œuvre et du suivi de la mise en œuvre de sa planification stratégique.

Avis :

- La Commission **recommande** au Collège de mettre en œuvre sa PIGP afin d'encadrer toutes ses pratiques en matière d'évaluation des programmes d'études pour lui permettre de porter un regard global qui tient compte des 6 critères d'évaluation selon une périodicité maximale de 10 ans, et ce, à la formation ordinaire, à la formation continue et au Cégep à distance.
- La Commission **recommande** au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillant à l'adéquation des ressources humaines aux besoins de formation lui permettent la prise en compte systématique du développement professionnel de l'ensemble de son personnel, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, par la mise en place de procédures bien définies de perfectionnement et d'évaluation.
- La Commission **recommande** au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent à la justice de l'évaluation des apprentissages afin que les étudiants soient informés sur les règles d'évaluation des apprentissages et que l'évaluation repose sur des critères connus des étudiants en vue d'en garantir l'impartialité.

- La Commission **recommande** au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent à l'équité de l'évaluation des apprentissages afin que l'évaluation des apprentissages permette à chaque étudiant, individuellement, de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis, que l'évaluation des apprentissages soit en concordance avec ce qui a été enseigné et que l'évaluation des apprentissages soit équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs.
- La Commission **suggère** au Collège de mettre en œuvre, de façon systématique et dans tous ses programmes d'études, des mécanismes pour veiller à ce que les objectifs, les standards et le contenu des programmes d'études soient en accord avec les attentes et les besoins du marché du travail ou des universités, et ce, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue.
- La Commission **suggère** au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent à l'efficacité des programmes d'études afin que le taux de réussite des cours soit satisfaisant et comparable avec ce qui est observé dans les autres programmes et dans les autres établissements, qu'une proportion acceptable des étudiants termine les programmes dans des délais acceptables et que les diplômés satisfassent aux standards convenus concernant l'acquisition des compétences établies pour les programmes.
- La Commission **invite** le Collège à se doter de mécanismes pour s'assurer que la description des programmes d'études est dûment distribuée et expliquée aux étudiants ainsi qu'aux professeurs concernés.

Rappel du jugement sur l'efficacité potentielle du plan d'action

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

élevé

moyennement élevé

peu élevé

Ce deuxième cycle d'audit a amené le Collège à poursuivre la consolidation de son système d'assurance qualité. En effet, le Collège estime disposer des mécanismes nécessaires pour assurer l'amélioration continue de la qualité pour chacune des composantes de son système d'assurance qualité, et ce, dans ses trois secteurs de formation. Ses analyses font néanmoins ressortir deux grands axes d'amélioration possibles. Le Collège souligne d'une part la nécessité de mettre en place davantage de procédures pour assurer la systématisation de la mise en œuvre des mécanismes afin de favoriser leur continuité et leur pérennité. Il note d'autre part son besoin d'arrimer de manière plus optimale l'élaboration des outils dans le cas des mécanismes communs à ses trois secteurs de formation. Selon lui, la coexistence de ces trois secteurs de formation, qui constitue son atout majeur, doit davantage être mise en valeur. Le Collège conclut que les interactions entre certains de ses mécanismes, particulièrement ceux associés à sa planification stratégique et à sa planification liée à la réussite, leur permettent de se renforcer mutuellement au fil du temps, en assurant qu'un regard critique soit posé sur leur efficacité en fonction de l'évolution du contexte.

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

Les suites de l'évaluation

Le Cégep de Rosemont a pris connaissance de la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité. Il a fait part à la Commission de ses commentaires, notamment en regard de certains avis émis.

Le Collège a apporté des précisions dont la Commission a tenu compte dans la version définitive de son rapport d'évaluation.

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

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Nathalie Savard, directrice et secrétaire générale

COPIE CERTIFIÉE CONFORME