



Commission d'évaluation  
de l'enseignement collégial

RAPPORT D'ÉVALUATION  
Version définitive

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

**du Collège Ellis**

Deuxième cycle d'audit

Mars 2025

Québec 

## Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Collège Ellis s'inscrit dans une opération cyclique menée par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial auprès des établissements du réseau collégial québécois. Le présent rapport d'évaluation est publié dans le cadre du deuxième cycle d'audit. Cette opération vise à évaluer, selon le statut de l'établissement, l'efficacité des mécanismes assurant la qualité des programmes d'études, de l'évaluation des apprentissages, de la planification stratégique et de la planification liée à la réussite. En lien avec les attentes définies par la Commission dans son cadre de référence<sup>1</sup>, les collèges ont été invités à porter un regard critique sur l'efficacité des mécanismes pour chaque composante soumise à l'audit de même qu'un jugement global sur l'efficacité de leur système d'assurance qualité.

Un comité, présidé par un commissaire, a analysé le rapport d'autoévaluation déposé par le Collège puis a effectué une visite d'audit les 27, 28 et 29 février 2024<sup>2</sup>. À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le comité d'autoévaluation, le comité de direction, la Commission des études, le conseil d'administration, la régie des études, ainsi que des professionnels<sup>3</sup>, des employés de soutien, des étudiants et des professeurs.

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

---

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

2. Outre le commissaire, M. Éric Aubin, qui en assumait la présidence, le comité était composé de M<sup>me</sup> Réjeanne Gagnon, conseillère pédagogique à la retraite du Cégep de l'Outaouais, de M<sup>me</sup> Catherine Harmand, conseillère pédagogique du Cégep de Saint-Hyacinthe, et de M<sup>me</sup> Marie-Claude Pineault, directrice des études à la retraite du Cégep de Sorel-Tracy. Le comité était assisté de M<sup>me</sup> Corinne Côté, 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 Ellis est un établissement d'enseignement collégial privé subventionné dont la mission consiste à développer un milieu d'apprentissage continu favorisant l'expérimentation et le dépassement des limites personnelles afin de former des étudiants intègres appelés à s'engager et à servir dans la communauté. Le Collège offre sa formation sur quatre campus, situés respectivement à Drummondville, Longueuil, Trois-Rivières et Montréal.

La période d'observation pour le deuxième cycle d'audit du Collège s'est étendue de l'automne 2016 au printemps 2022. Au début de cette période, le Collège offrait, à la formation ordinaire, un programme préuniversitaire et 10 programmes techniques, en plus d'un cheminement Tremplin DEC. À la formation continue, 7 programmes menant à une attestation d'études collégiales (AEC) étaient offerts. Le Collège accueillait 680 étudiants à la formation ordinaire et 84 étudiants à la formation continue, alors que les membres du personnel s'élevaient à 159 personnes.

Au terme de la période d'observation, le nombre de programmes offerts à la formation ordinaire n'avait pas changé et le Collège offrait toujours le cheminement Tremplin DEC. Trois programmes d'AEC étaient offerts à la formation continue. La formation ordinaire accueillait 726 étudiants, alors que la formation continue en accueillait 81. Le Collège avait 129 personnes à son emploi.

Le Collège compte cinq directions, soit la Direction générale, la Direction des études, la Direction des communications, la Direction du registrariat et des opérations, ainsi que la Direction des services financiers. Au moment de la visite, un poste de direction générale adjointe avait été créé. Les campus de Drummondville, Longueuil et Trois-Rivières partagent les mêmes politiques, les mêmes mécanismes ainsi que les mêmes directions et gestionnaires.

Par ailleurs, depuis 2010, le permis du Collège Ellis lui permet de délivrer les diplômes d'études collégiales (DEC) et d'AEC du Don Berman Beth Jacob Teacher College, ci-après nommé Collège Ellis-Montréal. Pour les formations menant à ces diplômes, le Collège Ellis a donc les mêmes responsabilités en matière d'assurance qualité que celles qu'il a envers les formations offertes dans les campus de Drummondville, de Longueuil et de Trois-Rivières. Au moment de la visite, le Collège Ellis-Montréal comptait deux sites de formation ; aucune formation n'était offerte à Sainte-Agathe-des-Monts, alors qu'un programme préuniversitaire menant au DEC et deux programmes menant à une AEC étaient offerts en anglais à Montréal. Le Collège indique que le Collège Ellis-Montréal met

en œuvre les politiques institutionnelles du Collège et est géré de manière autonome par un coordonnateur de programme, qui occupe aussi le poste de directeur d'établissement. Il est appuyé dans sa tâche par deux adjointes, dont l'une accomplit aussi des tâches pédagogiques et d'enseignement. Le Collège Ellis-Montréal gère lui-même ses ressources humaines, matérielles et financières. Les aspects relatifs au registrariat, par exemple la gestion du cheminement des étudiants, relèvent cependant de la Direction du registrariat et des opérations du Collège. La Direction des études rencontre le coordonnateur du Collège Ellis-Montréal deux fois par année. Au besoin, des rencontres supplémentaires avec la Direction des études ou avec la Direction générale peuvent avoir lieu.

## **La démarche d'autoévaluation**

La démarche d'autoévaluation du Collège s'est déroulée à partir de l'hiver 2022 et s'est terminée à l'automne 2023 avec l'adoption du rapport. La démarche d'autoévaluation a couvert la formation collégiale offerte dans les campus de Drummondville, Trois-Rivières et Longueuil. Cependant, la formation offerte au Collège Ellis-Montréal n'a pas été considérée dans la démarche d'autoévaluation ni présentée dans la démonstration du Collège. La démarche a été menée par un comité d'autoévaluation composé de la directrice des études, de la directrice générale adjointe, de la conseillère pédagogique, de la secrétaire de direction, de la responsable des stages et de trois professeurs responsables de programmes. Le comité a aussi retenu les services d'un consultant externe pour agir à titre de coordonnateur de la démarche. Les enjeux dégagés par le comité portaient sur les changements dans l'offre de programmes et dans la population étudiante, les défis rencontrés en tant qu'établissement privé ainsi que la communication entre les campus.

Le comité a d'abord élaboré un devis qui a été adopté à la Commission des études. Ensuite, il a collecté des données statistiques du système d'information du Collège ainsi que des données documentaires institutionnelles et liées aux programmes. De plus, des données perceptuelles provenant notamment des étudiants, des professeurs et des milieux de stage ont été colligées à l'aide des sondages élaborés par le comité d'autoévaluation. Une fois les données analysées, le comité a dégagé les constats et rédigé le rapport d'autoévaluation. Celui-ci a été présenté à la Commission des études, qui a émis des commentaires menant à la révision du rapport. Le conseil d'administration en a adopté la version finale.

## Retour sur le premier cycle d'audit

Au terme du premier cycle d'audit, la Commission n'avait formulé aucun avis.

Le plan d'action élaboré par le Collège à la suite de sa démarche du premier cycle contenait 16 actions, réparties sur les composantes en lien avec les programmes d'études, l'évaluation des apprentissages et la planification liée à la réussite. Le Collège estime avoir réalisé la majorité des actions prévues au plan. Il a, par exemple, augmenté le nombre de rencontres en régie des études et en Commission des études, ajouté des comités de travail composés de différents intervenants aux programmes, ainsi qu'ajusté ses méthodes de révision de la *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIEA) et amélioré la diffusion de l'information concernant cette politique.

## 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 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.

- |  |  |
|--|--|
| <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 ses programmes d'études, le Collège dispose d'une *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* (PIEP). La politique, adoptée par le conseil d'administration en novembre 2013, s'applique aux programmes de la formation ordinaire et de la formation continue. Par la mise en œuvre de sa PIEP, le Collège vise un contrôle de la qualité de la formation offerte aux étudiants qui ont choisi l'établissement pour réaliser leur projet d'études supérieures. La Direction des études est responsable de la mise en œuvre de la politique et, au moment de la visite, deux postes de direction des études adjointe avaient été créés pour appuyer cette mise en œuvre. La Direction des études partage aussi cette tâche avec des coordonnateurs et des responsables de programme. En effet, outre trois programmes qui relèvent chacun d'un

gestionnaire agissant à titre de coordonnateur, les autres programmes relèvent de professeurs agissant à titre de responsables de programme.

Deux modes d'évaluation sont prévus dans la PIEP. Premièrement, la synthèse triennale s'effectue à partir des cahiers de gestion des programmes, remplis annuellement par les coordonnateurs ou les responsables de programme. Les cahiers de gestion, utilisés au Collège depuis 2016, contiennent l'information relative au fonctionnement du programme structurée en trois sections, soit les critères d'évaluation de la qualité des programmes, les critères concernant l'évaluation des apprentissages ainsi que la mise en œuvre des actions soutenant la réussite. Chacune des trois sections se termine par un bilan de l'année précédente et par un plan d'action pour l'année à venir. Le plan d'action est adopté par la Direction des études. Durant la période d'observation, tous les programmes ont été documentés, annuellement, dans les cahiers de gestion. Chaque année, les cahiers de gestion de chaque programme sont remis à la Direction des études qui, appuyée par les coordonnateurs et les responsables de programme, collige l'information et élabore aux trois ans une synthèse pour chaque programme. Cette synthèse triennale contient un plan d'action et présente le bilan de l'avancement des plans d'action annuels qui figurent dans les cahiers de gestion. Enfin, la synthèse triennale est présentée à la Commission des études, où elle peut être retravaillée, au comité de direction et au conseil d'administration. Deuxièmement, la PIEP prévoit, pour chaque programme, une évaluation périodique couvrant les critères définis par la Commission sur une période maximale de 10 ans. Le calendrier des programmes à évaluer est déterminé en Commission des études. L'évaluation périodique est confiée à un comité d'évaluation composé de professeurs de la formation générale et de la formation spécifique. Le comité prend en charge l'élaboration du devis et procède à la collecte de données qualitatives et quantitatives, notamment celles consignées dans les cahiers de gestion et dans les synthèses triennales, ainsi que celles provenant des questionnaires aux étudiants, aux professeurs et aux milieux de stage. Le rapport d'évaluation périodique est présenté à la Commission des études pour information et adopté au conseil d'administration. Pendant la période d'observation, le Collège a réalisé l'évaluation périodique de trois programmes, plusieurs autres programmes ayant fait l'objet d'une révision ministérielle récente. Par ailleurs, la démonstration du Collège n'a pas permis à la Commission de conclure que la PIEP est appliquée au Collège Ellis-Montréal. Cet élément sera traité à la fin de la présente composante.

La PIEP n'a pas été révisée ni modifiée durant la période allant de 2016 à 2022. Au demeurant, la politique ne prévoit pas de période maximale pour procéder à l'évaluation de son application.

## **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 cas du Collège, la mise en œuvre de la PIEP et des mécanismes qui s'y rattachent, notamment l'évaluation périodique, la synthèse triennale et l'élaboration des cahiers de gestion, permet de tenir compte des aspects à observer liés à l'amélioration continue des programmes. D'abord, le cahier de gestion est complété annuellement et rend compte des six critères d'évaluation de programme. Le contenu du cahier de gestion est régulièrement discuté lors des rencontres de comités de programme, et sa rédaction est sous la responsabilité du coordonnateur ou du responsable de programme. Des données provenant de questionnaires aux étudiants et aux milieux de stage, touchant les six critères d'évaluation, sont colligées pour la rédaction du cahier de gestion. Chaque session, la conseillère pédagogique produit un rapport avec les résultats des questionnaires aux étudiants et le transmet au coordonnateur ou au responsable de programme concerné. Également, une adjointe à la Direction des études est responsable de tout ce qui touche les milieux de stage. Des questionnaires leur sont distribués chaque année et les résultats sont, eux aussi, communiqués au coordonnateur ou au responsable de programme pour étoffer le cahier de gestion. Les données recueillies auprès des milieux de stage servent notamment à couvrir les aspects à observer relatifs au critère de pertinence. Les professeurs sont aussi questionnés lors des évaluations périodiques.

En plus de fournir des données pour les cahiers de gestion, les données provenant des questionnaires distribués aux étudiants alimentent aussi le mécanisme d'évaluation de l'enseignement, veillant à plusieurs aspects à observer en lien avec la valeur des méthodes pédagogiques et avec l'adéquation des ressources aux besoins de la formation. Les résultats des questionnaires sont analysés et sont ensuite communiqués au coordonnateur ou au responsable de programme concerné. Ces derniers rencontrent enfin chaque professeur pour lui faire part des résultats. Au surplus, durant leurs deux premières années d'enseignement, les nouveaux professeurs bénéficient d'un processus d'intégration sous la responsabilité de la Direction des études et piloté par la conseillère pédagogique. Ce processus implique de l'observation en classe et du mentorat par la conseillère pédagogique. Celle-ci rédige ensuite un rapport qu'elle remet à la régie des études. La Direction des études est responsable de procéder à l'embauche du personnel enseignant, selon les demandes du coordonnateur ou du responsable de programme, qui établit annuellement les besoins de son programme en termes de ressources humaines.



Un suivi opérationnel est effectué auprès du personnel professionnel et de soutien, notamment grâce aux rencontres entre le personnel et les directions qui ont lieu chaque deux semaines ou au besoin. Le personnel bénéficie ainsi d'occasions de formation et de perfectionnement. Néanmoins, la Commission constate que le Collège n'applique pas, de manière systématique, de mécanismes d'évaluation du personnel. Elle **suggère** donc au Collège de mettre en place, pour toutes les catégories de personnel, des procédures bien définies d'évaluation dans une perspective de développement professionnel.

Autant à la formation régulière qu'à la formation continue, le mécanisme d'élaboration et de validation des plans de cours favorise la prise en charge de nombreux aspects à observer relatifs aux critères de cohérence, de valeurs des méthodes pédagogiques, d'efficacité et de qualité de la gestion. Les professeurs élaborent leur plan de cours sur la base du plan-cadre et doivent, le cas échéant, travailler à partir de la dernière version approuvée du plan de cours. Un aide-mémoire institutionnel, présenté sous la forme d'une liste d'éléments obligatoires à prendre en compte, est fourni aux professeurs et couvre notamment tout ce qui concerne le calendrier des apprentissages et le calendrier des évaluations. Ensuite, le coordonnateur ou le responsable de programme procède à une première vérification du plan de cours et peut demander des corrections au professeur. Pour les cours de la formation générale, cette première vérification est assumée par la Direction des études, qui est responsable de la coordination de ces quatre disciplines. Une fois cette première vérification complétée, le plan de cours est transmis à la conseillère pédagogique avec un résumé des échanges ayant eu lieu à l'étape précédente. La conseillère pédagogique examine le plan de cours à l'aide d'une grille de validation, qui vérifie, entre autres, la concordance avec le plan-cadre. En amont, le processus d'élaboration des plans-cadres est semblable à celui des plans de cours. D'abord, les coordonnateurs ou les responsables de programme ainsi que les professeurs experts de contenu élaborent des plans-cadres qui incluent les éléments essentiels déterminés par la Commission des études. Les plans-cadres sont ensuite analysés par la conseillère pédagogique avant d'être déposés à la Direction des études. Les mécanismes d'élaboration des plans-cadres et des plans de cours veillent à ce que les activités d'apprentissage sont ordonnées de façon logique et facilitent l'approfondissement des éléments de contenu du programme. Par ailleurs, les compétences à couvrir par les activités d'évaluation des apprentissages sont inscrites au plan-cadre et au plan de cours. En appui à ces deux mécanismes, le processus d'élaboration et de validation des cahiers de programme veille à certains aspects à observer relatifs aux critères de cohérence et de qualité de la gestion. Le cahier de programme décrit tous les aspects du programme, par exemple le profil du diplômé, les exigences du milieu de travail et la matrice de compétences. Il contient aussi une présentation de l'épreuve synthèse de programme (ESP). Le cahier de programme est élaboré, à partir d'un gabarit institutionnel, par le coordonnateur ou le responsable de programme. Il est approuvé par la Direction des études et présenté à la Commission des études. Les modifications éventuelles sont aussi présentées à la Commission des études.

Des mécanismes mis en place par le Collège veillent aussi aux aspects à observer en lien avec les critères de la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants, d'efficacité ainsi que de qualité de la gestion. Ainsi, les professeurs doivent remettre leurs premiers résultats d'évaluation des apprentissages au plus tard à la cinquième semaine de la session. Le coordonnateur ou le responsable de programme rencontre ensuite chaque professeur pour l'examen des résultats et le dépistage des étudiants rencontrant des difficultés d'apprentissage. Ces étudiants seront alors dirigés, le cas échéant, vers les conseillers en services adaptés. Ultérieurement, pour évaluer l'efficacité des services adaptés à soutenir la réussite, les conseillers assurent un suivi avec les professeurs et leurs étudiants bénéficiant de ces services. De plus, le coordonnateur ou le responsable de programme suit les indicateurs de réussite qu'il partage avec le comité de programme. Cette information, tout comme celle sur l'octroi de services adaptés et leur efficacité, est consignée dans le cahier de gestion. Par ailleurs, le Collège applique des structures de communication systématiques et documentées. D'une part, les comités de programme tiennent des rencontres régulières dont les ordres du jour sont adoptés en Commission des études. De plus, cette instance accueille périodiquement les conseillers en services adaptés pour la présentation de dossiers spécifiques. D'autre part, la régie des études, composée de la Direction des études et de représentants de chaque programme, se rencontre également aux deux semaines. La Commission considère comme étant une force du Collège les pratiques contribuant à ce que les mesures de soutien et les mesures de dépistage des difficultés d'apprentissage permettent aux étudiants de mieux réussir leurs études.

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie aussi si l'ensemble des mécanismes permet de **déceler les points forts et les points à améliorer** et de **prendre en charge les améliorations à apporter** dans une perspective d'amélioration continue. Pour s'assurer de ces deux éléments, le Collège s'appuie d'abord sur les cahiers de gestion qui concrétisent un suivi en continu des programmes et qui intègrent un bilan annuel ainsi qu'un plan d'action annuel. Le coordonnateur ou le responsable de programme organise la mise en œuvre des actions prévues au cahier de gestion. Utilisé dans l'ensemble des programmes, le cahier de gestion permet à la fois de tenir compte des aspects à observer, de déceler les points forts et les points à améliorer ainsi que de prendre en charge les améliorations nécessaires. La Commission considère comme étant une force du Collège le mécanisme lié au cahier de gestion, qui occupe une place centrale dans le système d'assurance qualité du Collège.

Également, les rapports des synthèses triennales et des évaluations périodiques se concluent par un plan d'action dont la mise en œuvre est sous la responsabilité de la Direction des études. Celle-ci répartit les actions entre les comités de programme, par l'intermédiaire des cahiers de gestion, et entre les directions concernées. D'autre part, les rencontres régulières entre les coordonnateurs, les responsables de programme et la Direction des études lui permettent de rester informée sur les enjeux propres à chaque programme. Au besoin, ces éléments sont transmis aux instances et aux autres comités

pour faire en sorte que les suivis soient pris en charge. Enfin, les mécanismes d'élaboration et de validation des plans de cours comprennent, dans leur cycle d'application, une étape spécifique à l'identification des points forts et des points à améliorer et à la prise en charge des améliorations à apporter.

Par ailleurs, lors de la visite, le Collège a indiqué que, de manière générale, les mécanismes mis en œuvre au Collège Ellis-Montréal sont les mêmes que ceux appliqués dans les autres campus. Toutefois, la Commission constate que le Collège ne dispose pas de mécanismes lui permettant de s'assurer que la PIEP et que les mécanismes qui en découlent sont appliqués au Collège Ellis-Montréal. Conséquemment,

*la Commission recommande au Collège de s'assurer de mettre en œuvre sa PIEP et d'appliquer des mécanismes efficaces pour veiller à la qualité des programmes d'études dans tous ses sites de formation, en particulier au Collège Ellis-Montréal.*

## Mécanismes assurant la qualité de l'évaluation des apprentissages

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

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

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

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages, le Collège dispose d'une PIEA dont la plus récente version a été adoptée en janvier 2021 et qui s'applique à la formation ordinaire comme à la formation continue. Sa mise en œuvre, sous la responsabilité de la Direction des études, vise huit objectifs en lien avec l'évaluation des apprentissages et soutien la mission du Collège dans des valeurs fondamentales d'engagement, de dépassement et de service partagées par les étudiants, les enseignants, le personnel et la direction composant la communauté collégiale.

L'application de la PIEA encadre tout ce qui se rattache à l'évaluation des apprentissages, notamment l'élaboration de l'ESP et de l'évaluation finale de cours (EFC), processus pour lesquels la Direction des études travaille en collaboration avec la conseillère pédagogique, les coordonnateurs et les responsables de programme ainsi que les professeurs. Par ailleurs, les cahiers de programme reprennent certaines modalités inscrites à la PIEA, mais peuvent aussi contenir des règles particulières s'appliquant à un seul programme. Celles-ci doivent être approuvées par la Direction des études et sont soumises à la Commission des études.

Au cours de la période d'observation, le Collège a révisé sa politique à cinq reprises, soit chaque année entre 2016 et 2019 et, finalement, en 2021. Les changements apportés portaient notamment sur les règles concernant l'assiduité et sur celles concernant l'ESP. La Direction des études est responsable du processus de révision de la PIEA, avec le concours des professeurs, ainsi que des coordonnateurs et des responsables de programme. Chaque nouvelle version de la politique est adoptée au conseil d'administration après avoir été soumise à la Commission des études. Toutefois, la Commission note que le Collège n'a pas procédé à l'évaluation de l'application de sa politique comme le prescrivent les modalités prévues à sa PIEA, ce qu'elle lui **suggère** de faire. Par ailleurs, la démonstration du Collège n'a pas permis à la Commission de conclure que la PIEA est appliquée au Collège Ellis-Montréal. Cet élément sera traité à la fin de la présente composante.

## **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.

Premièrement, le Collège s'appuie sur sa PIEA qui contient les règles encadrant l'évaluation des apprentissages ainsi que l'information relative aux droits de recours et à la gestion des litiges pédagogiques. La PIEA est présentée aux étudiants lors des premiers cours et est disponible sur le site Web du Collège. Des extraits se retrouvent également dans les plans de cours et sont donc revus lors de leur présentation, en début de session. De plus, les conseillers en services adaptés se réfèrent à la politique et l'expliquent à chaque étudiant rencontré. La question du droit de recours et des litiges pédagogiques est abordée par les conseillers en services adaptés lors de la tournée des classes.

Deuxièmement, le Collège met en œuvre un mécanisme d'élaboration et de validation des ESP pour s'assurer que celles-ci permettent à chaque étudiant de démontrer qu'il maîtrise l'ensemble des compétences de son programme. Aussi, chaque année, le coordonnateur ou le responsable de programme fait une tournée des classes pour présenter l'ESP aux étudiants en fin de programme. Les éléments devant obligatoirement se trouver dans l'ESP sont prescrits par la PIEA et des lignes directrices sont incluses dans chaque cahier de programme. L'ESP est préparée à l'aide d'un gabarit par le coordonnateur ou le responsable de programme et les professeurs experts en contenu. Au besoin, elle sera élaborée en comité de programme pour s'assurer que toutes les spécialités des disciplines du programme sont couvertes. L'ESP est ensuite vérifiée par la conseillère pédagogique à l'aide d'une grille d'évaluation, notamment pour s'assurer que l'ESP permet à chaque étudiant de démontrer qu'il maîtrise l'ensemble des compétences de son programme. Finalement, l'ESP est approuvée par la Direction des études.

En troisième lieu, le Collège s'appuie sur son mécanisme d'élaboration et de validation des plans de cours et sur son mécanisme d'élaboration et de validation des EFC pour s'assurer que les critères d'évaluation sont connus des étudiants et que l'évaluation des apprentissages permet à chaque étudiant de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis. Pour élaborer l'EFC, les professeurs utilisent un aide-mémoire institutionnel, présenté sous la forme d'une liste à cocher, qui rappelle tous les éléments à prendre en considération, et ce, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Les professeurs déposent l'EFC et l'aide-mémoire rempli au coordonnateur ou au responsable de programme. Ceux-ci vont procéder à une première vérification et, au besoin, demander des modifications au professeur. Pour les cours de la formation générale, cette première vérification est effectuée par la Direction des études. Une fois cette étape complétée, le dossier est envoyé à la conseillère pédagogique, qui regarde toutes les EFC. Par ailleurs, le mécanisme de validation des EFC, en parallèle avec

celui de validation des plans de cours et l'analyse du questionnaire distribué aux étudiants en fin de session, permettent de vérifier la concordance entre l'enseignement donné en cours et l'évaluation des apprentissages. La Commission remarque que le mécanisme de validation des EFC ne comporte pas de règles spécifiques pour vérifier que l'évaluation des apprentissages permet à chaque étudiant de démontrer qu'il a atteint les objectifs du programme, notamment lors de travaux d'équipe. Le Collège a inscrit une action à ce propos dans son plan d'action, et la Commission l'encourage à compléter cette démarche.

Le Collège applique également des mesures pour veiller à l'équivalence de l'évaluation des apprentissages dans le cas de cours donnés par plus d'un professeur. Par exemple, pour élaborer leur plan de cours, les professeurs utilisent le même plan-cadre, où sont inscrites les compétences à couvrir par les activités d'évaluation des apprentissages. Ils discutent en outre de l'uniformité de leurs outils didactiques lors des réunions pédagogiques, qui regroupent les professeurs des mêmes matières sur les différents campus, et peuvent aussi élaborer ensemble leur plan de cours. Lors de leur vérification, les coordonnateurs et les responsables de programme portent aussi une attention particulière aux plans de cours des professeurs donnant le même cours.

Dans le cadre de son évaluation, la Commission vérifie aussi si l'ensemble des mécanismes permet de **déceler les points forts et les points à améliorer** et de **prendre en charge les améliorations à apporter** dans une perspective d'amélioration continue. En ce sens, les mécanismes mis en œuvre par le Collège et touchant les critères de justice et d'équité de l'évaluation des apprentissages comprennent, dans leur cycle d'application, une étape spécifique à l'identification des points forts et des points à améliorer et à la prise en charge des améliorations à apporter. Notamment, le mécanisme d'élaboration et de validation des EFC permet une prise en charge rapide des améliorations nécessaires et est considéré par la Commission comme étant une force du Collège. Au demeurant, l'amélioration continue de la qualité de l'évaluation des apprentissages partage des mécanismes avec celle des programmes d'études, comme le mécanisme d'élaboration des plans de cours et celui concernant les cahiers de gestion.

Par ailleurs, en ce qui concerne le Collège Ellis-Montréal, la Commission arrive aux mêmes conclusions que celles portant sur les mécanismes qui veillent à la qualité des programmes d'études. En effet, la Commission constate que le Collège ne dispose pas de mécanismes lui permettant de s'assurer que la PIEA et les mécanismes qui en découlent sont appliqués au Collège Ellis-Montréal. En conséquence,

*la Commission recommande au Collège de s'assurer de mettre en œuvre sa PIEA et d'appliquer des mécanismes efficaces pour veiller à la qualité de l'évaluation des apprentissages dans tous ses sites de formation, en particulier au Collège Ellis-Montréal.*

## Mécanismes assurant la qualité de 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 liée à la réussite.

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

## Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de sa planification liée à la réussite, le Collège dispose du *Plan de réussite 2016-2021* adopté par le conseil d'administration en janvier 2016. Le plan s'articule autour de huit thèmes, soit la maîtrise de la langue française, le dépistage et l'encadrement des étudiants en difficulté, la clientèle en situation de handicap, les obstacles à la réussite, la pédagogie, la vie étudiante, la formation continue et l'efficacité des mesures. Chaque thème est accompagné d'actions, de responsables, d'une échéance et d'indicateurs mesurant l'avancement des actions. La mise en œuvre du plan est sous la responsabilité de la Direction des études, qui est appuyée dans cette tâche par les coordonnateurs et les responsables de programme.

Le *Plan de réussite 2016-2021* n'a pas été révisé pendant la période d'observation et était toujours en vigueur lors de la visite. La Commission **invite** le Collège à s'assurer qu'une planification liée à la réussite dument adoptée par le conseil d'administration guide en tout temps ses actions en la matière. Au moment de la visite, le Collège avait entrepris des travaux pour élaborer une nouvelle planification liée à la réussite.

## Capacité de l'ensemble des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité de 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 liée à la réussite.

La majorité des actions prévues au plan de réussite sont mises en œuvre. Le Collège offre, en effet, plusieurs mesures pour favoriser le dépistage des étudiants en difficulté d'apprentissage. D'abord, des liens sont faits entre le plan de réussite et certains outils institutionnels, notamment le cahier de gestion, qui comporte une section sur la mise en œuvre des principales actions entreprises pour soutenir la réussite. Le coordonnateur ou le responsable de programme y inscrit de l'information sur l'avancement des actions en incluant une appréciation. Le cahier de gestion présente aussi de l'information concernant les actions liées à la réussite provenant des conseillers en services adaptés et des centres

d'aide. De plus, le suivi des indicateurs de la réussite y est consigné et discuté lors des réunions de comités de programme. Ensuite, le suivi des taux d'échecs, des abandons et les données concernant les étudiants en difficulté ainsi que les plans de maintien des compétences sont présentés en comité de direction, et ce, pour chaque programme. Enfin, chaque réunion de la Commission des études est l'occasion de discussions sur les taux de réussite des programmes. Toutefois, bien que les cahiers de gestion assurent le suivi de la mise en œuvre de certaines actions départementales liées au plan de réussite et que d'autres comités ou services effectuent aussi une certaine vigie sur la mise en œuvre des actions, la Commission remarque que la majorité des actions mises en œuvre pour favoriser la réussite ne sont pas appuyées sur la planification liée à la réussite. En somme, le Collège n'applique pas de mécanisme pour s'assurer de la mise en œuvre de la planification liée à la réussite, au niveau institutionnel, pour que les objectifs du plan de réussite soient pris en charge, que les moyens soient en concordance avec les objectifs du plan de réussite, que les responsabilités soient assumées et que les échéanciers de réalisation du plan de réussite soient respectés. Pour ces raisons,

*la Commission recommande au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent à la mise en œuvre de la planification liée à la réussite, et ce, dans tous ses sites de formation.*

De même, le Collège a mentionné lors de la visite qu'il n'analyse pas, au niveau institutionnel, les indicateurs de réussite. La Commission estime donc que, malgré le suivi des indicateurs de la réussite par programme, le Collège n'applique pas de mécanisme lui permettant de s'assurer, à un niveau institutionnel, que les indicateurs de sa planification liée à la réussite témoignent de la progression vers l'atteinte des résultats et que les résultats attendus sont atteints. Ainsi,

*la Commission recommande au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent au suivi des résultats de tous les objectifs de sa planification liée à la réussite, et ce, dans tous ses sites de formation.*

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. De manière générale, les mécanismes contribuant à l'amélioration continue de la qualité des programmes d'études et de l'évaluation des apprentissages, notamment les cahiers de gestion, veillent aussi à ces deux éléments pour l'amélioration continue de la qualité de la planification liée à la réussite. Toutefois, tel qu'évoqué précédemment dans ce rapport, le Collège n'a pas mis en œuvre, lors de la période d'observation, de planification liée à la réussite dument adoptée par le conseil d'administration, ce qui a limité sa capacité à déceler les points forts et les points à améliorer et à les prendre en charge. La Commission considère qu'il est essentiel, pour assurer l'amélioration continue de la qualité de la planification liée à la réussite, de disposer de mécanismes efficaces pour veiller à sa mise en œuvre et au suivi de ses résultats.



## 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, au terme de son autoévaluation, le Collège a élaboré un plan d'action comprenant six actions. Un calendrier de réalisation est prévu en fonction des priorités établies par le Collège et le partage des responsabilités est précisé.

Au sujet de la cohérence, les actions découlent généralement des analyses et des constats réalisés par le Collège. Les actions prévues et les points à améliorer dégagés sont en adéquation, et les éléments du plan d'action forment un ensemble harmonisé, sans contradiction entre eux. Les actions adoptées sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité en fonction des points à améliorer lors de l'autoévaluation.

Des actions avaient été entreprises au moment de la visite, notamment en ce qui concerne la formation pédagogique des professeurs et les mesures d'aide à la réussite en anglais et en français.

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

## Conclusion

**Au terme de son évaluation, la Commission juge que le système d'assurance qualité du Collège Ellis 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 :

- Mesures de dépistage des difficultés d'apprentissage, mesures de soutien et leur suivi.
- Mécanismes liés au cahier de gestion des programmes, qui occupe une place centrale dans le système d'assurance qualité du Collège.
- Mécanisme d'élaboration et de validation des évaluations finales de cours permettant la prise en charge rapide des améliorations nécessaires.

Avis :

- La Commission **recommande** au Collège de s'assurer de mettre en œuvre sa *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* et d'appliquer des mécanismes efficaces pour veiller à la qualité des programmes d'études dans tous ses sites de formation, en particulier au Collège Ellis-Montréal.
- La Commission **recommande** au Collège de s'assurer de mettre en œuvre sa *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* et d'appliquer des mécanismes efficaces pour veiller à la qualité de l'évaluation des apprentissages dans tous ses sites de formation, en particulier au Collège Ellis-Montréal.
- La Commission **recommande** au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent à la mise en œuvre de la planification liée à la réussite, et ce, dans tous ses sites de formation.
- La Commission **recommande** au Collège de s'assurer que ses mécanismes veillent au suivi des résultats de tous les objectifs de sa planification liée à la réussite, et ce, dans tous ses sites de formation.
- La Commission **suggère** au Collège de mettre en place, pour toutes les catégories de personnel, des procédures bien définies d'évaluation dans une perspective de développement professionnel.

- La Commission note que le Collège n'a pas procédé à l'évaluation de l'application de sa politique comme le prescrivent les modalités prévues à sa *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages*, ce qu'elle lui **suggère** de faire.
- La Commission **invite** le Collège à s'assurer qu'une planification liée à la réussite dument adoptée par le conseil d'administration guide en tout temps ses actions en la matière.

#### 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. Au terme de sa démarche d'autoévaluation, le Collège considère que son système d'assurance qualité et sa gestion garantissent l'amélioration continue de la qualité. Il estime que sa démarche d'autoévaluation a permis d'améliorer considérablement les enjeux dégagés, à savoir l'adaptation aux nouvelles caractéristiques étudiantes, l'obligation de demeurer avant-gardiste ainsi que l'amélioration des communications entre les composantes. Le Collège conçoit néanmoins que ces enjeux demeurent des réalités avec lesquelles il devra invariablement composer. Par ailleurs, le rôle essentiel des coordonnateurs ainsi que des mécanismes entourant les cahiers de gestion sont, selon le Collège, deux éléments qui soutiennent en grande partie la structure de gestion pédagogique institutionnelle.

Le prochain cycle d'évaluation sera, tant pour le Collège Ellis 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 Ellis a pris connaissance de la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité.

Le Collège a apporté des précisions dont la Commission a tenu compte dans la version définitive de son rapport d'évaluation. Il a également fait part à la Commission des travaux menés concernant les points à améliorer. Le Collège a notamment mentionné avoir amorcé des travaux sur ses processus d'évaluation du personnel, sur ses évaluations finales et sur les indicateurs de son *Plan institutionnel de réussite*.

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

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

***Original signé***

Denis Rousseau, président

**COPIE CERTIFIÉE CONFORME**