



Commission d'évaluation
de l'enseignement collégial

RAPPORT D'ÉVALUATION
Version définitive

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

du Cégep André-Laurendeau

Deuxième cycle d'audit

Avril 2025

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité du Cégep André-Laurendeau 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 26, 27 et 28 mars 2024². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le conseil d'administration, la Commission des études, le comité de direction du Collège, la régie des études, le comité d'autoévaluation ainsi qu'un professeur³, des étudiants, des professionnels et des employés de soutien.

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

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

2. Outre le commissaire, M. Éric Aubin, qui en assumait la présidence, le comité était composé de M^{me} Catherine Parissier, vice-rectrice aux études à la retraite de l'Université du Québec à Trois-Rivières, de M. Louis Poirier, directeur des études à la retraite du Cégep de Matane, et de M. Pierre Richard, directeur des études à la retraite de Mérici Collégial Privé. Le comité était assisté de M^{me} Andrée-Anne Giguère, agente de recherche de la Commission responsable de la rédaction du rapport d'évaluation.

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

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

L'établissement

Le Cégep André-Laurendeau est un établissement collégial public de la région de Montréal. Sa mission consiste à contribuer à la formation d'une personne qualifiée, responsable et engagée tout en participant activement à la vie de la communauté. Le Collège opère deux centres collégiaux de transfert de technologie, soit Optech et InnovLOG.

La période d'observation pour le deuxième cycle d'audit du Collège s'est étendue de l'automne 2017 à l'automne 2021. Au début de la période d'observation, le Collège offrait le cheminement Tremplin DEC et 18 programmes à la formation ordinaire, soit 5 programmes préuniversitaires et 13 programmes techniques. Il offrait par ailleurs 20 programmes à la formation continue menant chacun à une attestation d'études collégiales (AEC). Le nombre de personnes étudiant à la formation ordinaire se chiffrait à 3 993 tandis qu'à la formation continue, ce nombre atteignait 400. Durant cette période, 523 personnes étaient employées par le Collège.

Au terme de la période d'observation, le nombre de programmes à la formation ordinaire et en cheminement Tremplin DEC n'avait pas changé. Les programmes offerts à la formation continue avaient augmenté, se chiffrant désormais à 22, soit 20 programmes menant à une AEC et 2 programmes menant à un diplôme d'études collégiales (DEC) en reconnaissance des acquis et des compétences. La population étudiante était de 3 224 personnes inscrites à la formation ordinaire à l'automne 2022 et 238 personnes inscrites à la formation continue en août 2022. Le Collège comptait 501 employés.

À la fin de la période d'observation, le Collège comptait huit directions relevant de la Direction générale, soit la Direction des études, la Direction des ressources humaines et des affaires corporatives, la Direction du service de la formation continue et du service aux entreprises, la Direction du service à la vie étudiante et à la communauté, la Direction du service des ressources financières, la Direction du service des communications et du développement institutionnel, la Direction du service des ressources matérielles, ainsi que la Direction du service des technologies de l'information.

La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation du Collège s'est déroulée de l'hiver 2022 à l'automne 2023. Le comité qui en était responsable se composait de la directrice générale, de la directrice des études, de deux directeurs adjoints aux études, du directeur de la formation continue, de la coordonnatrice à la recherche et à la réussite et d'une conseillère pédagogique. Ce comité était appuyé par un comité de validation composé des mêmes personnes, auxquelles s'ajoutaient deux conseillères pédagogiques et une technicienne en administration à la formation continue. Durant cette période, des données statistiques, documentaires et perceptuelles ont été analysées. Des consultations ont eu lieu auprès de plusieurs personnes et instances du Collège. Les enjeux de la démarche d'autoévaluation avaient trait à la pandémie, au mouvement de personnel et à la gestion documentaire. Le rapport d'autoévaluation a été présenté à la Commission des études et adopté par le conseil d'administration en septembre 2023.

Retour sur le premier cycle d'audit

Lors du premier cycle d'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité, la Commission a formulé sept avis au Collège. D'abord, une recommandation visait l'équité de l'évaluation des apprentissages des étudiants. Elle a été levée en décembre 2021 à la suite de l'adoption par le Collège de mécanismes de validation des épreuves synthèses de programme (ESP) et des évaluations finales de cours (EFC), ce que le Collège nomme évaluations certificatives de cours. Une autre recommandation était à l'effet de préciser des résultats attendus pour chacun des objectifs stratégiques. Elle a été levée en juin 2019 à la suite d'une actualisation du plan stratégique. Deux suggestions ciblaient l'évaluation de programme. La première portait sur les six critères tandis que la deuxième portait sur la capacité du Collège à déceler les points forts et les points à améliorer, ainsi qu'à prendre en charge les améliorations nécessaires, le cas échéant. Le Collège considère avoir pris en compte ces suggestions au moyen de son processus d'évaluation de programme prévoyant une évaluation diagnostique portant sur les six critères et la production d'un devis donnant lieu à un plan d'action. Ensuite, deux suggestions portaient sur l'évaluation des apprentissages. La Commission a suggéré au Collège de mettre en œuvre son mécanisme de vérification des règles départementales d'évaluation des apprentissages (RDEA), ce que le Collège nomme modalités départementales d'évaluation des apprentissages, et de finaliser la révision de sa *Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages* (PIEA). Au début de la démarche d'autoévaluation, le Collège avait révisé sa PIEA, mais n'avait toujours pas mis en œuvre son mécanisme de vérification des RDEA. Enfin, la Commission avait également émis une suggestion concernant le suivi des résultats de la planification stratégique, que le Collège considère avoir pris en compte au moyen de différents outils comme la planification annuelle, les rapports d'activité et les bilans.

Le premier cycle d'évaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité a mené le Collège à établir un plan de travail comprenant 11 actions. Le Collège considère avoir réalisé 7 actions, soit celles qui concernent le système d'information sur les programmes, la prise en compte des 6 critères en évaluation de programme, l'implantation de la *Politique institutionnelle de gestion et d'évaluation des programmes* (PIGEP), l'élaboration et la validation des ESP et des EFC, l'accompagnement des professeurs dans l'application de la PIEA, ainsi que la planification stratégique.

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 André-Laurendeau. Pour ce faire, elle traite de la capacité de l'ensemble des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité. Pour chaque composante du système d'assurance qualité, la Commission considère la mise en œuvre, la révision et la modification des mécanismes, en s'attardant particulièrement au mécanisme principal. La Commission évalue aussi la capacité de l'ensemble des mécanismes à assurer l'amélioration continue de la qualité en vérifiant qu'il permet de tenir compte des aspects à observer de chacun des critères retenus, de déceler les points forts et les points à améliorer et de prendre en charge les améliorations à apporter dans une perspective d'amélioration continue.

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

Mécanismes assurant la qualité des programmes d'études

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

☐ oui

☐ partiellement

☒ généralement

☐ non

Mise en œuvre, révision et modification des mécanismes

Pour assurer l'amélioration continue de la qualité de ses programmes d'études, le Collège dispose d'une PIGEP, dont la dernière version a été adoptée en 2016, qui inclut des dispositions relatives à l'évaluation des programmes d'études et tient lieu de *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes* au sens du *Règlement sur le régime des études collégiales*. Sous la responsabilité de la Direction des études, la politique a pour but d'offrir une formation de qualité visant à préparer l'étudiant à une intégration complète du marché du travail ou des études universitaires et à un exercice responsable de la citoyenneté. Elle s'applique à la gestion de tous les programmes d'études menant au DEC ou à l'AEC.

La PIGEP est mise en œuvre au moyen du *Processus de gestion des programmes* qui se déploie dans le *Processus d'élaboration de programme ou de révision ministérielle* et le *Processus d'amélioration continue des programmes*. Selon ce dernier processus, chaque programme fait l'objet d'une évaluation aux cinq ans. Il se divise en quatre étapes, soit le diagnostic, durant lequel les critères prévus par la Commission sont analysés, l'évaluation, la révision et la mise en œuvre. La fréquence d'application du processus est encadrée par un *Plan de gestion des programmes*. Durant la période d'observation d'une durée de 4 ans, seulement 4 programmes ont été évalués en suivant ce processus, ce qui indique que le Collège ne respecte pas systématiquement la périodicité de 5 ans prévue à sa PIGEP. Par ailleurs, cette politique balise le fonctionnement des comités de programme et guide la mise en œuvre des processus d'adoption et de validation des plans-cadres, des plans de cours, des ESP et des EFC.

Durant la période d'observation, le Collège n'a pas évalué ni modifié sa PIGEP. Par conséquent, il n'a pas respecté la périodicité de l'évaluation prévue à sa politique. Toutefois, une révision de la politique s'est enclenchée durant la démarche d'autoévaluation, notamment en vue de préciser le contenu du bilan de mise en œuvre de programmes. Le comité permanent PIGEP de la Commission des études a pris en charge les étapes du processus de révision et de modification. Au moment de la visite, ce processus touchait à sa fin et le Collège entamait la démarche d'adoption d'une nouvelle version de la politique. Pour toutes ces raisons,

la Commission recommande au Collège de terminer la révision de sa PIGEP et de la mettre en œuvre afin d'encadrer toutes ses pratiques en matière d'évaluation de programmes d'études, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, pour tenir compte des 6 critères d'évaluation, et ce, selon une périodicité maximale de 10 ans.

Par ailleurs, durant la période d'observation, le Collège a modifié plusieurs mécanismes découlant de la PIGEP comme le *Processus de gestion des programmes* et les processus de validation des ESP et des EFC.

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 de gestion des programmes* tient compte de tous les critères et se déploie en deux sous-processus, soit le *Processus d'élaboration de programme ou de révision ministérielle* et le *Processus d'amélioration continue des programmes*. Le *Processus d'élaboration de programme ou de révision ministérielle* comporte deux étapes. L'étape A, l'élaboration, est d'une durée d'un an. Durant cette année, des études de pertinence et le logigramme de compétences sont produits. L'étape B, la mise en œuvre, est d'une durée de trois années durant lesquelles les plans-cadres, les ajustements nécessaires et le suivi de la réussite sont effectués. Le *Processus d'amélioration continue des programmes* se déploie quant à lui en 4 étapes sur une durée de 5 ans. Ce processus est conduit par un comité d'évaluation, découlant du comité de programme, où siègent des professeurs du département maître d'œuvre, un directeur adjoint des études et un conseiller pédagogique. Au moment de la première étape, soit le diagnostic, le comité d'évaluation analyse les données dont il dispose et passe en revue chaque aspect à observer des six critères. Les données accessibles peuvent provenir, par exemple, du tableau de bord des principaux indicateurs du cheminement scolaire, des résultats de questionnaires, de groupes de discussion ou de rapports d'évaluation des enseignements. Ensuite, le comité d'évaluation produit un devis qui identifie les critères qui feront l'objet d'une étude plus poussée lors de la deuxième étape, soit l'évaluation. Ce devis, suivant une structure uniforme prévue par le Collège, est adopté au comité de programme et reçu par la Commission des études. L'étape de l'évaluation inclut une collecte de données auprès des personnes concernées par le programme, notamment les étudiants, les diplômés, les professeurs et les employeurs. Lors de l'étape de l'évaluation, le Collège n'applique pas de mécanismes lui permettant de mesurer la satisfaction des étudiants à l'égard de leur programme. Dans son rapport d'autoévaluation et au cours de la visite, le Collège a évoqué sa volonté de mettre en place des questionnaires récurrents permettant de mesurer les attentes des étudiants. Par conséquent, la Commission **suggère** au Collège de développer des mécanismes lui permettant d'assurer que les objectifs, les standards et le contenu des programmes d'études tiennent compte des attentes des étudiants. L'étape de l'évaluation se termine par la production d'un rapport, contenant un plan d'action, qui est adopté en comité de programme, validé par la Direction des études et reçu par la Commission des études. La troisième étape, la révision, permet au comité de programme d'adopter les nouvelles grilles de cours et les nouveaux plans-cadres, le cas échéant. La quatrième étape, la mise en œuvre, permet de mettre en place le programme révisé, par exemple, en procédant à des achats, en proposant du perfectionnement professionnel aux professeurs et en effectuant les suivis nécessaires au moyen du plan de travail ou du bilan annuel du comité de programme, le cas échéant.

Le *Processus d'adoption des plans-cadres* tient compte de plusieurs aspects à observer veillant à la cohérence, à la valeur des méthodes pédagogiques, à l'efficacité et à la qualité de la gestion des programmes. L'élaboration du plan-cadre est balisée par un gabarit ainsi que par un guide de rédaction. Le contenu du plan-cadre est prescriptif et détaillé et contribue à faire connaître le programme aux professeurs. Il contient de l'information précise, notamment sur les stratégies pédagogiques, sur l'EFC, ainsi que sur l'ESP, si le

cours en est porteur. À cet effet, le plan-cadre permet d'assurer que le cadre prévu pour la passation de l'ESP respecte les standards convenus en ce qui regarde l'acquisition des diverses compétences établies pour le programme d'études. Chaque plan-cadre est élaboré en département avec le soutien d'un conseiller pédagogique. Le département recommande l'adoption au comité de programme. Il est ensuite approuvé par la Direction des études ou la Direction de la formation continue. Ces directions conservent la version approuvée des plans-cadres des programmes sous leur responsabilité et elles s'assurent de leur disponibilité ainsi que de leur diffusion. La Commission considère que le *Processus d'adoption des plans-cadres* constitue une force du Collège.

Le *Processus d'adoption des plans de cours* contribue à la cohérence, à la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants et à l'efficacité des programmes d'études. La Commission remarque toutefois que l'ensemble des mécanismes mis en œuvre par le Collège, incluant ses 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. Puisque cela peut également affecter la justice de l'évaluation des apprentissages, ces éléments seront abordés en détail dans la section suivante.

Le mécanisme découlant de la *Politique institutionnelle d'évaluation des enseignements* veille quant à lui à la valeur des méthodes pédagogiques et contribue à l'adéquation des ressources humaines aux besoins de formation. Ce processus d'évaluation s'applique à tous les professeurs. Leur enseignement est évalué à chaque session durant la première année, puis aux 5 ans pour la formation ordinaire et aux 2 ans pour la formation continue. Un conseiller pédagogique est responsable de ce processus qui comprend notamment l'analyse de données obtenues à partir d'un questionnaire d'autoévaluation, ainsi que des questionnaires standardisés remplis par les étudiants et par le département. Les résultats de l'évaluation sont transmis au professeur par le conseiller pédagogique lors d'une rencontre de rétroaction. Une synthèse de l'évaluation est acheminée à la Direction des études ou à la Direction de la formation continue.

Le traitement et l'analyse de données, effectués par l'équipe réussite qui travaille sous l'autorité de la Direction des études, contribuent à veiller à la valeur des méthodes pédagogiques et de l'encadrement des étudiants ainsi qu'à l'efficacité des programmes d'études. L'équipe s'assure 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. Créée après la période d'observation et mise en œuvre au moment de la visite, cette équipe réunit une direction adjointe des études à la réussite, un conseiller pédagogique et un analyste des statistiques. Elle travaille de concert avec la direction adjointe responsable du programme et avec l'équipe des services aux étudiants. L'équipe réussite produit le tableau de bord des indicateurs de réussite qui est discuté en comité de programme, elle évalue les mesures d'aide à la réussite et elle est en mesure de broser

un portrait global des actions en réussite dans les plans de travail des départements, programmes et services.

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 contexte du *Processus de gestion des programmes*, à la fin de l'étape d'évaluation du *Processus d'amélioration continue des programmes*, le comité d'évaluation produit un rapport contenant des recommandations et un plan d'action. Par la suite, l'étape de révision de programme permet de prendre en charge les éléments au plan d'action. En outre, 2 ou 3 ans après la fin du processus d'élaboration ou d'amélioration continue d'un programme, le Collège produit un bilan de mise en œuvre, prévu au plan de gestion des programmes, mais absent de la PIGEP et des étapes du *Processus de gestion des programmes*. La Commission encourage le Collège à préciser sa documentation à cet égard. S'appuyant sur les données dont dispose le programme, notamment celles que lui fournit l'équipe réussite, ce bilan identifie les points à améliorer du programme et peut donner lieu à sa modification. Ainsi, les éléments à améliorer sont inscrits au plan de travail du département, assurant par le fait même la prise en charge des améliorations souhaitées dont témoignera le bilan annuel. Par ailleurs, le mécanisme entourant la *Politique institutionnelle d'évaluation des enseignements*, quant à lui, permet de prendre en charge les points à améliorer ayant trait aux méthodes pédagogiques et à l'adéquation des ressources humaines aux besoins de formation. En effet, l'analyse des résultats des questionnaires, remplis par les étudiants et les pairs du professeur, est à même de soulever des points forts et des points à améliorer dans son enseignement. Le conseiller pédagogique responsable du processus peut ainsi planifier le développement professionnel du professeur, en vue de la prise en charge des améliorations à apporter, le cas échéant.

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.

☐ oui

☐ partiellement

☒ généralement

☐ 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 politique en vigueur durant la période d'observation a été adoptée par le conseil d'administration en juin 2016 et sa mise en œuvre relève de la Direction des études. Par l'application de sa PIEA, le Collège vise à assurer la qualité des diplômes, à garantir une évaluation juste et équitable, à informer l'étudiant sur l'acquisition des compétences propres à son programme et à encadrer les pratiques d'évaluation. Cette politique s'applique autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue.

La mise en œuvre de la PIEA encadre tout ce qui concerne l'évaluation des apprentissages. La PIEA balise notamment l'élaboration des RDEA autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue. Elle précise également le contenu des plans-cadres, des plans de cours, des EFC, ainsi que des ESP, qui font tous l'objet de mécanismes d'élaboration et de validation. De plus, le Collège met en œuvre le mécanisme de révision de notes prévu à sa politique.

Durant la période d'observation, la PIEA a été révisée. Des modifications mineures lui ont été apportées en 2019. Puis, en 2020 et en 2021, le Collège a ajouté des précisions concernant l'enseignement à distance en contexte de pandémie. Durant la démarche d'autoévaluation, le comité permanent PIEA de la Commission des études a enclenché un nouveau processus de révision et une refonte de la politique a été adoptée en février 2022. Par ailleurs, durant la période d'observation, le Collège a révisé trois mécanismes découlant de la PIEA, soit le processus d'adoption des RDEA, le processus de validation des EFC et celui des ESP.

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 mécanisme d'élaboration, de validation et de diffusion des RDEA contribue à assurer la justice et l'équité de l'évaluation des apprentissages. Le contenu de ces règles est prescrit par la PIEA et concerne les règles spécifiques à l'évaluation qui prévalent dans chaque département, à la formation ordinaire, et à la formation continue. Les plans-cadres, les plans de cours et les EFC doivent respecter la PIEA et les RDEA. Les RDEA sont élaborées et adoptées en département, examinées en comité de programme, où siègent un conseiller pédagogique et un directeur adjoint des études, et approuvées par la Direction des études. Elles sont ensuite diffusées par le biais de références dans les plans de cours et sur la plateforme pédagogique du Collège.

Le Collège s'appuie sur le *Processus d'adoption 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. Ce processus, découlant de la PIEA, prévoit le contenu des plans de cours, notamment en ce qui concerne les activités d'apprentissage, les évaluations en général et l'EFC en particulier, dont les tâches et les critères d'évaluation doivent être précisés, ainsi que la procédure de révision de notes. À la formation continue, c'est le conseiller pédagogique qui est responsable de la validation des plans de cours. À la formation ordinaire, un processus, mené par le département, régit la vérification et l'adoption des plans de cours. En début de session, le département vérifie ses plans de cours en utilisant une grille d'analyse. Il peut utiliser la grille fournie par le Collège ou utiliser la sienne après l'avoir fait approuver par la Direction des études. Ensuite, le département adopte les plans de cours en votant une résolution officielle que le coordonnateur doit transmettre à la Direction des études. Le *Processus d'adoption des plans de cours* prévoit que le département décrive sa méthode d'analyse et qu'il identifie les plans de cours qui n'ont pas été adoptés, le cas échéant, en fournissant une justification. Les formulaires de résolution et les plans de cours sont archivés à la Direction des études et demeurent accessibles pour référence au besoin. Les grilles d'analyse sont archivées au département, mais la Direction des études ne dispose pas d'un mécanisme de validation des plans de cours comme prévu. Cette façon de faire ne permet 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, 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. En conséquence, la Commission **suggère** au Collège de s'assurer que ses mécanismes, à la formation ordinaire, veillent à la justice de l'évaluation des apprentissages de sorte que les étudiants sont informés sur les règles d'évaluation des apprentissages et que l'évaluation repose sur des critères connus des étudiants en vue d'en garantir l'impartialité.

Le mécanisme entourant les ESP tient compte du critère d'équité de l'évaluation des apprentissages. Au Collège, chaque ESP s'inscrit dans un cours porteur. Ainsi, l'élaboration de cette épreuve est balisée par le *Processus d'adoption des plans-cadres*, le *Processus d'adoption des plans de cours* et la PIEA. En outre, le Collège a créé un outil pour les départements, le *Guide d'analyse et de réflexion à l'égard de l'ESP*, ainsi qu'un mécanisme prévoyant que les départements analysent la conformité des ESP aux plans-cadres, ainsi

que l'équité entre les ESP lorsqu'un cours est donné par plusieurs professeurs. Chaque ESP doit être évaluée tous les trois ans à l'aide d'une grille de vérification. Le département responsable du cours porteur indique, dans son plan de travail annuel, quelles ESP seront vérifiées et il en rend compte ensuite dans son bilan, ce qui permet à la Direction des études de superviser le processus.

Le mécanisme entourant les EFC contribue lui aussi à l'équité de l'évaluation des apprentissages et s'inscrit dans la volonté d'amélioration continue des processus au Collège. L'élaboration de cette évaluation est encadrée par le *Processus d'adoption des plans-cadres*, qui prévoit que le plan-cadre fournit des consignes précises quant à l'EFC. Le *Processus d'adoption des plans de cours* et la PIEA contribuent aussi à baliser l'élaboration de l'EFC. Depuis 2019, le Collège prévoit également un mécanisme de vérification des EFC. Défini dans le *Guide d'analyse et de réflexion à l'égard des évaluations certificatives*, ce processus est sous la responsabilité des départements. Chaque département inscrit, à son plan de travail annuel, les cours dont les EFC seront vérifiées, ce qui permet à la Direction des études de suivre l'opération. La vérification vise à assurer que les EFC sont conformes à ce qui est prescrit au plan-cadre et qu'elles sont équivalentes dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs. Au début de la période d'observation, les EFC de 2 à 7 cours par département ont été analysées et, le cas échéant, corrigées. Cependant, la pandémie a interrompu la mise en œuvre de ce mécanisme. La Commission **suggère** au Collège de mettre en œuvre un mécanisme veillant à l'équité de l'évaluation des apprentissages de sorte que l'évaluation permet à chaque étudiant, individuellement, de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis et que l'évaluation est équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs.

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 processus de validation et d'adoption des RDEA permet de déceler les points à améliorer et de les prendre en charge, le cas échéant. Avant leur approbation par la Direction des études, elles sont déposées à un directeur adjoint des études qui s'assure de leur conformité. Si des corrections sont requises, les départements doivent les apporter. Concernant le mécanisme de vérification de la conformité des EFC et des ESP, lorsque des points à améliorer sont relevés, des corrections doivent être apportées et le bilan du plan de travail doit en témoigner. Concernant les plans de cours, le Collège dispose d'un mécanisme pour les vérifier prévoyant que, si des corrections sont nécessaires, le professeur effectue celles-ci et dépose son plan de cours corrigé avant la fin de la troisième semaine de la session. La coordination départementale est alors responsable de s'assurer que les corrections sont apportées. Le formulaire de transmission de la résolution départementale permet également au coordonnateur de signaler à la Direction des études qu'un plan de cours est non conforme. La Direction des études s'assure, de manière systématique, de la prise en charge des points à améliorer si un plan de cours est identifié comme étant non conforme.

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.

☒ oui

☐ partiellement

☐ généralement

☐ 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 2015-2020*, adopté par le conseil d'administration en juin 2016, actualisé en 2019 et prolongé jusqu'en 2022. Le plan stratégique, comprenant une orientation liée à la réussite, est mis en œuvre par la Direction générale. Le plan comprend trois orientations, à savoir favoriser la réussite éducative en privilégiant la concertation et la coordination des actions, revoir et adapter l'offre de formation afin de répondre à la diversité des besoins et mettre à profit les ressources de l'organisation au service de la mission. De ces orientations découlent 12 objectifs stratégiques comportant plusieurs cibles.

Le plan stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, est mis en œuvre grâce aux plans de travail et bilans des directions, services, programmes et départements. Une équipe réussite collabore également à la mise en œuvre du plan de réussite.

Le *Plan stratégique 2015-2020* a été actualisé afin de préciser ses objectifs et ses indicateurs. Sa version mise à jour a été entérinée par le conseil d'administration en février 2019 et prolongée jusqu'en 2022, en raison de la pandémie. Un nouveau plan de réussite a été adopté par le conseil d'administration en novembre 2022, tandis qu'un nouveau plan stratégique a été adopté en février 2023. Au moment de la visite, le plan 2023-2028 était donc en vigueur. En concevant ce plan, le Collège a diminué le nombre d'objectifs stratégiques et révisé ses indicateurs afin de les rendre plus atteignables. Il a été appuyé dans son processus de révision par un comité de rédaction, ainsi qu'un comité de validation. Enfin, pour contribuer à l'élaboration et à la révision de la planification liée à la réussite, le Collège s'est adjoint une équipe réussite.

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.

Concernant la mise en œuvre de la planification stratégique, le mécanisme encadrant l'élaboration des plans de travail des directions, des services, des départements et des programmes permet d'assurer que les objectifs stratégiques du plan soient pris en charge. À cet effet, le Collège a créé un gabarit de plan de travail comportant un menu déroulant permettant aux différents départements, services et directions d'associer à un objectif stratégique les actions prévues à leur plan. Après avoir été adopté, le plan de travail est déposé sur une plateforme en vue d'être approuvé par la direction appropriée. Par la suite, la Direction générale établit son propre plan de travail à partir des éléments du plan stratégique et des plans de travail de toutes les directions. La Commission considère que l'arrimage systématique des plans de travail au plan stratégique et à son orientation liée à la réussite constitue une force pour le Collège.

Le suivi de la planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, est rendu possible grâce au suivi des plans de travail. En effet, les départements et programmes doivent inscrire leurs suivis dans la plateforme de dépôt des plans de travail, ce qui permet aux gestionnaires de faire le suivi de la progression vers l'atteinte des objectifs propres à chaque équipe. Par extension, ce suivi des plans de travail permet de faire le suivi du plan stratégique puisque la direction est à même de constater quels services, départements ou programmes prennent en charge les objectifs qui le composent. Le suivi de la planification stratégique s'effectue en comité de direction. Deux fois par année, le comité de direction effectue un bilan écrit qui témoigne de la progression vers l'atteinte des objectifs. Ces bilans sont présentés au conseil d'administration et le Collège en rend compte dans son rapport annuel. Par ailleurs, d'autres modalités de suivi des plans de travail des programmes contribuent au suivi des objectifs liés à la réussite. En effet, la direction adjointe des études de chaque programme effectue une rencontre de mi-année avec le coordonnateur afin de faire le suivi de l'atteinte des objectifs de son plan de travail, incluant ceux qui sont rattachés au plan de réussite.

Sous l'autorité de la Direction des études, l'équipe réussite, qui effectue le traitement et l'analyse de données, contribue ainsi à la mise en œuvre et au suivi des résultats de la planification liée à la réussite. Le conseiller pédagogique de cette équipe siège au comité permanent de la réussite de la Commission des études. En outre, l'équipe produit le tableau de bord de suivi des indicateurs de réussite qui est discuté en comité de programme, elle évalue les mesures d'aide à la réussite et elle est en mesure de présenter un portrait global

des actions en réussite dans les plans de travail des départements, des programmes et des services. En raison du regard global qu'elle pose sur la réussite, l'équipe réussite constitue une force du Collège.

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

Le suivi de la planification annuelle, le bilan de mi-année et le bilan de fin d'année de la Direction générale permettent de porter un regard sur les moyens mis en place en vue d'atteindre les objectifs du plan stratégique, incluant le plan de réussite, et d'apporter des correctifs si nécessaire. Par exemple, si un objectif lié à la réussite n'est pas sélectionné par les départements, les programmes ou les services dans leur propre plan de travail, la direction pourrait considérer que cet objectif doit être modifié, ou alors, un plan de travail pourrait être ajusté afin de le prendre en charge. En outre, en ce qui concerne les objectifs plus spécifiquement associés à la réussite, ils sont suivis par l'équipe réussite et par la Direction des études, qui est en mesure de prendre en charge les points à améliorer dans son propre plan de travail, le cas échéant.

Efficacité potentielle du plan d'action

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

☒ élevé

☐ moyennement élevé

☐ peu élevé

La Commission a établi son jugement en se basant sur les critères de conformité et de cohérence.

Au sujet de la conformité, le Collège a élaboré un plan d'action comprenant trois actions. Il propose un échéancier ainsi qu'un partage des responsabilités pour chacune des actions.

Au sujet de la cohérence, la Commission constate que les actions découlent des constats réalisés par le Collège tout au long de son analyse critique. Il y a adéquation entre les actions prévues et les points à améliorer dégagés. Les éléments du plan d'action forment un ensemble harmonisé, sans contradiction entre eux. Les actions choisies sont globales, difficiles à opérationnaliser telles quelles. Néanmoins, elles sont de nature à améliorer l'efficacité du système d'assurance qualité en fonction des points à améliorer observés lors de l'autoévaluation.

Au moment de la visite, une action visant à améliorer le système d'information avait été entreprise.

Dans une perspective d'amélioration continue de la qualité et en vue de témoigner des améliorations qui seront apportées, la Commission s'attend à ce que le Cégep André-Laurendeau 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 Cégep André-Laurendeau 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 d'adoption des plans-cadres*, pour son caractère structurant.
- Arrimage systématique des plans de travail au plan stratégique et à son orientation liée à la réussite.
- Équipe réussite, pour son regard global sur la réussite au Collège.

Avis :

- La Commission **recommande** au Collège de terminer la révision de sa *Politique institutionnelle de gestion et d'évaluation des programmes* et de la mettre en œuvre afin d'encadrer toutes ses pratiques en matière d'évaluation de programmes d'études, autant à la formation ordinaire qu'à la formation continue, pour tenir compte des 6 critères d'évaluation, et ce, selon une périodicité maximale de 10 ans.
- La Commission **suggère** au Collège de développer des mécanismes lui permettant d'assurer que les objectifs, les standards et le contenu des programmes d'études tiennent compte des attentes des étudiants.
- La Commission **suggère** au Collège de s'assurer que ses mécanismes, à la formation ordinaire, veillent à la justice de l'évaluation des apprentissages de sorte que les étudiants sont informés sur les règles d'évaluation des apprentissages et que l'évaluation repose sur des critères connus des étudiants en vue d'en garantir l'impartialité.
- La Commission **suggère** au Collège de mettre en œuvre un mécanisme veillant à l'équité de l'évaluation des apprentissages de sorte que l'évaluation permet à chaque étudiant, individuellement, de démontrer qu'il atteint les objectifs du programme selon les standards établis et que l'évaluation est équivalente dans le cas de cours donnés par plusieurs professeurs.

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, il estime que son système d'assurance qualité et sa gestion garantissent généralement l'amélioration de la qualité. Le Collège considère que son enjeu principal sera de consolider son système de données et ses cahiers de programme en vue d'assurer un meilleur suivi de ses programmes et des données sur la réussite.

Le prochain cycle d'évaluation sera, tant pour le Cégep André-Laurendeau 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 André-Laurendeau a pris connaissance de la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son système d'assurance qualité et est d'avis qu'il reflète adéquatement les échanges qui ont eu lieu à la suite de la production de son rapport d'autoévaluation et au cours de la visite d'audit.

Le Collège a également fait part à la Commission des travaux menés concernant les points à améliorer. Dans sa réponse, le Collège mentionne que la PIGEP révisée a été adoptée au conseil d'administration et que le processus de révision des documents qui soutiennent la mise en œuvre de cette politique est en cours. En outre, le Collège indique que les mécanismes de collecte et d'analyse de données sur les programmes, ainsi que de validation des plans de cours, sont en développement. Le Collège précise également que la PIEA adoptée après la période d'observation prévoit désormais des modalités permettant de veiller à l'équité de l'évaluation des apprentissages. Le Collège a également transmis à la Commission un état de situation de son plan d'action.

La Commission souhaite être informée, au moment opportun, des actions réalisées pour donner suite à la recommandation formulée dans le présent rapport.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Denis Rousseau, président

COPIE CERTIFIÉE CONFORME