

**PROJET DE COLLABORATION ET DE PARTAGE  
D'EXPERTISE VISANT LE RENFORCEMENT  
INSTITUTIONNEL EN MATIERE DE PROGRAMMATION  
ET DE GESTION DE LA QUALITE DE L'ENSEIGNEMENT**

**RAPPORT FINAL**

**JUIN 2011**



**Réseau des cégeps et des collèges francophones du Canada**  
RCCFC 130, rue Slater, bureau 1015 Ottawa On K1P 6E2 Tél : 613.241.0430 Téléc : 613.241.0457

## TABLE DES MATIERES

	Page
1. OBJECTIFS DU PROJET .....	4
2. ANALYSE COMPAREE DE LA GESTION PEDAGOGIQUE .....	5
3. ANALYSE COMPAREE DES COMPOSANTES DE PROGRAMME .....	6
4. ÉVALUATION DES PROGRAMMES .....	7
5. DEVELOPPEMENT DES PROGRAMMES .....	8
6. CONCLUSION .....	9
ANNEXE 1	
RAPPORT FINANCIER.....	10
ANNEXE 2	
CALENDRIER DES RENCONTRES : BA .....	11
PROJET DE COLLABORATION - RCCFC.....	15

**Projet de collaboration et de partage d'expertise visant le renforcement  
institutionnel en matière de programmation et de gestion  
de la qualité de l'enseignement**

**Rapport final**

**juin 2011**

Dans le cadre du projet de *Renforcement institutionnel en matière de programmation et de gestion de programmes*, le Cégep Beauce Appalaches a reçu les 12,13 et 14 octobre 2010, M. Joseph Aghaby et Mme Anne-Chantal Soucie de La Cité collégiale. Le 7, 8 et 9 février 2011, La Cité collégiale a accueilli Mmes Hélène Fournier, Johane Paradis et Rachel Aubé du Cégep Beauce-Appalaches. M. René Allen a agi comme accompagnateur.

M. Joseph Aghaby  
Enseignant et expert-conseil  
Centre d'appui et d'innovations pédagogiques  
Chargé de projets : évaluation des programmes  
La Cité collégiale

Mme Anne-Chantal Soucie  
Enseignante et experte-conseil  
Service d'appui aux programmes  
Centre d'appui et d'innovations pédagogiques  
La Cité collégiale

Mme Hélène Fournier  
Professionnelle  
Appui pédagogique  
Cégep Beauce-Appalaches

Mme Johane Paradis  
Enseignante  
Sciences Humaines  
Cégep Beauce-Appalaches

Mme Rachel Aubé  
Directrice des études  
Cégep Beauce-Appalaches

M. René Allen  
Directeur adjoint

**1. OBJECTIFS DU PROJET**

Les activités réalisées ont été principalement des rencontres thématiques alimentées de documents d'appui. Au regard du projet initial, les objectifs suivants ont été traités :

- i) Procéder à une analyse comparée de l'organisation et du fonctionnement des secteurs pédagogiques qui viennent en appui à l'élaboration de programmes par compétences / résultats d'apprentissage et leurs composantes.
- ii) Comparer les processus d'évaluation et de la mise à jour de programmes d'études.
- iii) Expliquer le fonctionnement de la Formation continue et de son mandat : la prestation et le développement des attestations d'études collégiales, la formation à distance et la reconnaissance des acquis.

## 2. ANALYSE COMPAREE DE LA GESTION PEDAGOGIQUE

La présente section se veut un comparatif du mandat, du mode de fonctionnement et des politiques internes du *Centre d'appui et d'innovations pédagogiques* de La Cité collégiale et des *Services pédagogiques* du Cégep Beauce-Appalaches.

Fondamentalement, les mandats respectifs se comparent : « *Mettre en place des mécanismes qui assurent la qualité et la pertinence des programmes d'études et offrir au personnel enseignant un appui à l'enseignement* ». Les deux établissements ont recours à du personnel cadre et des enseignants libérés de leur charge d'enseignement. Les ressources humaines consacrées à ces secteurs semblent proportionnelles à la taille des établissements.

En Beauce, la principale politique en matière pédagogique est *La politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages*. Politique requise par réglementation, elle couvre l'ensemble des aspects et des pratiques pédagogiques. Cette politique est adoptée par le conseil d'administration du Cégep et soumise à la *Commission de l'évaluation de l'enseignement collégial* aux fins de recommandations.

À La Cité collégiale, on ne retrouve pas de politique comme telle. L'équivalent est sous forme de directives pédagogiques. Celles-ci regroupent essentiellement les mêmes aspects et pratiques. Ces directives relèvent directement de la vice-présidence à l'Enseignement. Aucun organisme externe n'y porte un regard, mais elle est une composante du processus d'assurance de la qualité requis par le Ministère.

Il existe une différence marquée quant au partage des responsabilités et des modes de fonctionnement. Au Cégep Beauce-Appalaches, l'appui pédagogique relève de la direction des études, qui est l'équivalent de la vice-présidence à l'Enseignement à La Cité collégiale. À Ottawa, le *Centre d'appui et d'innovations pédagogiques* relève d'une direction imputable au Service d'appui à l'enseignement et à l'apprentissage.

Le mode de fonctionnement et le lien avec les enseignants sont plus décentralisés à Saint-Georges. La direction des études doit composer avec les départements et les comités de programme qui ont des responsabilités conventionnées en matière de qualité de l'enseignement et d'insertion du nouveau personnel enseignant, ce qui n'est pas le cas à La Cité collégiale.

La marge de gestion en matière pédagogique est nettement plus grande en Ontario. Ainsi, à La Cité collégiale, l'insertion des nouveaux professeurs repose sur un programme intitulé «Formation en pédagogie et andragogie» qui s'étale sur deux années au terme duquel l'enseignant reçoit une attestation. Au Cégep Beauce-Appalaches, cette responsabilité revient principalement aux enseignants du département en lien avec la directive conventionnée des *Services professionnels rendus*.

Dans le quotidien, l'approche programme est plus avancée à La Cité collégiale. Les programmes d'études sont regroupés par direction, il en existe huit. Le lien avec le Centre d'appui et d'innovations pédagogiques se fait avec la direction. Les rencontres de nature pédagogique regroupent l'ensemble des disciplines. Il n'y a pas d'enseignants de la formation générale, de la formation spécifique et contributive comme au Québec. Les représentants de La Cité collégiale ont pu noter l'effort de mise en œuvre de l'approche par Comité de programme au Cégep Beauce-Appalaches.

### **3. ANALYSE COMPAREE DES COMPOSANTES DE PROGRAMME**

En deuxième lieu, le projet visait à analyser les similarités et les différences portant sur les composantes des programmes d'études. Au Québec, les programmes reposent sur des compétences; en Ontario, les programmes reposent sur des résultats d'apprentissage. Ces notions sont similaires :: savoir, savoir être et savoir-faire.

Il existe des différences marquées entre le Québec et l'Ontario en ce qui concerne le développement des compétences / résultats d'apprentissage. Au Québec, les compétences relèvent du Ministère. Lors de la création d'un programme, un comité provincial est créé et composé d'experts de contenu, d'employeurs et de représentants du Ministère. Une fois définies pour un programme, les compétences sont les mêmes pour l'ensemble des cégeps. En Ontario, lorsqu'on développe un nouveau programme, les résultats d'apprentissage proviennent du Ministère, le cas échéant, ou encore ils sont définis localement par le collège si aucune norme provinciale n'existe pour le programme d'études en question. Si, par la suite, un autre collège veut démarrer le même programme, il doit se référer aux mêmes résultats d'apprentissage.

Que ce soit une compétence ou un résultat d'apprentissage, sa définition comprend un verbe, un niveau de taxonomie et des éléments de performance (ou indicateurs de réussite). Cependant, au Québec on ajoute un contexte de réalisation.

Il existe des différences dans les composantes de programme. En Ontario, comme à La Cité collégiale, un programme comprend principalement deux types de résultats d'apprentissage : en formation professionnelle et ceux relatifs à l'employabilité. À cela s'ajoutent des exigences quant à la formation générale.

Les résultats d'apprentissage en formation professionnelle sont similaires à ceux de la formation spécifique que l'on retrouve au Québec. Ceux relatifs à l'employabilité désignent des connaissances, habiletés et attitudes, sans lien avec les disciplines du programme, et qui sont cruciales à la réussite des études et à la poursuite des études au terme du programme. Les résultats d'apprentissage relatifs à l'employabilité couvrent six domaines : la communication, les mathématiques, la pensée critique, la gestion de l'information, les relations interpersonnelles et la gestion personnelle.

Au Québec, on retrouve des compétences et des cours liés à la formation spécifique et contributives auxquels on ajoute ceux de la formation générale : philosophie, français et éducation physique. La contribution des cours de la formation générale à la formation professionnelle demeure limitée. Leur intégration repose sur le développement de l'approche programme.

Quant à la rigueur de l'approche par compétences / résultats d'apprentissage, on observe des différences marquées entre les deux établissements. L'importance accordée et le suivi des évaluations synthèses de compétences et des évaluations synthèses de programme au Cégep Beauce-Appalaches ont été notés par les représentants de La Cité collégiale. Suite à une mise à jour de sa *Politique institutionnelle des apprentissages*, un volet important a été ajouté aux suivis à donner à ces types d'évaluations.

#### 4. ÉVALUATION DES PROGRAMMES

Les évaluations de programme reposent sur des critères similaires : cohérence, efficacité, adéquation des ressources, etc. Cependant, il existe des écarts significatifs dans les processus.

À La Cité collégiale, un programme d'études doit être approuvé par le Conseil d'administration du collège, le Service de validation des titres de compétence et le ministère de la Formation et des Collèges et Universités. Chaque programme est tenu d'avoir un comité consultatif d'employeurs. Le Collège doit démontrer au Ministère qu'il y a des mécanismes qui en assurent la qualité. La vice-présidence à l'Enseignement établit les programmes qui feront l'objet d'une évaluation.

Au Cégep Beauce-Appalaches, c'est la direction des études qui détermine le calendrier des évaluations. Contrairement à La Cité collégiale, le Cégep doit rendre des comptes à la *Commission de l'évaluation de l'enseignement collégiale* qui relève de l'Assemblée nationale et non pas du Ministère.

Lors de leur visite, les représentants de La Cité collégiale ont remarqué l'importance accordée au processus d'évaluation de programme et au suivi qui est donné par la direction des études. Ils ont été étonnés d'apprendre que le rapport d'évaluation de programme et ses recommandations étaient approuvés par le Conseil d'administration du Cégep, contrairement en Ontario, où cela relève de la vice-présidence à l'Enseignement.

## 5. DEVELOPPEMENT DES PROGRAMMES

Le développement des programmes est certes le dossier qui démarque le plus les deux établissements. En Ontario, le Conseil d'administration du collège qui approuve les programmes. Un mécanisme d'autoréglementation a été créé afin d'assurer la cohérence pédagogique des programmes d'études. En effet, le Service de validation des titres de compétence valide tous les programmes d'études des collèges de l'Ontario, après quoi le ministère de la Formation et des Collèges et Universités approuve leur financement.

Il existe une certaine flexibilité pour la création de nouveaux programmes. Le Collège doit démontrer, à l'aide d'une analyse de l'environnement, qu'il existe une demande étudiante et un besoin sur le marché du travail pour ce domaine d'études.

Au Cégep Beauce-Appalaches, et pour les autres cégeps, la démarche est plus lourde. On doit aussi démontrer qu'il y a des besoins, ce qui peut exiger un avis de la part d'Emploi Québec. Par la suite, le cégep doit avoir une recommandation favorable de la *Table de concertation régionale*. Le cas échéant, la demande doit être déposée au ministère, et ce, conformément aux directives ministérielles. Selon les représentants de Beauce-Appalaches, très peu de programmes ont été développés au cours de cinq dernières années.

L'adaptation des programmes au Cégep passe par la modification des grilles de cours par l'entremise de la programmation institutionnelle. Deux cégeps peuvent avoir le même programme avec les mêmes compétences, mais définir une grille de cours est largement différente. Il existe deux types de cours : ministériel et local. Pour cette catégorie, le cours doit être en adéquation avec le devis ministériel.

La possibilité pour les cégeps de créer une programmation de cours différente d'un cégep à un autre, et ce, à partir des mêmes compétences a été révélateur pour les représentants de La Cité collégiale. La vision des établissements hors

Québec donne l'image que les programmes sont identiques quel que soit le cégep, ce qui n'est pas le cas.

## 6. CONCLUSION

Les objectifs du projet visaient une meilleure connaissance réciproque par le Cégep Beauce-Appalaches et La Cité collégiale des composantes structurelles liées à l'élaboration et au développement de programmes, ainsi qu'un échange des meilleures pratiques de gestion de la programmation et des politiques pédagogiques.

Les résultats attendus étaient: i) comparer le mandat, le mode de fonctionnement et les politiques internes du *Centre d'appui et d'innovations pédagogiques* de La Cité collégiale et des *Services pédagogiques* du Cégep Beauce-Appalaches; ii) identifier les similarités et les différences des composantes du modèle d'élaboration de programmes par résultats d'apprentissage comparativement au modèle d'élaboration par compétences; iii) examiner les phases d'élaboration de programmes entre les deux établissements.

Les deux collèges ont des mandats pédagogiques similaires qui s'exercent dans des cadres réglementaires différents. On a été à même de constater que les collèges en Ontario ont une plus grande marge de manœuvre en matière de développement de programmes et de gestion de la qualité de l'enseignement. L'approche par programme est une réalité.

Au Québec, dont le Cégep Beauce-Appalaches, l'approche par compétences est bien intégrée aux politiques et pratiques institutionnelles. Les évaluations de programme relèvent d'un haut niveau hiérarchique et les suivis sont très bien encadrés. Les ressources consacrées au soutien pédagogique sont proportionnelles à la taille des établissements.

Finalement, nous tenons à remercier le *Réseau des cégeps et des collèges francophones du Canada* de son soutien à cet échange qui a été très profitable pour le Cégep Beauce-Appalaches et La Cité Collégiale.

## ANNEXE 2

### CALENDRIER DES RENCONTRES : BA

**12 octobre 2010 : 14 h-16 h**

#### Personnes présentes :

##### CBA :

M. Michel Louis Beauchamp, directeur général  
Mme Rachel Aubé, directrice des études  
Mme Hélène Fournier, professionnelle et enseignante  
Mme Johane Paradis, conseillère pédagogique et enseignante  
M. René Allen, directeur adjoint aux études

##### LCC :

M. Joseph Aghaby, expert-conseil  
Mme Anne-Chantal Soucie, gestionnaire

#### Thèmes de la rencontre

- Historique du Cégep Beauce-Appalaches
- Principales réglementations
- Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC)
- Table régionale de concertation (TECA)

#### Documents remis aux fins d'analyse et de discussion

- Historique du Cégep
- Rapport annuel
- Organigramme du Cégep
- Règlement sur le régime des études collégiales
- Instances décisionnelles

**13 octobre 2010 : 9 h-12 h**

Personnes présentes :

CBA

Mme Hélène Fournier, professionnelle  
Mme Johane Paradis, conseillère pédagogique et enseignante

LCC

M. Joseph Aghaby, expert-conseil  
Mme Anne-Chantal Soucie, gestionnaire

Thèmes de la rencontre : composition des programmes

- Composantes d'un programme d'études
- Compétences: du devis ministériel au plan de cours
- L'ESC et ESP
- La PIEA :
  - L'alternance travail -étude
  - La direction des études, les départements et les comités de programmes.

Documents remis aux fins d'analyse et de discussion

- Politique institutionnelle des apprentissages
- Les règles départementales
- Un guide de programme : Techniques informatiques
- Un tableau de compétences : Techniques informatiques
- Gabarit de plans-cadres avec des plans-cadres
- Gabarit de plans de cours
- Les types d'évaluations formatives
- Grille d'analyse des plans de cours
- Grille pour une épreuve synthèse de compétences
- Cadre institutionnel d'une épreuve synthèse de programme

**13 octobre 2010 : 13 h -16 h 30**

Personnes présentes :

CBA

Mme Hélène Fournier, professionnelle  
Mme Johane Paradis, conseillère pédagogique et enseignante

LCC

M. Joseph Aghaby, expert-conseil  
Mme Anne-Chantal Soucie, gestionnaire

Thèmes de la rencontre : l'évaluation des programmes

- Comité d'évaluation
- Critères d'évaluation :
  - Devis et outils d'évaluation
  - Rapport d'évaluation
  - Suivis de l'évaluation

Documents remis aux fins d'analyse et de discussion

- Composition et rôle du Comité d'évaluation
- Les six critères d'évaluation de programme
- Cheminement du processus d'évaluation
- Un rapport type d'évaluation de programmes : Arts plastiques
- Un rapport de suivi

**14 octobre 2010 : 9 h 30 à 12 h**

Personnes présentes :

CBA

Mme Caroline Bouchard, gestionnaire de la Formation continue  
M. René Allen, directeur adjoint aux études

LCC

M. Joseph Aghaby, expert-conseil  
Mme Anne-Chantal Soucie, gestionnaire

Thèmes de la rencontre : la formation continue

- Création d'une attestation d'études collégiales
- Reconnaissance des acquis
- Récupération de cours échoués
- Centre d'apprentissage à distance (CALCA)

Document remis aux fins d'analyse et de discussion

- Politique institutionnelle de la reconnaissance des acquis et des compétences

## PROJET DE COLLABORATION - RCCFC

### Renforcement institutionnel en matière de programmation et de gestion de la qualité de l'enseignement

#### Cégep Beauce-Appalaches et La Cité collégiale

---

#### Visite à La Cité collégiale du 7 au 9 février 2011

De La Cité collégiale	Chantal Thiboutot, directrice, Centre d'appui et d'innovations pédagogiques Lise Frenette, gestionnaire, Service d'appui aux projets spéciaux Anne-Chantal Soucie, gestionnaire, Service d'appui aux programmes Joseph Aghaby, expert-conseil, Service d'appui aux programmes
Du Cégep Beauce-Appalaches	Rachel Aubé, directrice des études René Allen, directeur adjoint des études Hélène Fournier, conseillère pédagogique et enseignante Johane Paradis, conseillère pédagogique et enseignante

#### Horaire – lundi 7 février 2011 local F-3270.01

13 h 30	Mot de bienvenue Sylvie Beauvais, directrice exécutive Services d'appui à l'enseignement et à l'apprentissage
13 h 45	Centre d'appui et d'innovations pédagogiques Chantal Thiboutot, directrice, CAIP <ul style="list-style-type: none"><li>• Rôle et mandat</li></ul> Audit <ul style="list-style-type: none"><li>• Mandat</li></ul>
15 h 15	Pause santé
15 h 30	Service d'appui aux programmes – Anne-Chantal Soucie et Joseph Aghaby <ul style="list-style-type: none"><li>• Développement de programmes</li><li>• Structure et composition des programmes</li><li>• Évaluation de programme</li></ul>
17 h	Visite guidée
18 h	Souper au restaurant-école « Les Jardins de La Cité »

**Horaire – mardi 8 février 2011 local C-2060.12**

- 9 h 30 Évaluation de rendement du personnel scolaire  
Pascal Bessette, directeur des ressources humaines par intérim
- Mandat
  - Processus et modalités
  - Présentation des outils
- 10 h 30 Pause santé
- 10 h 45 Utilisation de l'évaluation du personnel scolaire par la direction  
Alain Charpentier, directeur de l'Institut des services d'urgence et des sciences humaines
- 12 h Lunch
- 13 h 30 Appui aux enseignants – le perfectionnement professionnel  
Francine S. Chartrand, experte-conseil, Formation et perfectionnement
- 14 h 45 Pause santé
- 15h Indicateurs de rendement  
Dominique Godbout, vice-présidente à l'Enseignement
- Buts et objectifs
  - Utilisation des résultats
- 16 h 30 Fin de la journée
- Souper libre

**Horaire – mercredi 9 février 2011 local C-2030**

- 9 h 30 Centre de formation continue
- Structure
  - Programmation
  - Clientèle
  - Lien avec l'enseignement postsecondaire
  - Reconnaissance des acquis
- 11 h 30 Au revoir!