



Ontario College Quality Assurance Service

Service de l'assurance de la qualité des
collèges de l'Ontario

PROCESSUS D'AUDIT EN MATIÈRE D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ DES COLLÈGES (PAMAQC)

RAPPORT DE L'AUDIT

COLLÈGE BORÉAL

DATE DE LA VISITE DES LIEUX: 26 mai 2020

DATE DE PRÉPARATION DU RAPPORT: 16 juillet 2020

DATE DE SOUMISSION DU RAPPORT: 27 juillet 2020

DATE DE RÉVISION DU RAPPORT SOUMIS: 9 octobre 2020

RAPPORT PRÉPARÉ PAR: Sylvie Lord, Chef d'équipe
Joseph Aghaby et
Louise Campagna, vérificateurs



Table des matières

| | |
|---|----|
| Approbation du rapport de l'audit | 3 |
| Sommaire du rapport..... | 4 |
| 1. Conclusions | 4 |
| 2. Résultats d'évaluations | 5 |
| Conclusions | 6 |
| 1. Mentions spéciales | 6 |
| 2. Affirmations | 7 |
| 3. Recommandations | 10 |




APPROBATION DU RAPPORT DE L'AUDIT


Le présent rapport contient les résultats du Processus d'audit en matière d'assurance de la qualité des collèges, mené auprès du Collège Boréal.

Ce rapport a été préparé, revu et accepté par toutes les parties de l'audit, y compris le Président du Collège, les membres de l'équipe de vérification et la Présidente du Conseil de gestion du SAQCO. La présence des signatures de chacune de ces parties est une preuve de leur acceptation du contenu de ce rapport.




PRÉSIDENT DU COLLÈGE

| | |
|--|-----------------------|
| Signature:  | Date: 22 octobre 2020 |
|--|-----------------------|

PRÉSIDENTE- CONSEIL DE GESTION DU SAQCO

| | |
|---|------------------------|
| Signature:  | Date: 17 novembre 2020 |
|---|------------------------|

MEMBRE DE L'ÉQUIPE DE VÉRIFICATION

| | |
|---|-----------------------|
| <i>Présidente</i> Signature:  | Date: 21 octobre 2020 |
| <i>Membre</i> Signature:  | Date: 21 octobre 2020 |
| <i>Membre</i> Signature:  | Date: 21 octobre 2020 |



SOMMAIRE DU RAPPORT

1. Conclusions

Observations générales et résumé des conclusions émises par l'équipe de vérification

À la suite des rencontres tenues par téléconférence et vidéoconférence entre les membres de l'équipe de vérification et la représentante du SAQCO, Madame Diane Bergeron, l'équipe a statué sur son appréciation commune des normes considérées comme atteintes ainsi que sur les exigences qui méritaient soient des informations additionnelles à obtenir de la part du Collège avant la tenue de l'audit, ou encore de faire l'objet de questions dirigées à certains groupes qui seront rencontrés au cours de la visite d'audit virtuelle.

Tel que mentionné aux points 3 a) et 1 a) notamment, la documentation fournie, les échanges ainsi que les réponses aux questions obtenues lors de la visite ont permis de confirmer l'atteinte de 80 % des exigences « partiellement atteintes » résiduelles au moment de la visite.

Règle générale, l'équipe de vérification a conclu, après lecture du rapport d'autoévaluation et considération des documents d'appui et des réponses aux questions qui lui ont été acheminées par le Collège, que la documentation fournie par le Collège était pertinente et conforme aux exigences du PAMAQC.

En raison des mesures de confinement instaurées par le Gouvernement de l'Ontario dans le cadre de la pandémie due à la COVID 19 et de l'annonce, par le SAQCO, du report des visites d'audits prévues au printemps 2020, le Collège Boréal a demandé au SAQCO de bien vouloir évaluer la possibilité de procéder à un audit « virtuel » du Collège afin de ne pas retarder indûment le processus et de permettre au Collège de s'engager dans la mise en œuvre de son nouveau Plan stratégique (2020-2025) élaboré notamment, en fonctions des conclusions de son propre exercice d'autoévaluation 2019.

Avec l'acceptation par le Collège Boréal des conditions exigées par le SAQCO pour la tenue de cet audit virtuel, le SAQCO, l'équipe de vérification du Collège et le Collège Boréal se sont entendus sur les dates et le calendrier (horaire) pour la tenue des rencontres virtuelles qui se sont tenues du mardi 26 mai au jeudi 28 mai 2020, via le système de vidéoconférence Zoom.

L'utilisation de la plateforme Zoom s'est avérée efficace pour la conduite des différentes entrevues avec les groupes rencontrés qui avaient chacun leur propre salle de rencontre virtuelle. Par ailleurs, il faut quand même dire que la visite virtuelle demeure une solution de dépannage qui a ses limites tel qu'évoqué à la section 2 a).

La réunion de clôture de la visite d'audit s'est tenue dans une atmosphère très conviviale. Tous les participants, tant les membres de la haute direction du Collège que des représentants de SAQCO et l'Équipe de vérification, étaient visiblement heureux de constater que l'expérience se soit si bien déroulée.



Elle a permis des échanges productifs, authentiques et transparents qui ne semblent pas avoir trop souffert de la retenue anticipée par le fait que les discussions étaient enregistrées et qui ont facilité, pour membres de l'Équipe de vérification, une compréhension et une appréciation éclairées de la réalité propre dans laquelle opère le Collège Boréal.

Le Collège a su démontrer un souci indéniable de l'assurance qualité, et ce, à l'échelle de l'ensemble de l'organisation. Le Rapport d'autoévaluation préparé par le Collège était très exhaustif, la qualité de sa facture était très bonne et l'analyse présentée a généralement bien soutenu les conclusions auxquelles est arrivé le Collège sur son propre degré d'atteinte des six (6) normes du PAMACQ.

Dans l'ensemble, le Collège a été en mesure de faire la démonstration de l'efficacité des mécanismes d'assurance qualité qu'il a élaborés et raffinés au fil du temps.

Au cours de la rencontre de clôture, l'Équipe de vérification a donné au Collège quelques indications de l'orientation des conclusions qui pourraient apparaître dans la rédaction du Rapport de vérification en présentant les quelques sujets qui pourraient faire l'objet de certains « bémols », en congruence avec les propres constats du Collège inclus dans son Rapport d'autoévaluation.

Pour finir, les vérificateurs ont noté plusieurs pratiques exemplaires mises en place au Collège Boréal. Ils ont aussi soutenu la plupart des affirmations du Collège, relativement à des initiatives visant à corriger des lacunes ou encore à améliorer davantage leurs pratiques en matière d'assurance qualité et présentées dans le Rapport d'autoévaluations et ont émis deux recommandations officielles.

2. Résultats d'évaluations

a. Résultats de l'audit

| Norme | Résultat | | |
|-------|--|---|---------------------------------------|
| 1 | <input checked="" type="checkbox"/> Atteinte | <input type="checkbox"/> Partiellement atteinte | <input type="checkbox"/> Non atteinte |
| 2 | <input checked="" type="checkbox"/> Atteinte | <input type="checkbox"/> Partiellement atteinte | <input type="checkbox"/> Non atteinte |
| 3 | <input checked="" type="checkbox"/> Atteinte | <input type="checkbox"/> Partiellement atteinte | <input type="checkbox"/> Non atteinte |
| 4 | <input checked="" type="checkbox"/> Atteinte | <input type="checkbox"/> Partiellement atteinte | <input type="checkbox"/> Non atteinte |
| 5 | <input checked="" type="checkbox"/> Atteinte | <input type="checkbox"/> Partiellement atteinte | <input type="checkbox"/> Non atteinte |
| 6 | <input checked="" type="checkbox"/> Atteinte | <input type="checkbox"/> Partiellement atteinte | <input type="checkbox"/> Non atteinte |

Décision de l'audit: *(en choisir une)*

- Effort mature
- Effort structuré
- Effort formel



CONCLUSIONS

1. Mentions spéciales

Identifier et commenter les secteurs où le Collège a fait preuve de pratiques exemplaires ou de leadership dans le domaine de l'assurance de la qualité et de l'amélioration. Il peut s'agir de pratiques, de politiques ou de procédures que l'équipe de vérification a jugées particulièrement bonnes et dignes d'être adoptées par d'autres collèges.

Le Collège Boréal fait preuve d'un leadership certain, continu et reconnu dans de nombreuses sphères de l'assurance qualité, et ce depuis que ces concepts ont été introduits dans les CAATs ontariens. Ses excellents résultats annuels aux sondages sur les IRCs en témoignent depuis plusieurs années. Mais comme le dit le Collège, ce souci fait partie de l'ADN du Collège qui a su l'insuffler à l'échelle de la communauté collégiale qui, comme plusieurs l'ont exprimé, constitue « la grande famille Boréal ».

Mais l'Équipe de vérification souhaite mettre en évidence certaines pratiques jugées exemplaires en matière d'assurance qualité au Collège Boréal.

À cet effet notons les efforts soutenus par divers outils pour obtenir la rétroaction des étudiants et, en particulier, la pratique des visites systématiques de classes par la Haute direction en est une qui a démontré son efficacité.

Aussi, les vérificateurs tiennent à souligner le souci démontré par le Collège pour encourager le perfectionnement professionnel de son corps enseignant et de ses professionnels des SAE par l'instauration de clauses spécifiques dans les contrats d'embauche et la prise en considération de ces exigences dans les formulaires de tâches. De plus, les programmes d'accueil et d'intégration et de formation professionnelle et l'encouragement à l'expérimentation pédagogique avec l'appui du CLIP, soutiennent ces autres mesures dans la voie de l'amélioration continue.

Au chapitre de la prestation des SAE, la tenue rigoureuse des statistiques sur l'utilisation des services et la satisfaction exprimée par les étudiants et les diplômés qui en ont usé est digne de mention; comme l'est la démonstration des efforts consentis pour offrir, de manière créative, l'accès à des services relativement homogènes à l'échelle de son vaste territoire.

En matière de pratiques pédagogiques, les vérificateurs ont apprécié les présentations qui ont démontré la cohérence pédagogique entre les RAFP, RAC et les évaluations et la conceptualisation colorée des tableaux de correspondance qui rend leur consultation très efficace et conviviale. Les pratiques de partage d'information, d'outils et de soutien entre les enseignants des divers campus par le biais des ressources telles que le SharePoint et le BrightSpace sont également appréciables lorsqu'il s'agit d'harmoniser la qualité de la prestation des programmes.



Enfin, l'Équipe de vérification tient à reconnaître le leadership exemplaire exercé par le Collège Boréal dans son rôle d'institution de soutien à l'épanouissement de la culture et de la communauté franco-ontarienne par l'adoption et la mise en œuvre des Politiques D10 et D11 relatives à l'« Aménagement linguistique » et aux « Compétences culturelles ». Ces pratiques exemplaires témoignent de l'engagement du Collège envers la pérennité de cette communauté et de l'importance de lui donner des outils de qualité pour pouvoir vivre, travailler et contribuer à l'essor socioéconomique la société ontarienne et ce en français et en anglais comme le prévoient sa Mission, sa vision et sa devise revisitées en 2019. De plus elles positionnent favorablement le Collège en prévision de la mise en œuvre des nouvelles « Ententes de mandat stratégique » qui lieront le Gouvernement ontarien et les CAATs et qui seront assorties de « nouveaux indicateurs de rendement qui mesureront l'impact des collèges sur leurs communautés et auront une incidence plus directe sur le financement des collèges, seront évalués de 2020 à 2025 »¹.

2. Affirmations

Identifier clairement les secteurs où le Collège a lui-même constaté et identifié des lacunes qu'il prévoit améliorer (avec un plan d'action érigé). Féliciter le Collège pour sa perspicacité et son honnêteté dans l'identification de ces lacunes

Dans son exercice rigoureux d'autoévaluation, le Collège Boréal a émis quelques constats relativement aux services et/ou aux pratiques qui méritaient une attention particulière pour continuer à évoluer dans la voie de l'amélioration continue et atteindre des standards visés par le PAMAQC et par lui-même. Ces constats l'ont, entre autres, conduit à identifier des interventions concrètes dans son nouveau Plan stratégique (2020-2025).

L'équipe de vérification souhaite reconnaître la diligence et la franchise démontrées par le Collège dans l'identification des secteurs d'activités qui nécessitent des actions spécifiques. La reconnaissance du manque de robustesse de certains mécanismes d'assurance qualité et de la nécessité d'y palier est en soit un exercice exigeant et exemplaire d'ouverture d'esprit, de lucidité et de maturité organisationnelle qui sont tout à son honneur.

C'est pourquoi les vérificateurs affirment avec le Collège Boréal, la pertinence des priorités suivantes qui apparaissent dans son Rapport d'autoévaluation ou dans sa nouvelle planification stratégique.

L'Équipe encourage le secteur de l'Enseignement à entreprendre, au cours de la prochaine année, sa planification académique et l'élaboration d'objectifs qui lui permettront d'atteindre les résultats attendus pour la période 2020-2025.

¹ Plan stratégique 2020-2025 du Collège Boréal, p.7



À cet effet, l'Équipe voit favorablement son intention affirmée dans son Rapport d'autoévaluation de « reconnaître l'importance de mettre à jour ses outils d'évaluation pour la RDA, le Collège souhaite améliorer l'expérience cliente en lien avec les évaluations de placement et d'équivalence (...) de simplifier le processus, de personnaliser le cheminement de l'étudiant.e, d'assurer des suivis ponctuels et fréquents auprès de l'étudiant.e mature et de favoriser son intégration et son succès scolaire. » pp. 51-52

Aussi, les vérificateurs sont en accord avec l'intention du Collège d'améliorer les éléments suivants :

- L'élaboration d'un plan de communication de la nouvelle directive, et de sa nouvelle procédure, des gabarits et du guide d'initiation concernant les Comités consultatifs pour sensibiliser le personnel concerné (voir son évaluation de la norme 3 au point 3).
- La mise en place de mesures permettant que les parties prenantes associées à ses programmes soient informées des modifications apportées aux normes provinciales telles que prévues dans la nouvelle directive et procédure concernant les Comités consultatifs, qui prévoient un gabarit standardisé pour l'ordre du jour des rencontres incluant des sujets permanents (p. ex., l'assurance de la qualité); ainsi que de formaliser davantage les communications avec les membres de ces comités (voir évaluation de la norme 3 au point 4).

De plus, les vérificateurs soutiennent l'initiative du Collège veillant à ce que le CLIP ait un point d'accès dans SharePoint pour les documents et les informations concernant le cycle de vie des programmes [et que les] pourparlers avec le Centre de services informatiques se poursuivent afin d'en améliorer la fonctionnalité (Évolution des programmes) et l'accès; et qu'en parallèle, le CLIP poursuive sa réflexion quant à l'accès aux documents et informations, notamment en mode lecture seule pour le bénéfice de toutes les parties (idem).

L'Équipe de vérification reconnaît avec le Collège qu'il y a place à l'amélioration quant à l'identification de moyens plus formels pour accéder aux informations relatives aux bonnes pratiques ainsi qu'à l'amélioration de stratégies d'enseignement et d'outils d'apprentissage. La solution de la création au CLIP d'un microsite pour faire le partage de renseignements, de bonnes pratiques et de ressources semble prometteuse à cet effet (voir évaluation de la norme 4, aux points 1 et 2).

Il en va de même en ce qui concerne l'initiative des Services corporatifs de créer une page dans son site intranet pour répertorier dans un seul endroit les politiques, directives et procédures du Collège, ainsi que de l'intention de lancer au cours de l'année 2020 un nouveau portail, accessible à l'ensemble de son personnel, afin de centraliser tous ses documents administratifs dans un seul endroit y compris la politique A.20 Métapolitique, qui dresse le calendrier de révision des documents du Collège (voir évaluation de la norme 5, au point 1).



En ce qui a trait à la gestion des ressources humaines, les vérificateurs considèrent que les initiatives visant à implanter un Système RH, évaluer l'efficacité du nouveau système d'appréciation du rendement du personnel de soutien, à revoir ce processus pour son personnel-cadre ainsi que celui utilisé pour le personnel scolaire en 2020-2021 de même que de procéder à la communication et au lancement officiel de ses nouveaux documents sont appropriées et susceptibles d'améliorer la qualité de la gestion des RH (voir l'évaluation de la norme 6, aux points 1 à 4).

Enfin, l'Équipe de vérification considère extrêmement bienvenue l'initiative consistant à élaborer, à publier et à mettre en œuvre des directives pour guider le processus décisionnel budgétaire. (Voir le point 6 de l'évaluation de la norme 6 et la section suivante pour plus de détails sur la vision des vérificateurs à ce sujet).

Bien que ces derniers points n'aient pas nécessairement fait l'objet de déclaration formelle dans le Rapport d'autoévaluation du Collège Boréal, les membres de l'Équipe tiennent à saluer les efforts continus déployés par le Collège, et effectivement toujours nécessaires, visant la standardisation des services à l'échelle de son vaste territoire.

Les vérificateurs ont également noté avec intérêt l'intention affirmée lors de la présentation de l'outil PerfoSTRATEGIK, de sa dissémination et de la généralisation de son utilisation à l'ensemble des services du Collège.

Enfin, il a été noté plus haut que les Politiques D10 et D11 relatives à l'« Aménagement linguistique » et aux « Compétences culturelles » constituaient des pratiques exemplaires susceptibles d'avoir un impact positif sur la qualité de la prestation de ses programmes et services dans un contexte minoritaire. Les vérificateurs ont pu constater qu'il y avait encore place à l'amélioration en ce qui a trait à la valorisation de l'utilisation de la langue parlée dans les opérations quotidiennes du Collège afin de refléter la valeur qu'elle revêt dans la réalisation de sa Mission et l'actualisation de sa devise pour la pérennité de sa communauté. D'autant plus que, depuis 2011, l'Aménagement linguistique fait l'objet d'une politique ministérielle. Dès 2010, le Collège Boréal, faisant preuve de leadership avait développé une telle politique institutionnelle qui a d'ailleurs été révisée en 2016. Tel que souligné plus haut, de nouveaux indicateurs de rendement mesureront l'impact des collèges sur leurs communautés et auront une incidence plus directe sur le financement des collèges, seront évalués de 2020 à 2025 dans le cadre des nouvelles « Ententes de mandat stratégique ».



3. **Recommandations**

Identifier clairement les secteurs où des améliorations sont requises et émettre, au besoin, des recommandations que le Collège devra mettre en œuvre afin de corriger les lacunes qu'il a identifiées et pour lesquelles il n'a pas spécifié de plan d'action.

Recommandation 1 (exigence 1.1):

Dans une perspective d'amélioration continue, l'Équipe de vérification émet la recommandation suivante :

Que le Collège Boréal s'assure que les membres du conseil d'administration démontrent leur capacité d'exercer, d'une manière proactive, leur rôle dans la surveillance et l'évaluation de l'efficacité des mécanismes d'assurance de la qualité.

Recommandation 2 (exigence 3.3):

Le Collège s'assure que les programmes (ou familles de) sont dotés de Comité consultatifs actifs. Les vérificateurs constatent, avec le Collège qu'il demeure des défis au niveau de l'organisation, du recrutement et du renouvellement des membres francophones ou bilingues, ainsi que la tenue des rencontres conformément aux exigences du ministère et du Collège en raison de l'absence occasionnelle de quorum.

L'Équipe de vérification émet la recommandation suivante :

Que le Collège poursuive ses efforts en vue de recruter, former et renouveler les comités consultatifs des programmes, afin qu'ils représentent bien les besoins de la communauté tel que prévu dans son Plan stratégique 2020-2025.