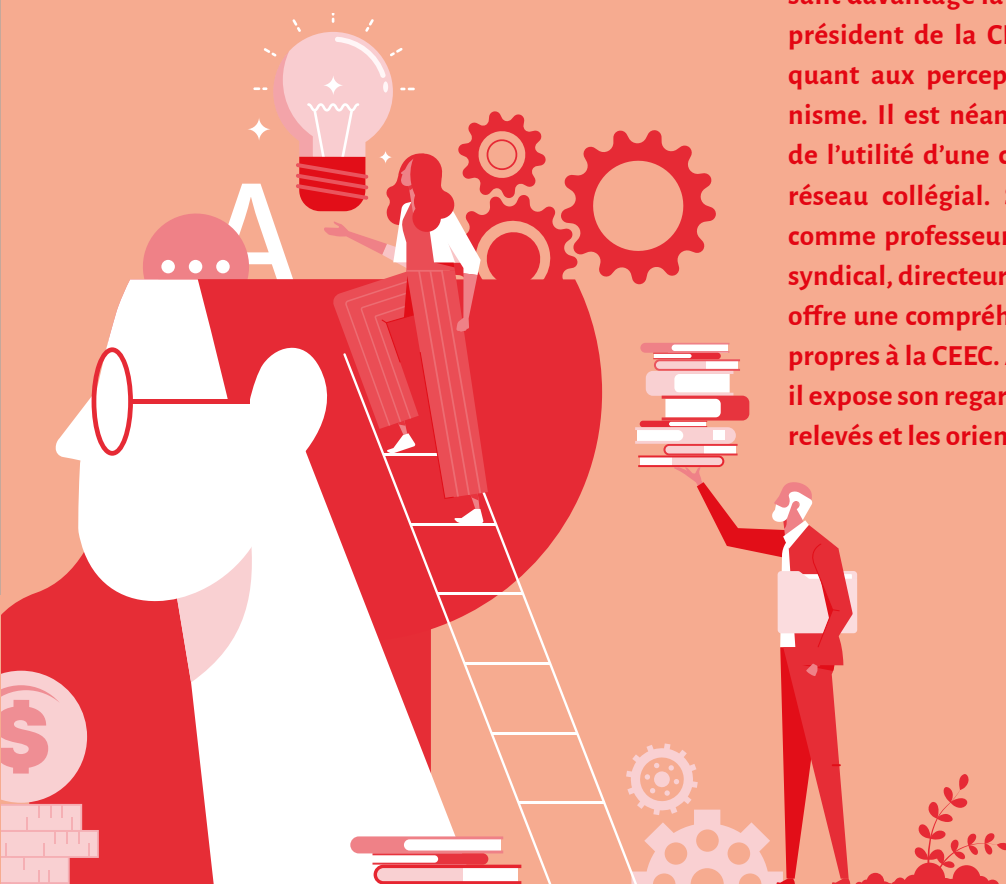


# Les 30 ans de la CEEC : entre évaluation continue et défis actuels

Entretien avec Denis Rousseau,  
président de la CEEC

Propos recueillis par Anne-Marie Paquette,  
rédactrice en chef

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC) célèbre ses 30 ans cette année. Pour certaines personnes, elle incarne une culture de l'évaluation continue depuis sa création en 1993 et joue un rôle clé dans la qualité de l'enseignement collégial, tandis que d'autres la considèrent comme une instance alourdissant davantage la charge des collègues. Denis Rousseau, président de la CEEC depuis trois ans, est bien lucide quant aux perceptions contrastées que suscite l'organisme. Il est néanmoins convaincu de la pertinence et de l'utilité d'une commission indépendante au sein du réseau collégial. Son parcours diversifié, notamment comme professeur de littérature, membre de l'exécutif syndical, directeur des études, puis directeur général, lui offre une compréhension fine des enjeux et possibilités propres à la CEEC. À l'occasion des 30 ans de l'organisme, il expose son regard sur les réalisations passées, les défis relevés et les orientations futures.



Mention de source : iStock/treety

**M. Rousseau, comment décririez-vous votre expérience à la tête de la Commission ces trois dernières années ?**

Entré en fonction en janvier 2021, en pleine pandémie faut-il le rappeler, je considère que mon expérience à la tête de la Commission se déroule plutôt bien. La Commission est un organisme que je connais depuis longtemps, ce qui a facilité mon intégration. J'ai souvent été interpellé par la Commission dans le cadre de mes fonctions à la direction de différents établissements collégiaux et j'ai aussi agi comme expert lors de processus d'évaluation menés par l'organisme. Par ailleurs, je me considère chanceux de travailler avec une équipe expérimentée et une permanence soutenante pour les nouveaux commissaires. Il y a eu un renouvellement de commissaires ces dernières années, notamment en raison de départs à la retraite, mais l'équipe est complète à présent, avec quatre commissaires, incluant la présidence, et quelque 20 membres du personnel en soutien.

**Comment en vient-on à présider la Commission ?**

Pour moi, ça découle d'un désir d'être en lien non pas avec quelques collègues ou voisins immédiats, mais bien avec l'ensemble du réseau collégial et des autres regroupements. On doit se rappeler que la Commission interagit avec les 119 établissements collégiaux, offrant une occasion unique de dépasser le cadre d'un seul établissement, de servir le réseau collégial dans sa globalité et d'apporter une contribution de nature différente au développement de la qualité de l'enseignement collégial. J'ai exprimé cette perspective en quittant le Cégep de Rosemont devant les collègues de la direction générale, et elle guide toujours ma présidence à la Commission.

**Vos trois premières années comme président sont marquées par les célébrations entourant les 30 ans de la Commission, une belle occasion pour réfléchir aux contributions**

**de l'organisme au sein du réseau collégial. Qu'y a-t-il à célébrer selon vous ?**

Sans aucun doute la contribution de la Commission à une culture d'évaluation et d'amélioration continue et, plus largement, à la qualité de l'enseignement collégial. Il est indéniable, selon moi, que la Commission a participé à cela ces 30 dernières années. À l'occasion de cet anniversaire, l'organisme a d'ailleurs voulu jeter un regard rétrospectif sur ce qui a été réalisé depuis 1993 et en faire œuvre utile dans une publication anniversaire<sup>1</sup>. En faire mémoire, aussi, parce que les gens changent. Il y a eu un renouvellement important de tous les groupes d'employés du réseau collégial ces dernières années, ce qui impose un temps d'arrêt pour regarder en arrière afin de mieux se projeter dans l'avenir.

**Et que voyez-vous dans le rétroviseur de la Commission ?**

Oh ! Plusieurs belles réalisations et avancées. L'expertise de la Commission et, plus largement, du réseau collégial s'est considérablement développée en 30 ans. Prenons le temps de nous remettre dans le contexte de 1993. Un changement extrêmement important est survenu quand le gouvernement de l'époque a décidé que le ministère de l'Éducation allait rédiger des devis et que les établissements d'enseignement allaient être responsables de l'offre et de l'élaboration des programmes.

## À propos de la Commission

Créée en juin 1993 pour faire suite à l'adoption de la *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial*, la CEEC est un organisme d'évaluation externe, public et indépendant. Sa mission : contribuer à l'amélioration continue de la qualité de l'enseignement collégial et en témoigner. Le mandat de la Commission touche les 119 établissements du réseau collégial québécois (48 cégeps, 20 collèges privés subventionnés, 47 établissements privés non subventionnés et 4 établissements publics relevant d'un ministère ou d'une université) et consiste notamment à évaluer leurs politiques d'évaluation des apprentissages et des programmes d'études, l'application de ces politiques ainsi que l'évaluation de la mise en œuvre des programmes. Pour les cégeps et les collèges privés subventionnés, le mandat inclut également l'évaluation des activités liées à leur mission éducative (planification stratégique et planification liée à la réussite).

<sup>1</sup> Le document *La Commission a 30 ans !* paru en septembre 2023 retrace les moments marquants de l'organisme ainsi que les enjeux actuels et perspectives.

C'était en rupture totale avec ce qui se faisait depuis la création des cégeps et des établissements collégiaux ainsi qu'avec la tradition des *Cahiers de l'enseignement collégial*<sup>2</sup>, les publications de l'époque décrivant en quelques paragraphes à peine des cours de 45 heures. C'était tout un défi pédagogique d'amorcer une telle transformation à cette époque. Le réseau a progressivement évolué vers des programmes et des cours plus structurés, plus structurants et, surtout, plus transparents pour les étudiants. Le plan de cours que reçoit un étudiant en 2023 n'a absolument rien à voir avec ce qu'il a pu recevoir historiquement ; il y a vraiment eu un progrès immense dans la perspective étudiante.

### Et en quoi consistait alors le rôle joué par la Commission ?

Dans le contexte de ce renouveau pédagogique, l'État québécois avait confié à la Commission, un organisme indépendant nouvellement créé, le mandat de poser un regard externe en évaluant la qualité de l'enseignement collégial, en collaboration avec les établissements. L'appropriation progressive des programmes d'études, des politiques institutionnelles d'évaluation de programmes et de l'évaluation des apprentissages a conduit à la familiarité actuelle avec des acronymes comme PIGEP ou PIEA<sup>3</sup>. La première fois qu'on a entendu ces abréviations, c'était un peu surprenant ! Nous étions en territoires inexplorés. Trente ans plus tard, tout cela est tellement connu ! Il serait difficile aujourd'hui de retirer ces pièces maîtresses de la façon dont fonctionnent les départements, les programmes, les commissions des études, tant elles font partie intégrante de la vie collégiale.

### L'année 1993 est certainement un moment marquant dans l'histoire de l'enseignement collégial. Pour la Commission, toutefois, n'est-ce pas plutôt l'année 2013 qui est un moment décisif ?

Il y a effectivement eu un changement de paradigme important à ce moment-là. Plutôt que de juger directement de la qualité des programmes, la Commission a dès lors mis l'accent sur l'évaluation de l'efficacité des mécanismes d'assurance-qualité développés par les collèges. Avec ce pas de recul, les cégeps et les collèges privés subventionnés assumaient dorénavant la pleine responsabilité de concevoir et de perfectionner leurs propres mécanismes pour garantir la qualité des programmes, l'évaluation des apprentissages, la planification stratégique, ainsi que la réussite. C'était une évolution nécessaire, compte tenu de l'expertise développée au sein des établissements collégiaux en 20 ans. La culture de l'évaluation était suffisamment solide dans les collèges pour que l'on réoriente la manière de travailler avec les établissements.

### Qu'est-ce qui a changé dans la relation entretenue par la Commission avec les collèges au fil des années ?

Le fait que l'évaluation se concentre dès lors sur les mécanismes d'assurance-qualité plutôt que sur la qualité intrinsèque des programmes permet une collaboration plus harmonieuse avec les établissements collégiaux. Il y avait quelque chose d'assez confrontant dans la vision des choses à une certaine époque, et la démarche de la Commission s'est affinée. Bien sûr, avec les opérations d'évaluation, la Commission porte un regard externe sur ce que fait le collège mais,

simultanément, le collège effectue une autoévaluation interne, examinant ses forces et ses points à améliorer.

Des consultations et échanges fréquents façonnent la relation que la Commission entretient avec les collèges. « Qu'est-ce qui est le plus utile pour le collège ? » Voilà une question que nous avons constamment en tête à la Commission. Cette réflexion, entamée en 2013, a conduit la Commission à favoriser l'autonomie des collèges, veillant à ce qu'ils disposent des mécanismes nécessaires pour évaluer notamment leurs propres programmes d'études. Les collèges ont d'ailleurs été en mesure de témoigner de leur capacité de le faire. Le *Bilan synthèse des résultats du premier cycle d'évaluation SAQC* fait état de ce que les collèges ont fait – je dirais même bien fait ! –, et nous sommes à même de mesurer et d'apprécier à quel point l'expertise s'est développée. Les résultats qui en ressortent sont à l'avantage du réseau collégial. Ce changement-là a été très efficace !

<sup>2</sup> Les *Cahiers de l'enseignement collégial* de 1971-1972 à 1993-1994 sont archivés sur le site de Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BANQ).

<sup>3</sup> Politique institutionnelle de gestion des programmes d'études ou Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages.

**La volonté de collaboration avec les établissements collégiaux est perceptible, mais sur le terrain, n'y a-t-il pas encore quelque chose qui coince et qui prive le personnel des collèges du sens dont il a besoin pour participer pleinement aux visites de la Commission ?**

Comme vous le dites, « ça coince » peut-être avec certains établissements, mais il serait faux de croire que ça accroche partout. Sur les 119 établissements collégiaux, il y en a plus de la moitié, particulièrement les collèges privés subventionnés et non subventionnés, où la collaboration est au rendez-vous. En fait, la collaboration est à géométrie variable. Dans certains établissements, le personnel ne participe pas à la rédaction du rapport d'autoévaluation, tandis que dans d'autres collèges, le personnel est très collaboratif et des membres du personnel enseignant, des employés de soutien, des étudiants et étudiantes sont aussi présents lors des visites de la Commission. Cette diversité de participation dément l'idée que ça coince partout.

**Quelles sont, selon vous, les raisons derrière les différences d'engagement envers les initiatives de la Commission ?**

Si je peux tenter une explication, je crois que cela découle d'une perception erronée de l'assurance-qualité, qui était peut-être valable à une certaine époque, mais qui ne correspond plus à la réalité d'aujourd'hui. Par exemple, quand on parle d'habilitation<sup>4</sup>, il faut savoir que la Commission ne loge pas du tout à cette enseigne-là. Nous travaillons au développement du réseau et à l'amélioration continue de l'enseignement collégial, une expression que

l'on utilise couramment et qui a sans doute supplanté celle d'assurance-qualité. Quand on y pense, l'amélioration continue est déjà omniprésente dans le réseau, elle se vit tout le temps, dans tous les établissements. Vous savez, un prof qui offre une prestation d'enseignement insatisfaisante le mardi ne va pas retourner voir son groupe du mercredi en répétant exactement la même chose. Il va analyser ce qui n'a pas fonctionné et chercher ce qu'il peut faire pour l'améliorer. C'est sensiblement la même logique d'amélioration continue que celle qui prévaut à la Commission, et cette façon de faire est déjà très présente dans le réseau.

**Si les collègues sont passés maîtres en matière d'évaluation, comme en témoigne le premier bilan sur l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges, et qu'ils sont déjà bien engagés dans des démarches d'amélioration continue, quel intérêt ont-ils alors à travailler avec un organisme externe comme la Commission pour juger de l'amélioration continue de la qualité de l'enseignement collégial ?**

Il est évident que si l'on remplit un formulaire ou que l'on produit un rapport en ayant à l'esprit que c'est uniquement pour l'externe, on est en mode « reddition de comptes ». Or, la logique proposée aux collègues depuis les tout débuts est celle de

l'autoévaluation interne. Le regard se porte sur les activités internes du collège, offrant une utilité qui va bien au-delà de la simple obligation externe. Contrairement à une reddition de comptes rigide, l'autoévaluation incite à apprécier les actions entreprises, stimulant ainsi des pistes d'enrichissement. Les rapports d'évaluation de la Commission soulignent les points forts et suggèrent des améliorations de natures variées. Par exemple, ce peut être une invitation à tisser des liens plus ténus avec les milieux universitaires pour un programme préuniversitaire ou une suggestion de suivi plus étroit du taux de diplomation pour un programme technique, ou encore une recommandation de notation individuelle de l'étudiant dans les travaux d'équipe pour un établissement en particulier. Le bénéfice pour les collègues réside alors dans l'application ou non, à posteriori, des avis prodigués aidant le collège à prendre en considération les meilleures pratiques et à bonifier ses propres mécanismes. J'ai eu l'occasion de travailler avec de nombreuses personnes du réseau et, chaque fois, j'ai constaté un désir généralisé d'améliorer les conditions pour que demain soit meilleur pour l'étudiant, pour le personnel enseignant, pour tous les acteurs et actrices du réseau en fait, et je crois sincèrement que les travaux de la Commission participent à cela.

<sup>4</sup> Le processus d'habilitation implique généralement une évaluation approfondie du programme, de ses objectifs pédagogiques, de ses contenus, de ses ressources, ainsi que de la qualité de l'enseignement dispensé. Il vise à garantir que le programme répond aux normes éducatives établies et qu'il offre une formation de qualité aux étudiants et étudiantes.

**Les préoccupations actuelles des collèges portent sur l'évolution des besoins de formation de la société, la réussite, la diversité de la population étudiante et les transformations technologiques. Comment l'évaluation faite par la Commission contribue-t-elle à relever ces défis ?**

Les critères de qualité que la Commission a développés au fil des années soutiennent la qualité des programmes d'études, le développement de l'approche par compétences, le développement de l'approche-programme. Tout cela n'existait pas en 1993. L'émergence de ces approches a encouragé une collaboration accrue entre les professeurs et d'autres intervenants au sein de comités de programmes, contribuant ainsi à la qualité et à la pertinence de l'offre de formations des établissements collégiaux. La Commission accorde aussi une valeur importante à la réussite étudiante en incitant les collèges à suivre, évaluer et ajuster les moyens déployés localement pour favoriser la réussite. En incitant les établissements à mettre en place des mécanismes de suivi, la Commission favorise une meilleure compréhension des méthodes efficaces. Les collèges peuvent par le fait même identifier ce qui fonctionne bien, moins bien et, surtout, améliorer leurs pratiques. Selon moi, cela contribue, en partie, à relever les défis qui sont ceux du réseau collégial à l'heure qu'il est.

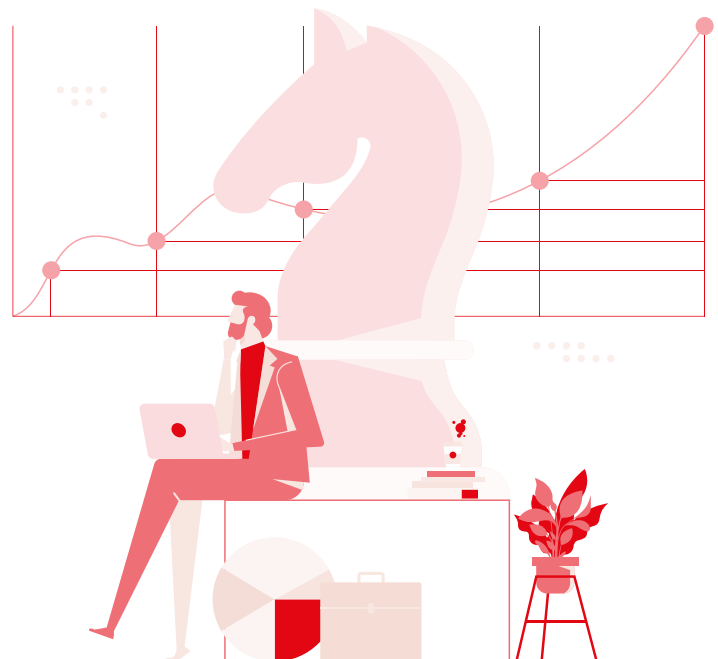
**Parlant de défis, quels sont les plus importants à relever du côté de la Commission ces prochaines années ?**

Oh ! Ils sont nombreux, tant pour la Commission que pour le réseau collégial en général. Vous évoquiez plus tôt l'évolution des besoins de

formation. L'un des grands défis de l'époque actuelle est d'anticiper quels seront les métiers de demain. On nous dit que plus de 50 % des emplois du futur n'existent pas. Les programmes techniques forment des gens qui vont intégrer le marché du travail. Comment s'assurer que nos programmes d'études s'adaptent aux changements à venir ? Les rencontres régionales qu'organiserait la Commission cet hiver s'annoncent comme une possibilité de dialogue avec les collèges. Elles seront l'occasion de faire état d'où nous en sommes en 2024 et d'anticiper les développements à venir – la suite prévisible, mais aussi imprévisible, très certainement. Par exemple, quelle est la place de l'enseignement à distance au collégial ? Quelle est la place de l'intelligence artificielle (IA) en enseignement supérieur ? Bien fin celui pouvant prédire de manière infaillible ce qui attend le milieu de l'enseignement supérieur et le Québec ces cinq prochaines années. Les bouleversements des dernières années en sont

la preuve : la pandémie de COVID-19, l'explosion de l'enseignement à distance, l'arrivée de ChatGPT sont là des événements majeurs qui n'étaient pas prévus.

En ce sens, l'agilité est sans doute le plus grand défi de la Commission. À la vitesse à laquelle les choses évoluent, la capacité de s'adapter rapidement et efficacement aux changements, aux enjeux et aux possibilités émergent dans le domaine de l'éducation est fondamentale. Il y a définitivement une « vitesse » qui n'était pas là à la fondation de la Commission dans les années 1990 et qui implique une approche flexible, favorisant l'innovation, la collaboration et la prise de décisions rapide pour répondre aux besoins des apprenants et apprenantes. Tant que la Commission saura s'adapter aux besoins changeants de la société et des collèges, elle pourra assumer son mandat et aura sa raison d'être dans le paysage collégial.



Mention de source : iStock/treety

**Comment alors la Commission s'assure-t-elle d'être elle-même en mode *amélioration continue* de ses mécanismes d'évaluation et de demeurer pertinente et utile pour le réseau ?**

La Commission maintient des échanges réguliers avec différents réseaux, tant sur la scène locale qu'internationale. Ici, nous sommes à l'écoute des pistes d'amélioration qu'on nous transmet au fil des rencontres menées à travers le réseau collégial. Les prochaines rencontres régionales offriront l'occasion d'engager des discussions approfondies avec nos partenaires collégiaux, permettant ainsi à la Commission de rester alignée

sur la voie de l'amélioration continue. À l'international, la Commission entretient des relations actives, notamment avec le Réseau francophone des agences pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (Réseau FraQ-Sup) dont nous assumons la coordination depuis mai 2023. Ces échanges intensifs se concentrent sur les meilleures pratiques entre agences d'assurance-qualité en enseignement supérieur, qu'elles soient belges, françaises, suisses ou de l'Afrique francophone. Les rencontres régulières permettent de présenter les travaux, réussites et défis, ce qui crée des liens solides et favorise l'échange d'expertises. En 2016, la Commission a franchi une étape majeure

en soumettant sa candidature à l'International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education (INQAAHE), un réseau mondial accréditant les agences dans le monde. Suivant la même logique que les collèges, la Commission avait alors élaboré un dossier d'autoévaluation conforme aux lignes directrices, soumis et évalué avec une visite d'experts au Québec. Après avoir obtenu une toute première accréditation à ce moment-là, elle l'a renouvelée en 2021, en se conformant aux meilleures pratiques internationales, et ce, malgré la singularité du système québécois. La Commission maintient donc une veille stratégique pour s'inspirer des



Mention de source : iStock/treety



pratiques mondiales, mais partage aussi son savoir-faire à l'échelle internationale. Elle n'a rien à envier aux autres agences d'assurance-qualité et occupe, selon moi, une position estimable.

### Quelles sont alors les perspectives à anticiper de la part de la Commission ?

Plusieurs pistes d'amélioration se dessinent, s'appuyant sur les cycles d'évaluation des systèmes d'assurance qualité et les meilleures pratiques en matière d'assurance-qualité en enseignement supérieur. Le bilan positif du 1<sup>er</sup> cycle d'audit des systèmes d'assurance qualité et les attentes toutes aussi élevées, sinon plus, pour le 2<sup>e</sup> cycle qui se prolongera jusqu'en 2027 soulèvent des questions quant à la nature du prochain cycle d'évaluation. Est-ce qu'on répète le même processus ? Pas certain. Il y a une expertise aujourd'hui dans le réseau qui impose que l'on réfléchisse à l'évaluation autrement. Est-ce qu'on se permet d'être plus ciblé ? Peut-être bien. Ce genre d'approche plus pointue semble pertinente, notamment face aux défis actuels tels que l'intégration de l'IA dans l'enseignement. Comment fait-on pour introduire l'IA quand on offre une quarantaine de programmes ? Est-ce qu'on attend que le programme soit évalué, dans trois ans ou cinq ans ? Ou qu'il soit revu par le ministère quand on sait que cela

peut prendre un certain temps ? Il y a certainement là matière à réflexion pour la Commission et pour le réseau collégial. L'agilité, soulignée comme un défi pour la Commission, prend ici tout son sens. Les rencontres régionales de l'hiver fourniront davantage de perspectives, mais déjà, l'idée émerge voulant que les mécanismes d'évaluation doivent évoluer vers une approche plus continue que cyclique. Plutôt que de demander un très grand exercice aux six ou sept ans, pourrait-on imaginer le faire davantage en continu ?

À l'hiver 2024, quand paraîtra cet article, nous en serons à organiser les rencontres régionales pour comprendre les préoccupations de nos partenaires et des collègues. Ce qui intéresse la Commission – et ce qui m'interpelle en tant que président –, c'est d'être près de la réalité des établissements : Comment fonctionnent-ils ? Qu'est-ce qui marche bien pour eux ? Qu'est-ce qui serait, au contraire, à revoir ? Je crois que je peux affirmer que je les comprends, car après tout, j'y ai travaillé toute ma vie ! Cette démarche nourrira notre plan stratégique 2025-2030, à soumettre à l'Assemblée nationale en janvier 2025, et stimulera la réflexion sur le troisième cycle d'évaluation des systèmes d'assurance qualité. Avec en tête, toujours, cette même intention : répondre aux besoins des collègues de manière réellement utile. —



Président de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial, **Denis Rousseau** cumule plus de 30 années d'expérience en enseignement supérieur. Avant d'être nommé directeur général du Cégep de Rosemont, il a occupé des postes de direction des études aux cégeps de Trois-Rivières et de Beauce-Appalaches. Il a aussi travaillé au ministère de l'Éducation, à l'École nationale d'administration publique (ÉNAP) et au Centre universitaire des Appalaches. Détenteur d'une maîtrise de l'ÉNAP, il possède un baccalauréat en littérature française de l'Université Laval.



Jacques Beauchesne

### Dictionnaire des cooccurrences

Vous êtes en train d'écrire et hésitez devant un mot – mondialisation, par exemple – ne sachant quel adjectif ou quel verbe lui conviendrait. Vous consultez un dictionnaire usuel, c'est souvent peine perdue. Vous consultez un dictionnaire usuel, c'est souvent peine perdue. C'est alors que cet ouvrage peut se révéler fort utile. Il contient en effet, pour presque chacun des noms que l'on trouve dans un dictionnaire des synonymes, une liste de suggestions dont la longueur vous étonnera souvent. Le vœu le plus cher de l'auteur est d'aider ainsi toutes les personnes qui écrivent à exploiter davantage les immenses richesses de la langue française.

Dictionnaire des cooccurrences ISBN 978-2-7601-5841-1



Jean-François Roussel

### Gérer la formation - Viser le transfert

Dans ce matériel l'auteur livre le fruit de plus de dix années de recherche, d'enseignement et de pratique liées au transfert des apprentissages. L'apprenant est placé au cœur même du processus de transfert des apprentissages. Ce livre traite à la fois des principales recherches et de la pratique en matière de transfert des apprentissages en milieu de travail.

Gérer la formation – Viser le transfert ISBN 978-2-7601-7235-7



Marie-Lou Roy

### AutoCAD 2012

Ces guides présentent bon nombre d'applications permettant à un utilisateur novice d'approfondir ses connaissances du logiciel autoCAD 2012. Ce sont des outils pédagogiques visant à faciliter le transfert des connaissances entre un enseignant et un étudiant. Ils peuvent également être utilisés par toute personne autodidacte et désireuse d'apprendre par elle-même l'utilisation de ce logiciel.

AutoCAD 2012 Débutant ISBN 978-2-7601-7286-9

AutoCAD 2012 Applications avancées ISBN 978-2-7601-7287-6

AutoCAD 2012 Applications 3D ISBN 978-2-7601-7288-3



**Guérin**, éditeur Ltée  
LIDEC / Les éditions La Pensée

800, boulevard Industriel, bureau 200

Saint-Jean-sur-Richelieu (Québec) J3B 8G4

☎ 514 842-3481 📠 514 842-4923

Courriel : info@guerin-editeur.qc.ca

www.guerin-editeur.qc.ca