

Rapport d'audit de l'Institut national de recherche scientifique

Commission de vérification de l'évaluation des programmes

3 novembre 2025



1^{re} édition, 2025
Dépôt légal – 2025
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN : 978-2-89574-087-2 (PDF)
© Bureau de coopération interuniversitaire, 2025

TABLE DES MATIERES

Avant-propos	4
1. La méthodologie et les étapes	5
1.1 Général	5
1.2 La méthodologie	6
1.3 Les étapes de l'audit	6
2. La politique institutionnelle de l'Institut national de recherche scientifique	8
2.2 Les objectifs	9
2.3 L'application et la portée	10
2.4 Les modalités de l'évaluation périodique	12
2.5 Les étapes de l'évaluation périodique	16
2.6 Les critères d'évaluation périodique	18
3. L'application de la politique institutionnelle	19
3.1 Les commentaires généraux	19
3.3 L'autoévaluation	22
3.4 La visite des personnes évaluatrices externes	24
3.5 Le rapport final	25
3.6 Le plan d'action et les suivis des recommandations	26
3.7 La diffusion d'un résumé d'évaluation périodique	26
4. Conclusion et recommandations	28
4.1 Les pratiques et les champs innovants	28
4.2 La liste des recommandations et des suggestions	28
Annexe I	30

AVANT-PROPOS

En 2022, les travaux de relance de la CVEP, qui fut dissoute en 2013, ont permis d'actualiser le *Protocole de vérification*¹, la *Politique des établissements universitaires du Québec relative à l'évaluation périodique des programmes existants*² et le *Guide d'application de la Politique de la CREPUQ relative à l'évaluation périodique des programmes*³. Ces documents sont réunis dorénavant dans un seul document : [*Politiques et procédures encadrant la vérification et l'évaluation périodique des programmes universitaires*](#)⁴ (*Politiques et procédures de la CVEP*).

Le but des *Politiques et procédures encadrant la vérification et l'évaluation périodique des programmes universitaires* de la CVEP est de s'assurer que les politiques d'évaluation institutionnelle et leur mise en application respectent la *Politique d'évaluation périodique*⁵ tout en contribuant au maintien d'une culture d'amélioration continue, et ce, dans le respect de la diversité des missions et de l'organisation des établissements.

L'assurance qualité est d'abord garantie par les établissements universitaires eux-mêmes grâce à leurs politiques institutionnelles et leurs évaluations périodiques. Pour répondre aux exigences des règles budgétaires, pour des raisons de transparence, de redevabilité et d'amélioration des processus et procédures d'évaluation de la qualité, ainsi que pour garantir le maintien des standards internationaux, les établissements universitaires se soumettent à un exercice d'audit selon un cycle de 10 ans.

La CVEP joue un rôle d'audit qui consiste à vérifier l'adéquation des politiques institutionnelles et des pratiques d'évaluation périodique par rapport aux buts, aux étapes, aux critères et aux modalités définis selon les termes de la *Politique d'évaluation périodique*. La CVEP a pour mandat de soutenir les établissements universitaires dans l'amélioration continue de leurs démarches d'évaluation de programmes et de veiller à la qualité des processus qui permettent aux établissements d'assurer la qualité et la pertinence des programmes à tous les niveaux et dans tous les secteurs d'études. La CVEP formule des recommandations aux établissements en toute indépendance dans le cadre de son mandat.

La Commission est composée de 9 membres, issus des établissements universitaires du Québec, désignés pour un mandat de trois ans, renouvelable deux fois. Une fois nommés par le Conseil d'administration du Bureau de coopération interuniversitaire, les commissaires siègent à titre personnel, et non à titre de représentantes ou représentants de leur université. Pour éviter tout conflit d'intérêts ou apparence de conflit d'intérêts, les membres ne doivent pas être présents lors des délibérations de

1 Conférence des recteurs et des principaux du Québec, *Protocole de vérification*, 1994.

2 Conférence des recteurs et des principaux du Québec, *Politique des établissements universitaires du Québec relative à l'évaluation périodique des programmes existants*, 2000 et Conférence des recteurs et des principaux du Québec, *Policy of Quebec Universities for the Periodic Evaluation of Current Academic Programmes Revised text adopted by the Board of Directors of CREPUQ*, 2004.

3 Conférence des recteurs et des principaux du Québec, *Guide d'application de la Politique de la CREPUQ relative à l'évaluation périodique des programmes*, 2004 et Conférence des recteurs et des principaux du Québec, *Guide for the Application of CREPUQ Policy Related to the Periodic Evaluation of Current Programmes*, 2004.

4 Ce document remplace le *Cadre de référence du BCI pour l'évaluation périodique des programmes universitaires des programmes existants* adopté le 14 décembre 2023 par le Comité des affaires académiques.

5 Bureau de coopération interuniversitaire, *Politiques et procédures encadrant la vérification et l'évaluation des programmes universitaires*, 2024, p. 18-30.

la Commission portant sur leur établissement. De même, pour respecter les règles de confidentialité relatives aux évaluations périodiques au sein des établissements universitaires eux-mêmes, les membres issus de l'établissement audité n'ont pas accès aux documents fournis par leur établissement universitaire.

1. LA MÉTHODOLOGIE ET LES ÉTAPES

1.1 GÉNÉRAL

Conformément aux *Politiques et procédures encadrant la vérification et l'évaluation des programmes universitaires*, l'audit est effectué selon les trois critères suivants :

- **Critère 1 :** L'établissement s'est engagé dans une démarche d'amélioration de ses programmes, adaptée à sa mission et à ses objectifs de formation ; cette démarche est explicite et se fait avec la participation des parties prenantes (internes et externes).
- **Critère 2 :** La démarche d'évaluation mise en place par l'établissement assure la qualité et la pertinence des programmes et contribue à l'amélioration des programmes d'études, au bénéfice de l'apprentissage des étudiants et des étudiantes, selon les meilleures pratiques reconnues internationalement.
- **Critère 3 :** La démarche d'évaluation contribue au développement d'une culture qualité au sein de l'établissement, en s'appuyant sur l'engagement individuel et collectif des parties prenantes.

Dans le cadre de son mandat, la Commission applique une procédure qui se déroule en dix temps : (1) une rencontre préalable avec l'établissement et demande de documentation ; (2) l'analyse du rapport-bilan émis par l'établissement et ses annexes [étude préliminaire] et la sélection de trois dossiers d'évaluation périodique ; (3) l'analyse de ces trois dossiers d'évaluation périodique [étude préparatoire] ; (4) la visite virtuelle avec l'établissement universitaire ; (5) la rédaction d'un rapport d'audit [étude approfondie et adoption du rapport par la CVEP] ; (6) la réaction de l'établissement universitaire sous la forme de commentaires sur le rapport d'audit (si nécessaire et exclusivement sur la correction des faits) ; (7) la validation du rapport d'audit par l'établissement universitaire ; (8) la diffusion du rapport d'audit par la CVEP ; (9) l'envoi d'un plan d'action (si nécessaire) à l'établissement ; (10) le suivi de la CVEP (si nécessaire).

1.2 LA MÉTHODOLOGIE

Pour permettre à la Commission de vérifier que tous les programmes de grade sont évalués dans un cycle maximal de 10 ans au sein des établissements universitaires, et que les politiques institutionnelles ainsi que les pratiques d'évaluation périodique sont conformes aux objectifs, étapes, critères et modalités définis par la *Politique d'évaluation périodique*, l'établissement fournit la documentation suivante : le rapport-bilan avec ses annexes ; le calendrier des évaluations périodiques sous forme de fichier Excel ; l'adresse de la page internet reprenant le calendrier de la planification annuelle des évaluations périodiques et tous les résumés des évaluations périodiques du cycle d'évaluation en cours ; et trois dossiers d'évaluation périodique de programmes ciblés. Une visite en visioconférence est organisée avec les différentes parties prenantes impliquées dans l'évaluation périodique des trois dossiers retenus et au sein de l'établissement universitaire.

La Commission dresse une liste de constats, des recommandations et des suggestions qui s'appuie sur la documentation fournie par l'établissement ainsi que les personnes rencontrées lors de la visite.

1.3 LES ÉTAPES DE L'AUDIT

La rencontre préalable a eu lieu le 16 mai 2024 en visioconférence en présence du directeur du Service des études supérieures et de la réussite, accompagné de l'agente de recherche, responsable de l'évaluation et du développement de programmes et de la présidence de la CVEP, accompagnée de la conseillère de la Commission. Lors de cette rencontre, l'établissement a été informé du mandat de la Commission, des différentes étapes de l'audit, des documents à fournir ainsi que de l'échéancier des travaux. À la suite de cette rencontre, la Commission a envoyé le canevas du rapport-bilan accompagné d'un fichier Excel faisant office de calendrier des évaluations périodiques des programmes de grade au sein de l'Institut national de recherche scientifique.

En date du 18 novembre 2024, la Commission a reçu le rapport-bilan avec les annexes suivantes :

- *Politique d'évaluation des programmes d'études (2024)* ;
- *Politique d'évaluation des programmes d'études (2021)* ;
- *Calendrier d'évaluation des programmes d'études (2010-2020)* ;
- *Calendrier d'évaluation des programmes d'études (2021-2031)* ;
- *Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études* ;
- *Autoévaluation des programmes en télécommunications (exemple de présentation)* ;

- *Rapport d'autoévaluation* ;
- *Exemples de guides d'entrevue et de discussion* ;
- *Guide à l'intention des experts externes pour l'évaluation des programmes d'études* ; canevas pour l'*Avis d'expertise externe* ;
- *Résumé des recommandations à l'intention du comité institutionnel d'évaluation* ;
- *Rapport du comité institutionnel* ;
- *Suivi de l'évaluation des programmes de maîtrise et doctorat en XX (année début évaluation)*.

L'établissement a aussi fourni le fichier Excel faisant office de calendrier des évaluations périodiques du cycle de 2010 à 2020 et de 2021 à 2031, complété avec les dates auxquelles chacun des programmes a été évalué ou les dates auxquelles les évaluations étaient ou sont prévues.

La Commission a réalisé son étude préliminaire le 9 décembre 2024 au terme de laquelle elle a dressé une liste des dossiers d'évaluation périodique pouvant faire l'objet d'une étude préparatoire. Les trois dossiers d'évaluation périodique retenus avaient pour caractéristiques d'être des programmes de Maîtrise et Doctorat. Dans les programmes retenus par la Commission, certains étaient des programmes offerts en partenariat.

Le 21 janvier 2025, la Commission a reçu les trois dossiers d'évaluation périodique avec les annexes, ce qui lui a permis d'en faire l'étude préparatoire le 17 mars 2025. À l'issue de cette étude, la Commission a pu proposer un horaire de visite virtuelle identifiant les parties prenantes qu'elle souhaitait rencontrer et une liste de thèmes pouvant faire l'objet de questions lors de la visite virtuelle, qui a eu lieu le 26 mai 2025.

Le 19 septembre 2025, lors de l'étude approfondie de l'audit de l'INRS, la Commission a jugé essentiel d'analyser le fichier Excel faisant office de calendrier des évaluations périodiques remis par l'INRS afin de s'assurer que tous les programmes de grade étaient évalués en respectant le cycle des 10 ans prévus dans la politique institutionnelle de l'INRS. Pour ce faire, la Commission a comparé la banque des programmes existants (GDEU), déclarés par les établissements universitaires au ministère de l'Enseignement supérieur, avec la liste des programmes repris dans le fichier Excel fourni par l'établissement universitaire.

À l'issue de l'étude approfondie, la Commission a pu établir les éléments devant se retrouver dans le Rapport d'audit, qui fut adopté le 15 septembre 2025, puis envoyé à l'établissement pour commentaires et modifié à la suite des commentaires émis par l'établissement le 20 octobre 2025.

2. LA POLITIQUE INSTITUTIONNELLE DE L'INSTITUT NATIONAL DE RECHERCHE SCIENTIFIQUE

RÉSUMÉ DE LA POLITIQUE INSTITUTIONNELLE ET CONCORDANCE AVEC *LES POLITIQUES ET PROCÉDURES ENCADRANT LA VÉRIFICATION ET L'ÉVALUATION PÉRIODIQUE DES PROGRAMMES UNIVERSITAIRES*

2.1 COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

Historique

En guise de rappel, le premier audit de l'INRS a eu lieu en 1994 et le dernier audit en 2004 dont les constats et recommandations se retrouvent dans le rapport intitulé *L'évaluation périodique des programmes d'études à l'Université de l'Institut national de recherche scientifique*. Lors de son audit de 2024-2025, la CVEP a effectué un suivi quant aux recommandations émises en 2004.

2004	2024-2025
En ce qui a trait à la politique institutionnelle, la Commission recommande à l'INRS de constituer un véritable comité d'experts externes et d'établir des critères de sélection rigoureux susceptibles de mieux assurer leur indépendance et d'augmenter la crédibilité du processus d'évaluation.	La Commission remarque que la recommandation a été mise en œuvre.
En ce qui a trait à la politique institutionnelle, la Commission recommande à l'INRS de confier à un comité institutionnel, au sens de la Politique de la CREPUQ, la responsabilité d'effectuer une synthèse de l'ensemble du dossier d'évaluation et de porter un jugement final sur le programme, à la troisième étape du processus.	La Commission remarque que la recommandation a été mise en œuvre.
En ce qui a trait à la politique institutionnelle, la Commission recommande à l'INRS de stipuler les modalités de diffusion des résultats de l'évaluation périodique des programmes.	La Commission remarque que la recommandation a été mise en œuvre.
En ce qui concerne les pratiques d'évaluation, la Commission recommande de mettre en lumière dans le rapport d'auto-évaluation, conformément au deuxième critère énoncé dans la politique institutionnelle, la relation qui existe entre le programme d'études et la programmation de recherche du centre de l'INRS qui en assume la responsabilité.	La Commission remarque que la recommandation a été mise en œuvre. Elle considère toutefois que certains angles gagneraient à être davantage prospectés et émet, dans le présent rapport, des suggestions et recommandations à cet effet.

L'audit de 2024-2025

Le processus institutionnel d'évaluation périodique de l'INRS est encadré par la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, adoptée en octobre 2021 et modifiée en septembre 2024.

La *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* à la section 5.1 — *Fonctionnement* stipule que le cycle d'évaluation est de 10 ans. Quant à la durée visée d'une évaluation périodique, la politique institutionnelle annonce, à la section 6.1. *Rapport d'autoévaluation*, que le « comité d'autoévaluation dispose d'une période d'environ huit mois pour accomplir son travail et produire son rapport », qu'« un délai de trois mois » est alloué au comité d'évaluation externe et qu'« un délai de trois mois est alloué au comité institutionnel d'évaluation pour rédiger un rapport final d'évaluation » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 4). La durée prévue des évaluations périodiques, selon la politique institutionnelle, est donc de 14 mois de l'autoévaluation à la production du rapport final d'évaluation. Le *Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études* informe, quant à lui, que « la durée complète du processus à l'INRS devrait se situer entre 12 et 16 mois » (*Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études*, p. 6).

La Commission considère que les informations sur le cycle et la durée des évaluations périodiques reprises dans la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* sont conformes aux exigences des *Politiques et procédures encadrant la vérification et l'évaluation périodique des programmes universitaires* (*Politiques et procédures* de la CVEP).

Toutefois, il semblerait que la durée totale de l'évaluation périodique n'est pas explicitement annoncée dans la section 5.1 — *Fonctionnement*, dans la foulée de la durée du cycle de l'évaluation périodique à l'INRS. De plus, le *Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études* devrait reprendre fidèlement l'information figurant dans la politique institutionnelle.

RECOMMANDATION 1 : À des fins de clarté, la Commission recommande à l'INRS d'uniformiser les informations reprises dans les documents mis à la disposition des équipes évaluatrices, notamment en indiquant explicitement la durée totale des évaluations périodiques des programmes dans la politique institutionnelle et le guide l'accompagnant.

2.2 LES OBJECTIFS

Dans la section 1 de la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* portant sur les *Objectifs*, il est fait mention que l'évaluation périodique « vise à assurer la qualité et la pertinence des programmes dispensés par l'INRS à tous les niveaux et dans tous les secteurs d'études, dans une perspective d'amélioration des programmes et au bénéfice de l'apprentissage de la

Communauté étudiante, selon les meilleures pratiques reconnues internationalement » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 1).

De plus, le *Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études* indique que :

« L'évaluation périodique des programmes d'études a pour but d'analyser en profondeur l'état actuel d'un programme afin d'en vérifier la qualité et la pertinence et d'en assurer le développement. Cette analyse permet d'identifier les forces et les points à améliorer et mène à l'élaboration de mesures permettant de maintenir l'excellence du programme évalué et d'apporter, s'il y a lieu, les correctifs nécessaires » (*Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études*, p. 2).

La Commission considère que les objectifs tels que présentés dans la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* sont conformes aux *Politiques et procédures* de la CVEP et que le *Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études* en complète l'information.

2.3 L'APPLICATION ET LA PORTÉE

La *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* stipule, à la section 5.1 — *Fonctionnement*, que « les programmes d'études d'un secteur disciplinaire font normalement l'objet d'une évaluation tous les dix ans » et que « dans le cas des programmes offerts en extension, conjointement ou en délocalisation, les modalités d'évaluation prévues au protocole prévalent » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 2).

Dans le cadre des documents soumis à son étude, la Commission a pu analyser un dossier d'évaluation périodique de programme offert en extension, ce qui lui a permis de constater que ce type de programme est évalué conformément à la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*.

La Commission remarque que les informations concernant l'application et la portée de l'évaluation périodique se retrouvent dans la section intitulée « fonctionnement » alors qu'une section nommée « champ d'application » existe dans la politique institutionnelle. La section 3 — *Champ d'application* reprend l'information suivante :

« La Politique s'applique aux membres de la Communauté INRS. Elle concerne la nomination des membres des comités d'évaluation et les différentes étapes d'un cycle d'évaluation des programmes d'études » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 1).

La Commission considère qu'il serait plus clair de limiter la section « le champ d'application » de la politique institutionnelle aux types de programmes visés par la

politique d'évaluation périodique et la section intitulée « Fonctionnement » à la mise en application de la politique institutionnelle.

RECOMMANDATION 2 : À des fins de clarté, la Commission recommande à l'INRS de réviser la structure de la politique institutionnelle pour que chaque intitulé de section corresponde au contenu qui y est présenté.

De manière générale, la Commission juge que la politique institutionnelle prévoit une évaluation périodique de tous les programmes de grade, quelle qu'en soit leur particularité, ce qui est conforme aux *Politiques et procédures* de la CVEP.

Les programmes courts

En ce qui concerne les programmes courts, la Commission note que la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* datant de 2024 stipule que « l'évaluation périodique des programmes courts est effectuée selon une procédure allégée » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 2), alors que la version de la politique institutionnelle de 2021 n'en fait pas mention.

Lors de la visite du 26 mai 2025, les parties prenantes ont expliqué que la procédure allégée était nouvelle et en cours de développement. La Commission n'a donc pas pu prendre connaissance de la procédure allégée lors de son audit. Toutefois, elle est d'avis qu'en modifiant sa politique institutionnelle pour inclure l'évaluation périodique des programmes courts et qu'en développant une procédure allégée à cet effet, l'INRS manifeste son engagement dans une démarche d'amélioration de ses programmes.

BONNE PRATIQUE : Étant donné que les *Politiques et procédures* de la CVEP encouragent d'inclure les programmes courts, la Commission reconnaît la volonté de l'INRS d'assurer la qualité et la pertinence des programmes courts et de chercher à proposer des modalités d'évaluation adaptées à la réalité de ces types de programmes pour alléger la tâche des parties prenantes.

Les programmes apparentés et l'évaluation simultanée

La politique institutionnelle de l'INRS indique que « les programmes d'études d'un secteur disciplinaire font normalement l'objet d'une évaluation » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 2). Le *Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études* en complète l'information : « l'INRS privilie une approche d'évaluation par programme et privilie, lorsque possible, l'évaluation simultanée des programmes apparentés au sein d'un même centre afin de les regrouper dans un même dossier » (*Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études*, p. 6).

Lors de ses études de dossiers d'évaluation périodique, la Commission a pu constater que c'était la norme. Le continuum d'un même programme sur différents cycles était évalué en même temps. À la lecture des dossiers reçus, la Commission a pu constater

qu'une importance égale était accordée à chacun des programmes évalués dans le cadre d'une évaluation simultanée de programmes apparentés.

La Commission est d'avis qu'en évaluant de façon simultanée plusieurs programmes apparentés, l'INRS facilite le travail des différentes parties prenantes impliquées dans le processus d'évaluation périodique tout en respectant les objectifs de la démarche d'évaluation qualité.

2.4 LES MODALITÉS DE L'ÉVALUATION PÉRIODIQUE

2.4.1 LES INSTANCES RESPONSABLES

De manière générale, la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, le *Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études* et le *Guide à l'intention des experts externes pour l'évaluation de programmes d'études* présentent les instances impliquées dans l'évaluation périodique et leur mandat.

Plus précisément:

- La section 4 — *Responsable de l'application* de la politique institutionnelle stipule que « le Service des études supérieures et de la réussite étudiante est responsable de l'application de la Politique » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 1).
- La section 5.2 — *Composition des comités d'évaluation* énumère les trois comités impliqués dans l'évaluation périodique et leur composition : le comité d'autoévaluation, le comité d'évaluation externe et le comité institutionnel d'évaluation.
- Le mandat de chacune de ces instances peut être déduit des informations reprises dans la section 6.1. *Rapport d'évaluation*. En complément de cette information, le *Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études* propose une description des mandats du comité d'autoévaluation, du comité des personnes évaluatrices externes et du comité institutionnel.
- En Annexe I, la Commission joint un document récapitulant la composition et le rôle des instances impliquées dans la démarche d'évaluation périodique.

En ce qui concerne la composition du comité d'autoévaluation et du comité institutionnel, la Commission trouve que la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* est conforme aux *Politiques et procédures* de la CVEP. De plus, elle considère que la composition des différents comités et leur mandat sont clairement explicités dans la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* et les deux guides : le *Guide*

institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études et le Guide à l'intention des experts externes pour l'évaluation de programmes d'études.

En effet:

- Le Service des études supérieures et de la réussite étudiante (SESRE) relève de la Direction scientifique de l'INRS et est l'instance responsable de la mise en œuvre de la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*.
- La Direction scientifique reçoit les rapports d'autoévaluation, les rapports d'évaluation externe et le rapport final. Selon le *Rapport-bilan de l'INRS*, « la direction du SESRE rédige un avis qui présente les commentaires de la Direction scientifique de l'INRS sur le Rapport d'autoévaluation et sur le ou les avis des personnes expertes externes » (*Rapport-bilan de l'INRS*, p. 12). D'après la politique institutionnelle, la Commission des études et de la recherche « sur recommandation de la Direction scientifique, [a la responsabilité] d'amorcer le processus d'évaluation d'un groupe de programmes donnés » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 4) et de « nomme[er] les membres des comités d'évaluation sur recommandation de la Direction scientifique » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 3).
- La Commission des études et de la recherche [CR], quant à elle, « nomme trois membres du corps professoral [...] pour constituer le comité institutionnel d'évaluation » (*Rapport-bilan de l'INRS*, p. 12). La Commission des études et de la recherche est aussi l'instance qui « approuve la mise en œuvre des recommandations prévues au Rapport et mandate la Direction scientifique et la direction du centre concerné pour assurer le suivi de la mise en œuvre des recommandations de même que pour déposer à la CR un Rapport d'étape dans l'année suivant le dépôt du Rapport précédent » (*Rapport-bilan de l'INRS*, p. 12).
- La direction du centre concernée rédige « un avis sur le Rapport d'autoévaluation et sur le ou les avis des personnes expertes externes » (*Rapport-bilan de l'INRS*, p. 12), effectue les suivis quant à la mise en œuvre des recommandations et produit le rapport d'étape. Une fois composés, les comités d'autoévaluation, quant à eux, sont responsables de la production du rapport d'autoévaluation et de dresser la liste des personnes évaluatrices externes potentielles.
- Selon la documentation reçue et les informations recueillies lors de la visite du 26 mai 2025, la supervision et la coordination de la démarche d'évaluation périodique sont pilotées par le SESRE.

Le Service des études supérieures et de la réussite étudiante (SESRE)

Au SESRE, une personne agente de recherche responsable de l'évaluation et du développement de programmes coordonne l'équipe des bourses, du développement de

programmes et du soutien pédagogique. Cette équipe coordonne, entre autres, l'évaluation périodique à l'INRS, soutient les équipes évaluatrices et peut compter sur des « ressources de soutien au besoin seulement » (*Rapport-bilan de l'INRS*, p. 14).

Selon la documentation reçue et les échanges ayant eu lieu lors de la visite du 26 mai 2025, la personne agente de recherche, responsable de l'évaluation et du développement de programmes organise une rencontre d'information avec les comités d'autoévaluations au tout début du processus pour leur expliquer le mandat et les attentes à leur égard. Elle est responsable de la « collecte des données » pour les comités d'autoévaluation, ce qui consiste à leur fournir les informations suivantes : « l'évolution de la population étudiante et la réussite des études ; adéquation des objectifs et des activités du programme et leur pertinence par rapport aux standards de qualité ; pertinence scientifique, sociale, systémique et institutionnelle du programme ; adéquation des ressources humaines, matérielles et financières par rapport à la formation et la recherche dans le programme, etc. (*Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études*, p. 9). Elle prépare une version préliminaire du rapport d'autoévaluation comprenant les données récoltées et une « analyse préliminaire » (*Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études*, p. 9). La personne agente de recherche, Responsable de l'évaluation et du développement de programmes conseille aussi les comités d'autoévaluation sur les types de consultations à réaliser dans le cadre de l'évaluation périodique et sur les éléments à prendre en considération dans l'analyse des programmes, le cas échéant. Les consultations sont réalisées par les membres du comité d'autoévaluation avec l'aide de l'agente de recherche. Certaines consultations, qui demandent un apport plus technique comme la création d'un questionnaire, sont opérationnalisées par l'agente de recherche, mais toujours en concertation avec les membres du comité d'autoévaluation. Très tôt dans le processus, l'agente de recherche encourage les membres du comité d'autoévaluation à se répartir entre eux les sections du rapport d'autoévaluation en vue de leur rédaction. Une fois le rapport d'autoévaluation produit par le comité d'autoévaluation, la personne agente de recherche, responsable de l'évaluation et du développement de programmes l'édite et peaufine les recommandations. Une fois « les membres du comité d'évaluation externe [...] nommés par la Commission des études et de la recherche sur la recommandation de la Direction scientifique » (*Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études*, p. 10), la personne agente de recherche, responsable de l'évaluation et du développement de programmes organise et coordonne la visite : elle rencontre les membres pour leur expliquer *le processus* et leur transmettre les documents requis ; elle organise l'horaire de la rencontre et prépare les questions à l'attention des personnes évaluatrices expertes.

À la réception des rapports d'évaluation externe, elle les transmet aux différentes instances. Ensuite, elle envoie le rapport d'autoévaluation, les rapports d'évaluation externe, la note de la direction du centre concerné et de la Direction scientifique au comité institutionnel d'évaluation. Se basant sur les échanges du comité institutionnel et les indications qui lui sont fournies, la personne agente de recherche, responsable de

l'évaluation et du développement de programmes rédige le Rapport final d'évaluation, qui, une fois adopté, sera ensuite transmis à la Direction scientifique, qui en assure le suivi auprès de la CR. Pour terminer, la personne agente de recherche prépare le résumé de l'évaluation qu'elle téléchargera sur le site de l'INRS.

Outre la séance d'information organisée avec chacune des parties prenantes se lançant dans la démarche d'évaluation périodique, le bureau de développement de programmes et de soutien pédagogique fournit deux guides soit, un canevas de rapport d'autoévaluation et un document intitulé « exemples de guides d'entrevue et de discussion » pour soutenir la communauté universitaire dans le cadre des évaluations périodiques.

Bien que le *Rapport-bilan de l'INRS* annonce que le *Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études* et le *Guide à l'intention des experts externes pour l'évaluation des programmes d'études* nécessitent d'être révisés (*Rapport-bilan de l'INRS*, p. 1 et p. 20), la Commission souligne la qualité de la documentation produite par le bureau de développement de programmes et de soutien pédagogique qui offre un encadrement structuré de la démarche d'assurance qualité des programmes. La Commission félicite l'établissement pour tous les guides et les canevas développés.

BONNE PRATIQUE : La Commission souligne la qualité des guides et des canevas mis à la disposition des équipes évaluatrices pour leur permettre de mener à bien les évaluations périodiques de façon structurée et encadrée.

Aux yeux des membres de la Commission, le bureau de développement de programmes et de soutien pédagogique joue un rôle clé dans l'évaluation périodique à l'INRS en soutenant tous les comités impliqués dans l'évaluation périodique tant pour l'explication des mandats, la récolte des données, l'organisation des rencontres, les consultations, les conseils stratégiques que pour la rédaction du rapport final. Lors de la visite du 26 mai 2025, les différentes personnes rencontrées attestent de manière unanime de la flexibilité, de l'adaptabilité et de la qualité du soutien fourni par le bureau de développement de programmes et de soutien pédagogique. Certaines parties prenantes déclaraient aussi que le soutien du bureau à chaque étape du processus d'évaluation périodique garantissait la standardisation de la démarche à l'INRS et le respect des mandats de chacun des comités.

De manière générale, la Commission est d'avis que la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, le *Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études* et le *Guide à l'intention des experts externes pour l'évaluation de programmes d'études* explicitent très clairement les instances chargées de leur application, leur composition ainsi que le mandat de chacune d'entre elles dans le cadre de l'évaluation périodique, ce qui est conforme aux *Politiques et procédures* de la CVEP et facilite le travail ainsi que la contribution de chacune des parties prenantes tout au long de l'exercice de l'évaluation de la qualité des programmes.

2.4.2 LES INSTANCES RESPONSABLES DES SUIVIS

Selon la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* de 2024, « au terme de l'année suivant le dépôt des rapports d'évaluation, la Direction scientifique ainsi que la direction du Centre concerné s'assurent du suivi des recommandations » et « ce suivi prend la forme d'un rapport d'étape déposé à la commission des études et de la recherche » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 5.).

La Commission est d'avis que le *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, mise à jour récemment, identifie les instances responsables des suivis à donner aux recommandations résultant des évaluations périodiques, ce qui est conforme aux *Politiques et procédures* de la CVEP. La Commission note toutefois que les modalités des suivis de la mise en œuvre des rapports d'étape ne sont pas définies dans les documents-cadres et ne semblaient pas être clairement communiquées aux membres de la communauté universitaire, selon les témoignages recueillis lors de la visite du 26 mai 2025.

RECOMMANDATION 3 : La Commission recommande à l'INRS d'inclure dans un de ces documents-cadres les modalités de suivis de la mise en œuvre des recommandations reprises dans les rapports d'étapes pour garantir que la démarche d'évaluation périodique contribue à l'amélioration des programmes d'études.

2.4.3 LA DIFFUSION INTERNE ET EXTERNE DES RÉSUMÉS D'ÉVALUATION PÉRIODIQUE

La *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* prévoit qu'« un résumé de l'évaluation ainsi que l'avis de la commission des études et de la recherche [soient] diffusés sur le site Internet de l'INRS » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 4).

Concernant la diffusion des résumés d'évaluation périodique, la Commission considère que la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* est conforme aux *Politiques et procédures* de la CVEP.

2.5 LES ÉTAPES DE L'ÉVALUATION PÉRIODIQUE

Les étapes de l'évaluation périodique des programmes de grade sont détaillées dans *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* comme suit : « 1. une autoévaluation réalisée par un comité d'évaluation du Centre responsable du programme ; 2. une évaluation externe assurée par un comité comportant deux personnes expertes provenant de l'externe ; 3. deux avis, dont un provenant du Service des études supérieures et de la réussite étudiante présentant les commentaires de la Direction scientifique et un deuxième provenant de la direction du

Centre concerné ; et 4. la rédaction par le comité institutionnel d'un rapport final faisant la synthèse de tous les éléments du dossier » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 2). À la section *6.1. Rôles et responsabilités*, il est prévu qu'« au terme de l'année suivant le dépôt des rapports d'évaluation, la Direction scientifique ainsi que la direction du Centre concerné s'assurent du suivi des recommandations » et que « ce suivi prend la forme d'un rapport d'étape déposé à la commission des études et de la recherche » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 5). Même si la section *.1. Fonctionnement* n'inclut pas l'étape de la production d'un résumé de l'évaluation périodique et de sa publication, elle est, toutefois, prévue dans la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* à la section *6.1. Rôles et responsabilités*.

Les étapes de la procédure allégée, adoptée dans les cas d'évaluation périodique des programmes courts, sont les suivantes : « 1. une autoévaluation allégée réalisée par la personne responsable du programme, en consultation avec des membres du Corps professoral et des membres de la Communauté étudiante ; 2. un avis externe émanant, par exemple, de spécialistes universitaires, de personnes représentant les milieux socio-économiques concernés ; 3. la rédaction d'une planification » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 2).

La Commission juge que les étapes prévues dans la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* sont conformes à celles détaillées dans les *Politiques et procédures* de la CVEP. Elle estime, toutefois, qu'il y aurait un gain à réorganiser l'information, au sein de la politique institutionnelle, pour que la liste des étapes reprenne toutes les étapes de l'évaluation périodique, dont celles du dépôt du rapport d'étape auprès de la CR et de la rédaction d'un résumé rendu public.

SUGGESTION 2 : Pour plus de clarté, la Commission suggère à l'INRS de regrouper toutes les étapes de l'évaluation périodique dans une seule section de sa politique institutionnelle, de sorte qu'elle inclut aussi celles du dépôt du rapport d'étape auprès de la commission des études et de la recherche et de la rédaction d'un résumé qui est rendu public.

Les programmes offerts conjointement

Dans la documentation reçue, la Commission a eu accès au dossier d'évaluation périodique d'un programme offert conjointement avec un autre établissement universitaire. L'analyse du dossier lui a permis de constater que, dans ce cas particulier, le processus, bien que long, est rigoureux et est fait de manière conjointe tout en respectant les étapes de la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*. La Commission relève aussi que la composition de tous les comités était mixte (implication des membres de chacun des établissements impliqués dans le programme) et était conforme à la politique de l'INRS. Pour terminer, la Commission trouve pertinent qu'un seul rapport de comité institutionnel soit rédigé dans le cadre d'un programme offert conjointement, et ce, tout en assurant aux

établissements universitaires respectives la possibilité d'élaborer leur propre plan d'action ou rapport d'étape.

La Commission note que cette manière de procéder est conforme à la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*.

2.6 LES CRITÈRES D'ÉVALUATION PÉRIODIQUE

La *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* de 2024 énonce les 10 critères de l'évaluation des programmes d'études comme suit : « 1. clarté et validité des objectifs de formation du programme et adéquation au cycle d'études ; 2. adéquation des conditions d'admission au programme par rapport aux objectifs de formation ; 3. adéquation de la structure du programme par rapport aux objectifs de formation ; 4. cohérence entre les contenus des activités de formation et les compétences attendues ; 5. adéquation des modalités et des stratégies d'enseignement et d'évaluation des apprentissages par rapport aux objectifs du programme ; 6. mesures de soutien à la réussite adaptées aux besoins et à la diversité de la Communauté étudiante ; 7. adéquation de l'expertise du corps professoral et des autres ressources humaines requises pour offrir des programmes de qualité ; 8. adéquation des ressources matérielles, documentaires et numériques par rapport aux objectifs du programme ; 9. maintien de la pertinence du programme sous quatre aspects, à savoir la pertinence scientifique ou artistique, la pertinence sociale (par rapport aux attentes et aux besoins de la société), la pertinence systémique (sa situation dans le réseau universitaire) et la pertinence institutionnelle (sa situation dans l'établissement) ; ainsi que 10. toute autre spécification pour laquelle le Service des études supérieures et de la réussite étudiante sollicite également des avis ou des commentaires » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 2).

Lors de la visite du 26 mai 2025, l'établissement a soulevé que certains critères d'évaluation ont été adaptés afin de prendre en considération le fait qu'il n'offre que des programmes de maîtrise et de doctorat. Ainsi, considérant que la formation à la recherche occupe une place importante aux deuxième et troisième cycles, l'encadrement étudiant et la relation de la personne encadrante et étudiante occupaient une part importante de l'évaluation périodique. Dans le même sens, le critère de pertinence sociale est aussi adapté puisque la majorité des programmes de l'INRS forment des personnes à la recherche.

Bien que tous les critères des *Politiques et procédures* de la CVEP se retrouvent dans la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, la Commission, à la lumière des témoignages de la visite du 26 mai 2025, s'interroge sur l'opportunité de reformuler certains critères d'évaluation pour les adapter à la spécificité de la mission de l'établissement.

En conclusion, la Commission est d'avis que les documents encadrant l'évaluation périodique à l'INRS, la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, *Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études* et le *Guide à l'intention des experts externes pour l'évaluation de programmes d'études* sont conformes aux *Politiques et procédures* de la CVEP. Elle encourage, toutefois, l'établissement à restructurer sa politique institutionnelle pour que les intitulés des sections en reflètent le contenu et que toutes les étapes de l'évaluation soient énumérées dans une seule section. La Commission trouverait aussi opportun d'adapter les critères d'évaluation périodique à la spécifié des programmes de l'INRS.

3. L'APPLICATION DE LA POLITIQUE INSTITUTIONNELLE

3.1 LES COMMENTAIRES GÉNÉRAUX

Lors de la rencontre du 26 mai 2025, la Commission, représentée par deux commissaires pilotes, la présidence et la conseillère, a rencontré des membres de l'établissement. Plus spécifiquement, la direction du Service des études supérieures et de la réussite (SERSE), la personne agente de recherche impliquée dans l'évaluation périodique, des membres de la commission des études et recherches, des membres des Comités institutionnels d'évaluation des trois programmes, les personnes responsables des centres concernés par les programmes audités, des membres des comités d'autoévaluation, des membres du corps professoral et des membres de la communauté étudiante.

Les différentes parties prenantes ont alors fait part de leur satisfaction quant au processus d'évaluation périodique au sein de leur établissement. Selon elles, les avantages principaux de cet exercice sont de s'assurer de l'adéquation du programme aux besoins étudiants et de la société québécoise ainsi que d'entendre les voix étudiantes pour l'amélioration des programmes (les horaires des cours, les modalités entourant les mémoires, etc.) et pour l'acquisition de nouveaux matériels. D'ailleurs, les personnes étudiantes rencontrées le 26 mai 2025 estimaient que leur participation à l'évaluation périodique avait été prise en compte, certaines de leurs suggestions figuraient dans les recommandations et avaient des retombées concrètes.

BONNE PRATIQUE : La Commission souligne que la démarche d'évaluation périodique contribue au développement d'une culture qualité au sein de l'INRS, en s'appuyant sur l'engagement individuel et collectif des parties prenantes, notamment en donnant suite aux avis des personnes étudiantes tout au long du processus.

3.2 LE CALENDRIER DES ÉVALUATIONS PÉRIODIQUES

Le cycle d'évaluation périodique

En comparant les données accessibles sur GDEU et les données envoyées par l'INRS (le Fichier Excel faisant office de calendrier d'évaluation périodique et l'information sur les 6 programmes en avril 2025), la Commission constate que les programmes de grade sont rarement évalués dans le respect du cycle de 10 ans prescrit par la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*. Selon l'analyse de la Commission, la moyenne du cycle d'évaluation périodique avoisine 14 ans. À cet égard, le *Rapport-bilan de l'INRS* informe que, dû à la longueur inattendue d'évaluation périodique en cours :

« le précédent calendrier des évaluations de programmes et l'actuel sont inclus. Pour le cycle actuel, on constate un retard d'une année et demie dans le calendrier d'évaluation de programmes ». (*Rapport-bilan*, p. 4).

Lors de la visite du 26 mai 2025, des représentants de l'établissement ont pu expliquer que ces cycles d'évaluation sont tributaires des délais des évaluations en cours et, comme l'indique aussi le *Rapport-bilan de l'INRS*, des ressources humaines disponibles : « une seule ressource professionnelle est consacrée à l'évaluation des programmes d'études » et qu'il ne s'agit pas de « la seule responsabilité de la responsable » (*Rapport-bilan de l'INRS*, p. 14). Durant cette visite, ils ont aussi exprimé la volonté de réduire la durée du cycle d'évaluation et des évaluations périodiques. L'établissement s'est engagé à mettre les moyens nécessaires en place pour réduire les cycles d'évaluation périodique de ses programmes.

Le *Rapport-bilan de l'INRS* informe que, dans la pratique, « du démarrage [de l'évaluation périodique] jusqu'au dépôt du Rapport d'étape, il devrait s'écouler 26 mois » (*Rapport-bilan de l'INRS*, p. 9) au lieu des 14 mois prévus par la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*. Le *Rapport-bilan de l'INRS* explique que l'« étape de l'autoévaluation [est] trop longue [et que] cela ne correspond pas à ce qui figure dans la Politique » (*Rapport-bilan de l'INRS*, p. 14). Les raisons évoquées sont le fait que :

« Le choix des différentes méthodes de consultations des groupes est au choix des membres du CAE [comité d'autoévaluation] lors de la première rencontre, ce qui demande beaucoup de temps par la suite puisque les outils de consultations sont toujours à refaire et les membres du CAE doivent les réviser avant les consultations ;

La rédaction du Rapport d'autoévaluation est un processus fastidieux et chronophage. Plusieurs membres de CAE (corps professoral et étudiants) n'ont pas beaucoup de temps à y consacrer même si tous s'impliquent dans le processus avec beaucoup de rigueur. Aussi, l'étape de la révision du Rapport à la fin des travaux du CAE demande beaucoup de temps à la responsable de programme ainsi que plusieurs allers-retours entre les membres du CAE et celle-

ci pour obtenir un consensus sur le contenu du Rapport » (*Rapport-bilan de l'INRS*, p. 14).

À l'INRS, toutes les parties prenantes, prescrites par les *Politiques et procédures* de la CVEP, sont consultées : les personnes étudiantes, les personnes diplômées, les personnes du milieu socioéconomique, les membres du corps professoral et les directions des centres. L'INRS offre une certaine flexibilité aux équipes évaluatrices dans le choix des méthodes de consultations, ce qui leur permet de les adapter aux spécificités des programmes à évaluer. Un guide détaillé proposant des modèles de questions en fonction des personnes rencontrées est mis à la disposition des membres, *Exemples de guides d'entrevue et de discussion*. Pour faciliter les échanges d'information lors des entrevues et des tables rondes, la composition des comités présents lors des rencontres est adaptée au public visé : les personnes étudiantes sont exclusivement rencontrées par la personne agente de recherche, responsable de l'évaluation et du développement de programmes et les personnes étudiantes ne sont pas présentes lors des entrevues avec le corps professoral.

La Commission constate que la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* ne mentionne pas les groupes de parties prenantes devant être consultées dans le cadre des évaluations périodiques.

RECOMMANDATION 4 : La Commission recommande à l'INRS de mentionner dans un de ses documents encadrant l'évaluation périodique les groupes des parties prenantes devant être consultées.

Bien que la Commission considère que le choix des méthodes de consultations constitue une bonne pratique, car il offre une plus grande souplesse aux équipes évaluatrices. La Commission est aussi d'avis, tout comme l'INRS, que cela génère une charge de travail supplémentaire, qui allonge la durée des évaluations périodiques : adaptation des questionnaires, coordination des calendriers pour l'organisation des rencontres, rédaction de compte-rendu, etc.

D'ailleurs, une des solutions préconisées dans le *Rapport-bilan de l'INRS* pour réduire la durée de l'étape de l'autoévaluation est de standardiser les méthodes de consultation : « que les méthodes de consultation soient toujours les mêmes ainsi que les questions posées en permettant une certaine souplesse pour que les outils soient pertinents avec le programme évalué » (*Rapport-bilan de l'INRS*, p. 15). La seconde solution proposée, dans le *Rapport-bilan de l'INRS*, est d'impliquer davantage la personne agente de recherche, responsable de l'évaluation et du développement de programmes dans la rédaction des rapports d'autoévaluation.

Lors de la visite du 26 mai 2025, d'autres pistes ont été évoquées pour réduire la durée des évaluations périodiques. De fait, certaines parties prenantes expliquaient que la durée relativement longue des évaluations périodiques est occasionnée notamment par le nombre restreint des rencontres de la Commission des études et de la recherche – cinq rencontres par an – dont dépend chaque étape du processus de l'évaluation périodique. En effet, les membres des comités d'autoévaluation, comités d'évaluation

externe et comités institutionnels d'évaluation sont nommés par la Commission des études de la Recherche, ce qui influence le démarrage de leurs travaux.

La Commission voit un avantage à la flexibilité offerte par le choix des modalités de consultations à l'INRS. Elle encourage toutefois l'établissement à en réviser les modalités pour raccourcir la durée des évaluations périodiques et alléger la charge de travail des comités d'autoévaluation tout en s'assurant que les questionnaires puissent être minimalement adaptés aux besoins des programmes évalués. Tout en ne modifiant pas les modalités de désignation des membres des différents comités, la Commission invite aussi l'INRS à mettre en place les moyens nécessaires permettant aux différents comités de démarrer leurs travaux d'évaluation selon des délais raisonnables.

RECOMMANDATION 5 : La Commission encourage l'INRS à continuer à traiter le problème de la durée du cycle d'évaluation et des évaluations périodiques en veillant à standardiser, comme il le propose, les mécanismes de consultations et à accélérer le processus de désignation des membres des différents comités impliqués dans la démarche d'évaluation périodique.

3.3 L'AUTOÉVALUATION

Les comités d'autoévaluation

Au niveau du fonctionnement du comité d'autoévaluation, lors de la visite du 26 mai 2025, il a été expliqué que tous les membres du comité d'autoévaluation périodique se partageaient la rédaction du rapport d'autoévaluation. Les échanges du 26 mai 2025 ont permis à la Commission d'observer une participation forte de la part des membres du corps professoral dans la démarche d'évaluation périodique malgré toutes leurs tâches professorales.

Bien que la durée de l'évaluation périodique soit tributaire du temps que peuvent lui accorder les membres du corps professoral, la Commission est d'avis que leur participation dans les analyses des programmes et la rédaction des rapports d'autoévaluation contribue à l'amélioration des programmes et à leur pertinence. Cet engagement du comité d'autoévaluation dans les travaux d'évaluation périodique est aussi un indicateur du développement de la culture qualité au sein de l'établissement. De ce fait, dans sa volonté de réduire la durée de l'étape de l'autoévaluation, la Commission encourage l'INRS à maintenir la participation des membres du comité d'autoévaluation dans l'exercice d'analyse de la démarche d'évaluation, quelles que soient les solutions retenues.

BONNE PRATIQUE : La Commission souligne l'intérêt et la participation des membres de l'INRS dans la démarche d'évaluation des programmes ce qui contribue à l'assurance qualité et à la pertinence des programmes ainsi qu'à la culture qualité au sein de l'établissement, en s'appuyant sur l'engagement individuel et collectif des parties prenantes.

Les rapports d'autoévaluation

La Commission remarque que, dans les trois dossiers d'évaluation périodiques soumis à son étude, un historique du programme, sous la forme de tableau, était présenté, généralement, dans la *Section 2* du rapport d'autoévaluation au terme de la présentation des objectifs des programmes évalués. Cette section reprenait, dans deux des dossiers d'autoévaluation audités par la Commission, un résumé des modifications résultant des recommandations des évaluations périodiques précédentes. Alors que certains dossiers d'évaluation étaient assortis d'un rappel des recommandations émises lors des évaluations périodiques précédentes, cela n'est pas la norme.

Tout d'abord, la Commission estime que l'inclusion d'un historique du programme et des modifications de programme est une bonne pratique. Pour compléter ces informations et permettre une certaine continuité dans les évaluations, la Commission suggère à l'établissement de se pencher sur la possibilité de systématiquement joindre le rapport d'étape de l'évaluation précédente. Au niveau de la structure du document, la Commission propose de déplacer la section de l'historique du programme au tout début de la *Section 2* pour la clarté du rapport.

BONNE PRATIQUE : L'inclusion dans le rapport d'autoévaluation d'un bref historique du programme et des modifications apportées garantit la cohérence de la démarche de l'évaluation périodique et contribue à l'amélioration des programmes.

Par ailleurs, la Commission remarque que les comités d'autoévaluation ont accès à une quantité importante de données. Selon les échanges du 26 mai 2025, les diverses parties prenantes semblaient trouver que les données sur la rétention étudiante et la réussite étudiante n'étaient pas claires ni adaptées à la réalité de l'INRS. Les différentes parties prenantes expliquaient qu'il était difficile de les analyser, car les données ne leur permettaient pas de distinguer les personnes inscrites en maîtrise qui passaient de manière accélérée au doctorat de celles qui abandonnaient leurs études de maîtrise.

Ces difficultés étant récurrentes et généralisées, la Commission encourage l'INRS à adapter les données récoltées, notamment, sur la rétention et la réussite étudiante pour qu'elles puissent servir aux équipes évaluatrices.

RECOMMANDATION 6 : Pour que la démarche d'évaluation périodique assure la qualité et la pertinence des programmes au bénéfice de l'apprentissage étudiant, la Commission recommande à l'INRS de s'assurer que les données étudiantes remises aux comités d'autoévaluation puissent servir à leur analyse des programmes, dont notamment celles sur la rétention et la réussite étudiante.

À la lecture des trois dossiers d'évaluation consultés, la Commission considère, que malgré la grande quantité des données à analyser, les rapports d'autoévaluation sont bien structurés et que tous les critères d'évaluation prescrits par la politique institutionnelle y sont traités. Elle est, toutefois, d'avis que l'analyse du critère 3, l'adéquation de la structure du programme par rapport aux objectifs de formation, du critère 4, la cohérence entre le contenu des activités de formation et les compétences

attendues, du critère 6, les mesures de soutien à la réussite adaptées aux besoins et à la diversité des populations étudiantes, et du critère 9, la pertinence sociale, gagneraient à être davantage développées dans les rapports d'autoévaluation.

La Commission tient à féliciter l'INRS pour la qualité des rapports d'autoévaluation qu'elle a pu analyser. Elle souligne le travail minutieux des comités d'autoévaluation dans l'analyse des données et l'identification des éléments à améliorer, le cas échéant. De manière plus spécifique, la Commission encourage l'INRS à mettre en place un système garantissant que tous les rapports d'autoévaluation produits au sein de l'établissement couvrent de manière approfondie tous les critères d'évaluation prescrits par la politique institutionnelle.

3.4 LA VISITE DES PERSONNES ÉVALUATRICES EXTERNES

À l'INRS, le comité d'autoévaluation dresse une liste des personnes évaluatrices externes qu'il transmet à la direction scientifique. Il en soumet ensuite la composition à la Commission de l'enseignement et de la recherche pour approbation. La personne agente de recherche, responsable de l'évaluation et du développement de programmes rencontre les personnes évaluatrices externes pour leur expliquer le mandat et met à leur disposition un *Guide à l'intention des experts externes pour l'évaluation des programmes d'études*.

Les règles sur les conflits d'intérêts sont définies dans la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique* :

« Conformément aux Politiques et procédures du BCI, une personne évaluatrice externe ne devrait pas entretenir ou avoir entretenu, au cours des cinq dernières années, de liens professionnels ou personnels avec la direction de programme et avec les membres du Corps professoral associés au programme évalué. De plus, elle ne doit pas être une ancienne ou un ancien collègue ou une personne diplômée de l'INRS, à moins que plus de dix années se soient écoulées depuis » (*Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, p. 3).

Selon le *Rapport-bilan de l'INRS*, « un gabarit d'avis d'expert externe » (*Rapport-bilan de l'INRS*, p. 11) est transmis aux personnes évaluatrices externes. Dans le cas de deux dossiers d'évaluation périodique remis à la Commission, une liste préétablie de questions avait été remise aux personnes évaluatrices externes.

Lors de la visite, il avait été expliqué que, de manière générale, la liste des recommandations issues du rapport d'autoévaluation était plus particulièrement portée à l'attention des personnes évaluatrices pour qu'elles puissent donner leur avis sur chacune d'entre elles. Dans la majorité des évaluations de programmes, une liste de questions leur était aussi remise pour encadrer leur mandat. Toutefois, il a été expliqué que les membres du comité d'évaluation externe ont toute la liberté nécessaire pour rédiger leur rapport et n'ont pas à se limiter à la liste de questions.

De manière générale, la Commission trouve que les comités externes d'évaluation sont bien encadrés et que les outils mis à leur disposition facilitent la compréhension et l'exécution de leur mandat. D'ailleurs, la Commission trouve que les rapports des personnes évaluatrices externes sont bien construits et s'inspirent beaucoup des rapports d'autoévaluation. Elle y voit là une bonne préparation en amont de la part de l'INRS.

BONNE PRATIQUE : Étant donné que la documentation mise à la disposition des comités d'évaluation externe est bien structurée et permet de les soutenir dans la démarche d'évaluation périodique, la Commission considère que l'INRS démontre son engagement dans une démarche d'amélioration de ses programmes au bénéfice de l'apprentissage étudiant.

La Commission encourage, toutefois, l'INRS à uniformiser ses pratiques en choisissant de systématiquement remettre une liste de questions aux personnes évaluatrices externes ou en y renonçant.

SUGGESTION 3 : La Commission encourage l'INRS à standardiser les documents remis aux comités d'évaluation externe, afin d'uniformiser les pratiques entourant la visite.

3.5 LE RAPPORT FINAL

Les rapports d'autoévaluation et des personnes évaluatrices externes sont transmis à la direction des centres et à la direction scientifique de l'INRS, qui rédigent leur avis. Ces deux avis sont ensuite joints au dossier d'évaluation qui est envoyé au comité institutionnel. Ce comité a pour mandat de réaliser une synthèse du dossier d'évaluation périodique et de sélectionner les recommandations qui seront ultimement retenues.

D'après les documents consultés par la Commission, les avis des directions des centres concernés visent à exposer leur point de vue sur chacune des recommandations retenues par les comités d'autoévaluation et externe d'évaluation périodique tandis que l'avis de la direction scientifique de l'INRS se veut plus bref tout en soulignant les éléments à retenir des deux premières étapes du processus d'évaluation périodique.

De manière générale, la Commission considère que les rapports finaux produits par le comité institutionnel sont bien construits et documentés, qu'ils reprennent l'essentiel des éléments soulevés dans les rapports d'autoévaluation et des comités d'évaluation externe, et qu'ils présentent généralement une liste plus succincte de recommandations que celle figurant dans le rapport d'autoévaluation. La Commission note, cependant, que la pertinence scientifique pourrait y être davantage développée.

De manière générale, la Commission est d'avis que les rapports finaux contribuent à assurer la pertinence et l'amélioration continue des programmes d'études au bénéfice de l'apprentissage des personnes étudiantes.

3.6 LE PLAN D'ACTION ET LES SUIVIS DES RECOMMANDATIONS

Rapport d'étape

Une fois le rapport final reçu par la direction du centre concerné, elle a un an pour préparer un rapport d'étape en collaboration avec ses membres. Le rapport d'étape est ensuite envoyé à la direction scientifique de l'INRS.

Le rapport d'étape fait office de plan d'action à l'INRS. Il reprend toutes les recommandations retenues dans le rapport final. Un échéancier et les parties prenantes responsables de chacune des mesures sont clairement identifiés dans le rapport d'étape. Cependant, la Commission est d'avis qu'il serait opportun d'arrimer davantage les recommandations et les interventions nécessaires à leur mise en œuvre.

3.7 LA DIFFUSION D'UN RÉSUMÉ D'ÉVALUATION PÉRIODIQUE

3.7.1 LA PUBLICATION DES RÉSUMÉS DES ÉVALUATIONS PÉRIODIQUES MENÉES À L'INRS

Les résumés des évaluations périodiques

Selon le *Rapport-bilan de l'INRS*, les résumés de l'évaluation périodique, rédigés par la personne agente de recherche, responsable de l'évaluation et du développement de programmes, sont diffusés sur le site internet de l'INRS : [INRS | Évaluation des programmes d'études Bureau du registraire](#). En comparant le fichier Excel de planification des évaluations périodiques remis par l'INRS, la Commission a pu constater que tous les résumés d'évaluation périodique étaient publiés sur le site internet.

La Commission considère que l'INRS se conforme aux exigences de la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique et des Politiques et procédures* de la CVEP en publiant tous les résumés d'évaluation périodique.

La diffusion de l'information

Lors de la visite d'établissement, certains membres de la communauté étudiante et du corps professoral, qui ont été exclusivement impliqués à l'étape de l'autoévaluation soit en participant au comité d'autoévaluation ou aux consultations, ont indiqué à la Commission n'avoir reçu aucune information quant à la suite du processus d'évaluation périodique du programme concerné. Cette information a aussi été relayée par la personne agente de recherche, responsable de l'évaluation et du développement de programmes, qui s'engageait à réaliser un suivi auprès de ces personnes à l'avenir.

SUGGESTION 4 : Dans le souci que la démarche d'évaluation périodique contribue au développement d'une culture qualité au sein de l'établissement, la Commission suggère à l'INRS de veiller à la diffusion

interne des résultats des évaluations périodiques, notamment en encourageant ses membres à consulter les résumés des évaluations périodiques accessibles sur le site internet de l'INRS.

3.7.2. LA PUBLICATION DES RÉSUMÉS DU RAPPORT FINAL DES ÉVALUATIONS DES PROGRAMMES ANALYSÉS

La Commission constate que les résumés du rapport final des évaluations des trois programmes analysés sont disponibles sur la page internet de l'INRS : [INRS | Évaluation des programmes d'études Bureau du registraire](#), ce qui est conforme à la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*.

4. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

4.1 LES PRATIQUES ET LES CHAMPS INNOVANTS

- Étant donné que les *Politiques et procédures* de la CVEP encouragent d'inclure les programmes courts, la Commission reconnaît la volonté de l'INRS d'assurer la qualité et la pertinence des programmes courts et de chercher à proposer des modalités d'évaluation adaptées à la réalité de ces types de programmes pour alléger la tâche des parties prenantes.
- La Commission souligne la qualité des guides et des canevas, mis à la disposition des équipes évaluatrices pour leur permettre de mener à bien les évaluations périodiques de façon structurée et encadrée.
- La Commission souligne que la démarche d'évaluation périodique contribue au développement d'une culture qualité au sein de l'INRS, en s'appuyant sur l'engagement individuel et collectif des parties prenantes, notamment en donnant suite aux avis des personnes étudiantes tout au long du processus.
- La Commission souligne l'intérêt et la participation des membres de l'INRS dans la démarche d'évaluation des programmes ce qui contribue à l'assurance qualité et à la pertinence des programmes ainsi qu'à la culture qualité au sein de l'établissement, en s'appuyant sur l'engagement individuel et collectif des parties prenantes.
- L'inclusion dans le rapport d'autoévaluation d'un bref historique du programme et des modifications apportées garantit la cohérence de la démarche de l'évaluation périodique et contribue à l'amélioration des programmes.
- Étant donné que la documentation mise à la disposition des comités d'évaluation externe est très bien structurée et permet de les soutenir dans la démarche d'évaluation périodique, la Commission considère que l'INRS démontre son engagement dans une démarche d'amélioration de ses programmes au bénéfice de l'apprentissage étudiant.

4.2 LA LISTE DES RECOMMANDATIONS ET DES SUGGESTIONS

RECOMMANDATIONS :

- [R1] À des fins de clarté, la Commission recommande à l'INRS d'uniformiser les informations reprises dans les documents mis à la disposition des équipes évaluatrices, notamment en indiquant explicitement la durée totale des évaluations périodiques des programmes dans la politique institutionnelle et le guide l'accompagnant.

- **[R2]** À des fins de clarté, la Commission recommande à l'INRS de réviser la structure de la politique institutionnelle pour que chaque intitulé de section corresponde au contenu qui y est présenté.
- **[R3]** La Commission recommande à l'INRS d'inclure dans un de ces documents-cadres les modalités de suivis de la mise en œuvre des recommandations reprises dans les rapports d'étapes pour garantir que la démarche d'évaluation périodique contribue à l'amélioration des programmes d'études.
- **[R4]** La Commission recommande à l'INRS de mentionner dans un de ses documents encadrant l'évaluation périodique les groupes des parties prenantes devant être consultées.
- **[R5]** La Commission encourage l'INRS à continuer à traiter le problème de la durée du cycle d'évaluation et des évaluations périodiques en veillant à standardiser, comme il le propose, les mécanismes de consultations et à accélérer le processus de désignation des membres des différents comités impliqués dans la démarche d'évaluation périodique.
- **[R6]** Pour que la démarche d'évaluation périodique assure la qualité et la pertinence des programmes au bénéfice de l'apprentissage étudiant, la Commission recommande à l'INRS de s'assurer que les données étudiantes remises aux comités d'autoévaluation puissent servir à leur analyse des programmes, dont notamment celles sur la rétention et la réussite étudiante.

SUGGESTIONS :

- **[S1]** À des fins de clarté de la *Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique*, la Commission suggère à l'établissement d'indiquer explicitement la durée totale attendue des évaluations périodiques des programmes.
- **[S2]** À des fins de clarté, la Commission suggère à l'INRS de regrouper toutes les étapes de l'évaluation périodique dans une seule section de sa politique institutionnelle, de sorte qu'elle inclut aussi celles du dépôt du rapport d'étape auprès de la commission des études et de la recherche et de la rédaction d'un résumé qui est rendu public.
- **[S3]** La Commission encourage l'INRS à standardiser les documents remis aux comités d'évaluation externe, afin d'uniformiser les pratiques entourant la visite.
- [S4]** Dans le souci que la démarche d'évaluation périodique contribue au développement d'une culture qualité au sein de l'établissement, la Commission suggère à l'INRS de veiller à la diffusion interne des résultats des évaluations périodiques, notamment en encourageant ses membres à consulter les résumés des évaluations périodiques accessibles sur le site internet de l'INRS.

ANNEXE I

INSTANCES	
La Commission des études et de la recherche	<i>Règlement de régie interne (règlement 1), p. 18-19.</i>
Composition	« La commission des études et de la recherche se compose des membres suivants : a) la directrice générale ou le directeur général, la directrice scientifique ou le directeur scientifique, la directrice ou le directeur du Service des études supérieures et de la réussite étudiante et la directrice ou le directeur du Service à la recherche ; b) les directrices et directeurs de Centre ; c) une ou un membre du Corps professoral régulier par Centre ; d) deux membres du personnel occupant une fonction scientifique à l'INRS depuis au moins cinq ans et qui n'occupent pas un des postes mentionnés aux paragraphes ci-dessus ; e) une ou un membre de la Communauté étudiante régulier par Centre ».
Mandat	« La commission des études et de la recherche donne notamment son avis au Conseil : a) sur le développement, la coordination et l'organisation des études et de la recherche, incluant l'adoption du Programme scientifique institutionnel ; b) sur l'ouverture ou la fermeture des programmes d'études et des programmes conjoints ; c) sur la création, la modification et l'abolition des postes du Personnel cadre supérieur et du Personnel cadre dans les domaines des études et de la recherche ; d) sur l'embauche des directrices et directeurs de Centre et le renouvellement de leur contrat ; e) sur les Règlements et Politiques relatifs aux études et à la recherche ; f) sur la nomination de la directrice scientifique ou du directeur scientifique et le renouvellement de son mandat ; g) sur la nomination des membres de la Commission scientifique »
Le comité institutionnel d'évaluation	<i>Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique, p. 3.</i>
Composition	Il est composé de « trois membres du Corps professoral provenant de chacun des Centres dont le programme n'est pas visé par l'évaluation. L'une de ces personnes préside le comité ».
Mandat	<i>Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études, p. 8.</i> « Le mandat du comité institutionnel est de faire une analyse critique des rapports d'autoévaluation et externe en tenant compte des commentaires formulés par les responsables du (des) programme (s) évalué (s), de présenter les forces et les faiblesses du (des) programme (s), de rédiger une synthèse des différents éléments du dossier et de formuler des recommandations dans un rapport final d'évaluation qui sera adressé à la direction scientifique, qui en assure le suivi auprès de la commission des études et de la recherche ».
Comité d'autoévaluation	<i>Politique d'évaluation des programmes d'études de l'Institut national de recherche scientifique, p. 3.</i>

Composition	Le comité d'autoévaluation est composé « d'une ou un membre du Corps professoral du Centre visé par l'évaluation et faisant partie du comité de programmes ; de la personne responsable du programme ou son équivalent, qui préside le comité ; d'une ou un membre du Corps professoral du Centre visé par l'évaluation, mais ne faisant pas partie du comité de programmes, désigné par l'assemblée professorale du Centre ; et deux membres de la Communauté étudiante, dont une ou un membre du comité de programme ».
Mandat	<p><i>Guide institutionnel pour l'évaluation des programmes d'études</i>, p. 8.</p> <p>« Le mandat du comité d'autoévaluation est d'analyser l'état actuel du programme sous les angles de sa pertinence et de sa qualité selon les indicateurs figurant dans la politique institutionnelle des programmes d'études de l'INRS, d'identifier les forces et les faiblesses du programme et de formuler les recommandations appropriées dans un rapport d'autoévaluation qui sera adressé à la direction du Service des études supérieures et de la réussite étudiante ». </p>

BCI