Commission de vérification de l'évaluation des programmes

Rapport du troisième cycle de vérification (2008-2012)

L'ÉVALUATION PÉRIODIQUE DES PROGRAMMES UNIVERSITAIRES AU QUÉBEC : UN SYSTÈME EN VOIE DE CONSOLIDATION

Mars 2013

CREPUQ
CONFÉRENCE DES RECTEURS
ET DES PRINCIPAUX
DES UNIVERSITÉS DU QUÉBEC

No de publication : 2013.02
Dépôt légal – 2e trimestre 2013
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque et Archives Canada
ISBN 978-2-89574-070-4

© Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec 2013

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire v

Introduction 1

Chapitre 1. Planification et réalisation des évaluations périodiques 5
1.1 Méthodologie 5
1.2 État de l'évaluation selon les cycles des établissements 6
1.3 État de l'évaluation sur une période de dix ans (2001-2011) 8
1.4 Difficultés inhérentes à la planification de l'évaluation périodique des programmes et à leur évaluation effective 10

Chapitre 2. Évaluation des programmes de type particulier 13
2.1 Programmes de type particulier dans le réseau universitaire québécois 13
2.2 État de l'évaluation des programmes en partenariat selon le cycle des établissements et sur une période de dix ans 15
2.3 Difficultés inhérentes à l'évaluation des programmes en partenariat 16

Chapitre 3. Évaluation des programmes soumis à un agrément externe 21
3.1 Programmes soumis à un agrément dans le réseau universitaire québécois 22
3.2 État de l'évaluation des programmes soumis à un agrément selon le cycle des établissements et sur une période de dix ans (2001-2011) 23
3.3 Cas particulier des programmes de formation des enseignants 24

Chapitre 4. Suivi des évaluations périodiques 29
4.1 Méthodologie 29
4.2 Objet des recommandations 30
4.3 Mise en œuvre des recommandations 31
4.4 Variations de la mise en œuvre des recommandations selon diverses variables 32

Chapitre 5. Observations au terme du troisième cycle de vérification 35
5.1 Synthèse des données recueillies 35
5.2 Émergence d'un système d'évaluation 36

Conclusion 39

Liste des recommandations 41

Annexe 1 : Format de présentation et de collecte des données concernant les programmes de 1er, 2e et 3e cycles (portrait en septembre 2008 et en septembre 2011) 45

Annexe 2 : Questionnaire portant sur l'évaluation périodique des programmes de type particulier 47

Annexe 3 : Évaluation des programmes de grade interuniversitaires, internationaux (ou interprovinciaux) ou offerts entièrement à distance 49

Annexe 4 : Canevas de rencontre en vue des visites de la CVEP dans sept établissements et au siège social de l'Université du Québec (hiver 2012) 51

Annexe 5 : Format de présentation des suivis donnés par les établissements aux recommandations adoptées au terme des évaluations périodiques de programmes 55

Annexe 6 : Membres de la Commission de vérification de l'évaluation des programmes (CVEP) 57

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 Évaluation et planification de l'évaluation des programmes selon les cycles des établissements 7

Tableau 2 Évaluation des programmes sur dix ans (2001-2011) 9

Tableau 3 Évaluation et planification de l'évaluation des programmes en partenariat selon les cycles des établissements 15

Tableau 4 Évaluation des programmes en partenariat sur dix ans (2001-2011) 16

Tableau 5 Évaluation et planification de l'évaluation des programmes soumis à un agrément selon les cycles des établissements 23

Tableau 6 Évaluation des programmes soumis à un agrément sur dix ans (2001-2011) 24

Tableau 7 Types de recommandations 30

Tableau 8 Mise en œuvre des recommandations 31

Tableau 9 Mise en œuvre selon l'objet des recommandations 33

SOMMAIRE

Voilà plus de vingt ans que les universités québécoises se sont entendues pour assumer leurs responsabilités collectivement en matière d'évaluation périodique des programmes. La *Politique des établissements universitaires du Québec relative à l'évaluation périodique des programmes existants* fut en effet adoptée par la CREPUQ en mars 1991, en même temps qu'était créée la *Commission de vérification de l'évaluation des programmes* (CVEP). Le mandat de cette commission était de vérifier si chaque établissement s'était donné une politique d'évaluation conforme à celle de la CREPUQ et si les établissements respectaient les prescriptions de leur propre politique.

Après deux cycles de vérification (1991-1999 et 2001-2008), la Commission a considéré que les établissements avaient mis en place des politiques adéquates et que de façon générale ils les appliquaient correctement. Il n'apparaissait dès lors pas utile de procéder à un troisième cycle de vérification fondé sur les mêmes paramètres et les mêmes méthodes. Pour cette raison, la CVEP a recommandé à la CREPUQ que son troisième cycle de vérification soit plus court et plus ciblé. Elle a recommandé également que la CREPUQ explore de nouvelles avenues quant à la manière de concevoir et de réaliser l'évaluation des programmes. Ces deux propositions de la Commission ont été acceptées par la CREPUQ.

Ainsi, un groupe de travail sur l'assurance qualité a été mis sur pied, et il fut convenu qu'à l'intérieur d'un troisième cycle de quatre ans (2008-2012), la Commission, de son côté, s'intéresserait à trois problématiques spécifiques qui avaient émergé des travaux du second cycle. Ce travail ne consisterait pas en une vérification de chacun des établissements, comme aux cycles précédents, mais plutôt en un examen transversal devant mener à un seul rapport qui exprimerait l'état des lieux au sujet des trois cibles suivantes :

1. Les établissements planifient-ils l'évaluation de *tous* leurs programmes de grade et respectent-ils cette planification? Sinon, pourquoi?
2. Les établissements évaluent-ils les programmes de type particulier (en partenariat, internationaux, à distance) *au même titre* que les autres programmes? Sinon, pourquoi?
3. Les établissements donnent-ils les *suites prévues* aux évaluations périodiques? Sinon, pourquoi?

Les données recueillies auprès des établissements et l'analyse qui a suivi permettent de faire les constats suivants.

Les établissements planifient l'évaluation de presque tous leurs programmes (93 %) et réalisent cette planification dans une proportion d'environ les deux tiers (66 %). Même si plusieurs facteurs, tant conjoncturels qu'organisationnels, peuvent expliquer en partie cette situation, il reste qu'une portion assez importante des programmes de grade offerts dans les universités n'est pas soumise à une évaluation périodique à l'intérieur d'une période de dix ans. La Commission a toutefois observé, depuis deux ou trois ans, que le rythme d'évaluation s'accélère constamment.

Les établissements planifient l'évaluation des programmes offerts en partenariat dans une proportion moindre que celle de l'ensemble des programmes (77 % vs 93 %); de plus, leur

évaluation effective est de 47 % par rapport à 66 %. Les difficultés propres à l'évaluation des programmes offerts en partenariat représentent ainsi un défi particulier.

Même si cette question ne faisait pas partie de ses cibles de départ, la CVEP s'est intéressée aux programmes soumis à un agrément. Depuis l'adoption de la Politique en 1991, l'évaluation périodique de ces programmes fait toujours l'objet de discussions du fait qu'ils sont déjà soumis à un regard externe. En réalité, les universités prévoient évaluer 80 % de ces programmes, comparativement à 93 % pour l'ensemble, et leur évaluation effective est de 56 % comparativement à 66 %. Le problème demeure.

Enfin, s'agissant des suites données aux évaluations périodiques, la Commission a pu constater, en se basant sur un échantillon non aléatoire mais tout de même substantiel, qu'au moment de la collecte des données près de 90 % des recommandations étaient mises en œuvre ou en voie de l'être. Les établissements donnent donc les suites appropriées; qui plus est, certains en sont à se doter de mécanismes systématiques de suivi des évaluations.

Sur chacune des questions soulevées ci-dessus, et en fonction des résultats de son analyse, la Commission a fait un certain nombre de recommandations qui font écho aux inquiétudes qu'elle avait elle-même soulevées au terme du second cycle de vérification.

Les données recueillies montrent que s'il y a place à amélioration, notamment dans certains établissements, il n'en demeure pas moins qu'il se fait dans le réseau un travail d'évaluation de programmes substantiel. La performance générale pourrait certes être meilleure et certaines zones (programmes en partenariat et programmes faisant l'objet d'un agrément) se révèlent plus problématiques. Il s'agit cependant d'un système qui fonctionne, dans lequel les établissements investissent des ressources considérables, et qui donne des résultats : l'attention portée aux suivis en est l'illustration.

Bref, la Commission a constaté, et les indicateurs sont nombreux à cet effet, qu'un système d'évaluation périodique des programmes universitaires est en voie de consolidation au sein du réseau universitaire québécois. À travers les actions menées par la CREPUQ dès 1991, lesquelles reflétaient la volonté des établissements, plusieurs éléments se sont progressivement mis en place au point qu'on pouvait parler, dès la fin du second cycle de vérification, de l'émergence d'une culture de l'évaluation. Aujourd'hui, cette culture a pris la forme d'un véritable système. Celui-ci s'appuie sur les instruments que sont les politiques d'évaluation, de même que sur un ensemble d'outils et de procédures souvent développés en commun. Mais il repose avant tout sur des personnes qui, dans tous les établissements et à tous les paliers, se consacrent à l'évaluation ou y participent; dans la majorité des cas, elles peuvent compter sur un engagement institutionnel important.

Les acquis d'un tel système et l'expertise qui en est le corollaire se doivent d'être conservés, quelles que soient les modalités qui pourraient être mises en place à l'avenir.

INTRODUCTION

La *Commission de vérification de l'évaluation des programmes* (CVEP) a été créée en mars 1991, en même temps que la CREPUQ se dotait pour la première fois d'une *Politique des établissements universitaires du Québec relative à l'évaluation périodique des programmes existants*[1]. Son mandat était double : vérifier si chaque établissement s'était donné une politique d'évaluation conforme à celle de la CREPUQ et vérifier si les établissements respectaient les prescriptions de leur propre politique.

Au terme d'un premier cycle de vérification (1991-1999), la Commission avait constaté que les établissements, en dépit de certaines lacunes, s'étaient dotés de politiques institutionnelles d'évaluation périodique des programmes généralement conformes à la Politique de la CREPUQ. Malgré l'émergence d'une culture de l'évaluation, il était apparu pertinent de poursuivre le travail afin que les établissements appliquent leur politique le plus largement possible.

Au cours d'un deuxième cycle de vérification (2001-2008), la Commission a de nouveau examiné les politiques de chaque établissement, notamment à la lumière des recommandations faites à chacun d'entre eux au cours du cycle antérieur. Après deux cycles de vérification, elle était alors en mesure de « garantir que les établissements universitaires du Québec [s'étaient] dotés de mécanismes d'évaluation de leurs programmes, qui répondaient aux exigences de qualité et d'imputabilité auxquelles les universités avaient convenu de se soumettre »[2]. Elle estimait néanmoins que son approche comportait certaines limites puisque, après presque vingt ans de travail, si elle avait pu vérifier la présence de processus appropriés en matière d'évaluation périodique, elle n'était pas parvenue à cerner l'ampleur de leur mise en application.

- En premier lieu, elle n'avait pas été en mesure, au cours de ses deux cycles d'activités, de vérifier si les établissements évaluaient effectivement chacun de leurs programmes. Rien n'indiquait qu'ils ne le faisaient pas, mais la Commission ne pouvait en faire la démonstration, ce qui lui apparaissait pourtant essentiel au regard de la reddition de comptes des universités.
- En second lieu, elle n'avait à peu près pas eu l'occasion de se pencher sur des dossiers d'évaluation périodique de programmes de grade de type particulier, notamment les programmes en partenariat[3], les programmes internationaux (ou interprovinciaux) et les programmes offerts entièrement à distance, puisque les établissements ne lui avaient pas transmis ce type de dossier.
- Enfin, elle n'avait pas été à même de porter un regard sur les suites que les universités donnent aux recommandations découlant des évaluations.

---

[1] *Guide d'application de la Politique de la CREPUQ relative à l'évaluation périodique des programmes existants*, CREPUQ, mai 2004, 39 p. La Politique de la CREPUQ forme l'Annexe 1 de ce document, p. 27-29.

[2] *Rapport de la Commission de vérification de l'évaluation périodique des programmes – Deuxième cycle de vérification de l'évaluation périodique des programmes (2001-2008)*, CREPUQ, avril 2008, p. 3.

[3] Aussi appelés *programmes interuniversitaires* (plus précisément, entre universités au Québec). On retrouve d'ailleurs cette appellation dans le document figurant à l'Annexe 3, p. 49. Toutefois, le présent rapport fera usage de l'appellation *programmes en partenariat*, qui s'impose dorénavant dans le réseau.

Au terme de ce deuxième cycle, la Commission était d'avis que les universités devaient poursuivre leurs travaux d'évaluation périodique des programmes. Compte tenu cependant des tendances internationales les plus récentes, elle proposait que soient revues les politiques et les pratiques actuelles et que soient explorées de nouvelles avenues quant à la manière de concevoir et de réaliser l'évaluation des programmes. Dans l'intervalle, elle estimait que son rôle de vérification gagnerait à être élargi. Elle a donc formulé à l'endroit de la CREPUQ deux recommandations. La première était de lui confier le mandat d'entreprendre un troisième cycle de vérification, d'une durée d'au plus quatre ans cette fois, et selon une approche qui mettrait moins l'accent sur la conformité des politiques institutionnelles que sur l'étendue de leur mise en application. La seconde était que soit confié à un groupe de travail le mandat de procéder aux consultations, aux recherches et aux réflexions susceptibles d'éclairer les choix à faire, à moyen terme, en matière d'évaluation périodique des programmes, et plus largement d'assurance qualité. Ces deux recommandations ont été adoptées par le Comité des affaires académiques de la CREPUQ le 11 avril 2008[4].

En ce qui concerne la première recommandation portant sur le mandat précis de la Commission au cours du troisième cycle de vérification, il a été convenu, avec l'accord du Comité des affaires académiques, de poser aux établissements universitaires les trois questions suivantes :

- planifient-ils l'évaluation de *tous* leurs programmes de grade et respectent-ils cette planification? Sinon, pourquoi?
- évaluent-ils les programmes de type particulier (en partenariat, internationaux, à distance) *au même titre* que les autres programmes? Sinon, pourquoi?
- donnent-ils les *suites prévues* aux évaluations périodiques? Sinon, pourquoi?

Cette fois, la Commission ne comptait pas revenir sur la vérification de la conformité des politiques institutionnelles de chaque établissement à la Politique de la CREPUQ, ni rédiger des rapports sur chacun des établissements comme elle l'avait fait au cours des deux cycles antérieurs. Elle visait plutôt la rédaction d'un rapport unique, avec l'objectif de dégager un ensemble de constats sur chacune de ces questions et de proposer des analyses globales et transversales en lien avec ces trois cibles d'observation.

Quant à la deuxième recommandation, le Conseil d'administration de la CREPUQ a rapidement pris la décision d'y donner suite en créant un *Groupe de travail sur l'assurance qualité* (GT-AQ). On estimait dès lors que l'évaluation des programmes telle qu'on la pratiquait au Québec pouvait être élargie à d'autres aspects de la vie académique; on faisait ainsi écho à des préoccupations tant dans le réseau universitaire qu'au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS). Cette vaste question faisait aussi l'objet de discussions à l'échelle canadienne, en Ontario notamment, sans compter l'importance qu'on lui accordait en Europe à la suite du Processus de Bologne relativement à une intégration accrue des programmes et des formations à l'échelle européenne.

[4] Pour plus d'informations sur l'évolution de l'évaluation périodique des programmes au Québec et sur les orientations de la CVEP au terme du 2e cycle de vérification, on peut se référer au document déposé par la CVEP auprès du Comité des affaires académiques de la CREPUQ en août 2011 et intitulé *L'évaluation périodique des programmes universitaires au Québec. Évolution – État des lieux*, 17 p.

Au cours de son troisième cycle de vérification, la Commission n'a pas abordé cette question de l'assurance qualité. Elle n'en avait pas le mandat même si elle avait recommandé la formation d'un groupe de travail sur la question. Deux de ses membres ont toutefois fait partie du GT-AQ; la Commission a ainsi été informée des discussions qui y avaient cours et a pu contribuer indirectement au brassage d'idées qui s'y déroulait[5]. Elle n'a toutefois pas pris position sur le rapport du GT-AQ, déposé en 2010[6]. La CREPUQ, à qui s'adressait le rapport, a exprimé certaines réserves et formé à son tour un groupe de travail avec le mandat de poursuivre la réflexion et de formuler des recommandations qui s'inscriraient davantage dans le prolongement de ses propres préoccupations en matière d'assurance qualité.

Au même moment, la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport demandait au Conseil supérieur de l'éducation de se pencher sur cette problématique de l'assurance qualité dans les universités. Le Conseil a sollicité l'avis de six groupes représentant différents partenaires du milieu universitaire, dont la CREPUQ, qui a présenté un mémoire substantiel proposant une réorganisation des différents mécanismes d'assurance qualité existants. D'autres intervenants[7] ont proposé des modèles différents. Chacun à leur façon, ces mémoires ont mis en relief les principaux enjeux en cause. L'avis du Conseil supérieur a été remis à la ministre en février 2012[8].

Ainsi la Commission a effectué ses travaux et rédigé le présent rapport dans un contexte au cours duquel l'assurance qualité a été plus que jamais à l'avant-plan des préoccupations du monde universitaire. La question est d'ailleurs demeurée d'actualité lors de la crise qui a secoué ce milieu au printemps 2012 et elle s'est retrouvée au cœur des délibérations du Sommet sur l'enseignement supérieur (février 2013), dont la première rencontre préparatoire (novembre 2012) avait précisément porté sur la qualité de l'enseignement. La CREPUQ y avait présenté sa position dans un document qu'elle a déposé lors de la rencontre[9].

Même si l'assurance qualité ne relève pas formellement de son mandat, la Commission souhaite que son travail puisse contribuer à la réflexion générale sur un enjeu qui, tout en l'incluant, dépasse l'évaluation périodique des programmes. Toutefois, les principaux points de référence de la Commission demeurent essentiellement la *Politique de la CREPUQ*

---

[5] Les commissaires ont de plus participé à deux journées de travail du GT-AQ en compagnie de trois experts internationaux.

[6] *Assurance qualité dans les universités du Québec*. Rapport du Groupe de travail sur l'assurance qualité (GT-AQ), CREPUQ, février 2010, 44 p. Présidé par monsieur Jacques L'Écuyer, le groupe de travail était composé de mesdames Carole Dion (UQAC), Hélène Johnson (Laval) et Louise Milot (CVEP), et de messieurs Richard Marceau (ENAP) et André Normandeau (CVEP).

[7] On citera ici Jacques L'Écuyer et Paul Bernard, *Mémoire présenté à la Commission parlementaire sur le projet de loi 38 portant sur la gouvernance des universités,* Québec, Audition publique de la Commission de la culture et de l'éducation de l'Assemblée nationale, 2009, 22 p.; ainsi que Robert Lacroix et Louis Maheu, *Les universités et l'assurance qualité,* Montréal, Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations, 2012, 28 p.

[8] *L'assurance qualité à l'enseignement universitaire : une conception à promouvoir et à mettre en œuvre*, Avis à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, Gouvernement du Québec, février 2012, 136 p.

[9] *Pour la création d'un organisme public indépendant et autonome d'étude et de conseil en matière d'affaires universitaires. Proposition soumise par les chefs d'établissement universitaire du Québec à l'occasion de la rencontre sur la qualité de l'enseignement supérieur*, CREPUQ, novembre 2012, 16 p.

relative à l'évaluation périodique des programmes existants, le *Guide d'application*[10], de même que son mandat d'en vérifier la mise en œuvre.

Pour répondre aux trois questions relatives à son mandat, la Commission a eu recours à l'analyse :

- de données quantitatives sur chacun des établissements, recueillies au moyen de grilles qu'elle leur avait elle-même fournies;
- du contenu de certains dossiers d'évaluation périodique transmis par les établissements à sa demande;
- de données qualitatives recueillies par questionnaire au moyen de questions ouvertes et lors de rencontres des commissaires avec des représentants de la direction de sept établissements[11] et leurs collaborateurs en matière d'évaluation de programmes.

Ainsi, depuis 2008, la Commission a fait plusieurs demandes d'informations et de données auprès des établissements. Tous les établissements sauf un[12] y ont répondu avec diligence et célérité. Les commissaires reconnaissent que la commande était considérable et profitent de l'occasion pour remercier toutes les personnes qui ont participé de façon efficace à la collecte, à la transmission et à la vérification de ces données. La Commission tient à remercier également les chargés de recherche de la CREPUQ qui l'ont accompagnée durant ce cycle de vérification et sans lesquels elle n'aurait pu atteindre ses objectifs[13].

Le premier chapitre du rapport porte sur la planification et sur la réalisation des évaluations périodiques, et permet de vérifier dans quelle mesure les établissements planifient l'évaluation de tous les programmes et respectent cette planification. Le deuxième a trait aux programmes de type particulier, le troisième, aux programmes soumis à un agrément externe et le quatrième, à l'analyse des suivis découlant des évaluations. Chacun de ces chapitres donne lieu à quelques recommandations. Le chapitre cinq enfin, après une brève synthèse, dresse les éléments d'un bilan et formule quelques observations plus générales.

[10] Cf. note 1, p. 1.

[11] L'Université de Sherbrooke, l'Université Laval, l'Université Concordia, ainsi que quatre établissements de l'Université du Québec (Université du Québec à Montréal, Université du Québec en Outaouais, Université du Québec à Rimouski et Université du Québec à Trois-Rivières). Une visite au siège social de l'Université du Québec a aussi eu lieu. Ces établissements ont été retenus par la Commission en fonction ou de leur taille, ou de leur situation géographique, ou du plus ou moins grand éventail de leurs programmes, bref, en vue de refléter la diversité des établissements au sein du réseau.

[12] Sur les 18 établissements universitaires du Québec, un seul a choisi de ne pas répondre aux demandes de la Commission si ce n'est en fournissant au cours des derniers mois des données très partielles dont elle n'a pu tenir compte. Les analyses présentées dans ce rapport sont donc basées sur la situation de 17 des 18 établissements universitaires.

[13] Madame Julie Vignola (septembre-décembre 2008, mars 2010-avril 2012), madame Anne-Marie Grandtner (novembre 2008-mars 2010) et monsieur François Foley (avril 2012-mars 2013).

CHAPITRE 1. PLANIFICATION ET RÉALISATION DES ÉVALUATIONS PÉRIODIQUES

Le premier objectif de la Commission consiste à vérifier si les établissements planifient l'évaluation de *tous* leurs programmes de grade et s'ils respectent leur planification.

1.1 MÉTHODOLOGIE

À cette fin, les établissements ont transmis des données à deux reprises en se référant à l'état de l'évaluation de leurs programmes, d'abord à l'automne 2008, puis à l'automne 2011. Les données ont été présentées dans des tableaux (Annexe 1) dont le format avait été déterminé par la Commission et dans lesquels chaque établissement devait :

- dresser la liste de tous ses programmes de grade[14] aux trois cycles d'études;
- indiquer, le cas échéant, les programmes de type particulier (en partenariat, interprovincial ou international, offert à distance) ou faisant l'objet d'un agrément externe[15];
- indiquer, pour chaque programme, s'il avait déjà été évalué au cours du cycle d'évaluation propre à l'établissement; dans le cas contraire, s'il était en voie d'évaluation ou si on prévoyait l'évaluer ou pas (dans ce dernier cas, en indiquer les raisons);
- indiquer, pour chaque programme, la date de sa dernière évaluation ou, le cas échéant, de sa création.

Il est essentiel de noter que les analyses présentées dans ce rapport sont basées sur les données fournies par les établissements et traitées telles quelles après vérification auprès de ces derniers[16]. Le milieu universitaire québécois ne dispose pas d'une banque de données de référence unique sur les programmes universitaires : il est donc possible que les données du rapport puissent différer quelque peu, ou à certains égards, de ce qu'on pourra trouver dans d'autres banques de données, ce qui n'enlève rien à leur intérêt ni à leur validité. Précisons par ailleurs que le type d'analyse mené par la Commission sur la problématique de l'évaluation des programmes est effectué à notre connaissance pour la première fois.

La collecte des données à deux moments n'a pas permis de conclure, comme il avait été anticipé, que la situation de la planification et de l'évaluation des programmes avait changé entre 2008 et 2011. L'intervalle n'était peut-être pas assez long pour que soit détectée une véritable évolution. Cette double opération a cependant eu des effets bénéfiques, le plus tangible étant que les établissements, après s'être familiarisés en

[14] La Commission n'a pas considéré comme des programmes distincts les diverses concentrations d'un même programme, sauf dans un cas où cela lui apparaissait légitime.

[15] Dans le plan de travail présenté au Comité des affaires académiques en 2008, la Commission n'avait pas indiqué que les programmes soumis à un agrément étaient dans son champ de préoccupation. Cependant il lui est apparu pertinent de profiter de la cueillette des données pour obtenir cette information additionnelle.

[16] Les données de la CREPUQ sur les programmes en partenariat ont aussi été utilisées pour compléter la validation des données recueillies.

2008 avec le tableau fourni par la Commission, ont été à même de produire une information encore plus précise en 2011. Les analyses du présent rapport reposent d'ailleurs sur les données recueillies en 2011.

PROGRAMMES RETENUS POUR ANALYSE

Les établissements ont transmis des données sur tous leurs programmes de grade, soit 1678 programmes. La Commission estime qu'il peut être justifié de ne pas évaluer certains de ces programmes au cours d'un cycle d'évaluation, notamment lorsque ceux-ci sont de création ou d'autonomisation récentes, ont été, pour diverses raisons, l'objet de révision ou de modifications majeures, ou lorsque les admissions y ont été suspendues. Sur la base de ce raisonnement, 9 % des programmes (145 sur 1678) ont été exclus de l'analyse, réduisant le nombre de programmes analysés à **1533** :

- 737 programmes de premier cycle;
- 484 de deuxième cycle;
- 312 de troisième cycle.

Des établissements ont invoqué comme motif pour ne pas planifier l'évaluation périodique de certains programmes le fait que ceux-ci étaient soumis à un agrément. Ce motif n'a pas été retenu, la Politique de la CREPUQ stipulant que tous les programmes doivent faire l'objet d'une évaluation périodique conforme à ses normes, y compris les programmes soumis à un agrément[17]. Par ailleurs, en ce qui concerne les programmes en partenariat, les programmes offerts en extension ont été comptabilisés de façon différente des programmes conjoints[18]. Comme la responsabilité d'évaluer les programmes en extension incombe à l'établissement d'attache, ces programmes, quoique dispensés sur plus d'un site, n'ont été comptabilisés qu'une seule fois et attribués à ce seul établissement. Par contre, aucun des programmes conjoints n'a été soustrait du nombre de programmes de chaque établissement qui en offre : selon la politique de la CREPUQ en effet chacun des partenaires de ces programmes a une responsabilité égale face à leur évaluation.

Les données recueillies ont ainsi permis de vérifier si les établissements planifiaient l'évaluation périodique de tous les programmes retenus et s'ils les évaluaient effectivement tous au cours de leur cycle d'évaluation.

1.2 ÉTAT DE L'ÉVALUATION SELON LES CYCLES DES ÉTABLISSEMENTS

Même si la Politique de la CREPUQ fixe la durée maximale d'un cycle institutionnel d'évaluation à 10 ans[19], il appartient aux établissements de déterminer la durée de leur propre cycle, laquelle varie par conséquent d'un établissement à l'autre. Si environ les deux tiers d'entre eux adoptent un cycle de 10 ans, d'autres ont préféré un cycle plus court (entre 6 et 9 ans) et un établissement a choisi un cycle de 11 ans. En outre, ces

[17] *Guide d'application de la Politique de la CREPUQ relative à l'évaluation périodique des programmes existants,* p. 11.

[18] Pour une définition de ces types de programmes, on se référera à la p. 13.

[19] Voir l'article 1.4 de la Politique qui « fixe la périodicité qui ne doit pas dépasser un cycle de dix ans pour l'ensemble des programmes » (*Guide d'application de la politique de la CREPUQ*, p. 17).

cycles ne commencent pas tous la même année de sorte qu'en 2008, par exemple, certains établissements pouvaient être au début de leur cycle et d'autres vers la fin.

Au moment de la deuxième collecte des données, à l'automne 2011, les établissements avaient, dans l'ensemble, déjà évalué, étaient en voie d'évaluer, ou planifiaient évaluer au cours de leur cycle **93 %** des programmes retenus pour fin d'analyse (Tableau 1). Il s'agit d'un pourcentage élevé dont il y a tout lieu de se réjouir. Ce pourcentage varie peu selon les cycles d'études, mais considérablement selon les établissements :

- six établissements, offrant 38 % de ces programmes, avaient évalué, étaient en voie d'évaluer ou prévoyaient évaluer 100 % de leurs programmes;
- cinq établissements, offrant 38 % des programmes, avaient évalué, étaient en voie d'évaluer ou planifiaient évaluer entre 90 % et 100 % de leurs programmes;
- trois établissements, offrant 17 % des programmes, avaient évalué, étaient en voie d'évaluer ou planifiaient évaluer entre 80 % et 90 % de leurs programmes;
- deux établissements, offrant 6 % des programmes, avaient évalué, étaient en voie d'évaluer ou planifiaient évaluer entre 70 % et 80 % de leurs programmes;
- un établissement, offrant 0,5 % des programmes, avait évalué, était en voie d'évaluer ou planifiait évaluer 57 % de ses programmes.

En corollaire, la proportion des programmes dont on ne planifiait pas l'évaluation était de 7 %. Encore une fois, ce pourcentage variait peu selon les cycles d'études, mais considérablement selon les établissements.

TABLEAU 1
ÉVALUATION ET PLANIFICATION DE L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES SELON LES CYCLES DES ÉTABLISSEMENTS

CATÉGORIES DE PROGRAMMES	PROGRAMMES RETENUS	PROGRAMMES DÉJÀ ÉVALUÉS, EN VOIE D'ÉVALUATION OU QU'ON PLANIFIE ÉVALUER	PROGRAMMES DONT ON NE PLANIFIE PAS L'ÉVALUATION
	N	%	%
1er cycle	737	93	7
2e cycle	484	93	7
3e cycle	312	94	6
Total	**1533**	**93**	**7**

En plus de ce premier constat, on pouvait vérifier également si les établissements avaient ou non pris du retard par rapport à leur planification à l'automne 2011. Il est en effet possible de comparer le pourcentage des programmes déjà évalués ou en voie d'évaluation avec le pourcentage de temps écoulé au cours du cycle institutionnel. Sur

les 15 établissements pour lesquels il a été possible d'effectuer ce calcul[20], huit avaient déjà évalué ou étaient en voie d'évaluer un pourcentage de programmes proportionnel à la portion écoulée de leur cycle alors que deux étaient en avance et cinq en retard; parmi ces derniers, deux atteignaient la fin de leur cycle d'évaluation, tandis que trois en étaient déjà à mi-chemin.

Près du tiers des établissements, n'offrant toutefois que 22 % des programmes du réseau, n'arrivaient apparemment pas à maintenir un taux d'évaluation proportionnel à la portion écoulée de leur cycle. Des établissements pourraient certes rattraper ce retard au cours des dernières années de leur cycle : il n'en demeure pas moins que l'entreprise pourrait être laborieuse pour certains d'entre eux.

Par ailleurs, l'analyse des données selon le cycle d'évaluation des établissements comporte une limite importante. Si on constate, dans l'ensemble, que les établissements ont évalué, sont en voie d'évaluer ou prévoient évaluer 93 % de leurs programmes de grade au cours de leur cycle institutionnel, il importe de souligner qu'une part de ce taux a trait à des programmes dont l'évaluation n'est tout au plus que prévue. Il n'était évidemment pas possible en 2011 de s'assurer que toutes les évaluations prévues seraient vraiment réalisées.

C'est pourquoi la Commission a voulu vérifier plus avant dans quelle mesure les établissements étaient parvenus à évaluer effectivement leurs programmes, cette fois sur une période passée de dix ans qui serait la même pour tous, soit de 2001 à 2011. On aura compris que le choix d'une période de dix ans correspond à la périodicité maximale fixée dans la Politique de la CREPUQ; quant au choix de reculer de dix années avant 2011, il est lié au fait que cette date constitue l'année de la plus récente collecte de données dont disposait la Commission. Cette approche comporte une limite liée au fait qu'il a été difficile pour trois établissements de fournir la date précise de création de certains programmes ou celle de leur évaluation lorsqu'elle se situait au début de la période de dix ans, soit autour de 2001. Elle permet néanmoins d'obtenir une vue d'ensemble sur l'évaluation effective de tous les programmes sur cette période.

1.3 ÉTAT DE L'ÉVALUATION SUR UNE PÉRIODE DE DIX ANS (2001-2011)

On constate qu'en moyenne, sur cette période de dix ans, l'ensemble des établissements a complété l'évaluation de **53 %** des **1547** programmes retenus[21]. Si on ajoute à ce pourcentage les programmes en voie d'évaluation au moment de la collecte des données, la proportion s'élève à **66 %** (Tableau 2). En corollaire, la proportion de programmes n'ayant pas été évalués est de 44 %.

Ces pourcentages d'évaluation varient peu selon les cycles d'études, mais considérablement selon les établissements. Quatre d'entre eux, lesquels offrent 34 %

[20] La Commission n'a pu tenir compte des données d'un établissement dont le cycle d'évaluation débutait en 2011, et d'un établissement dont les cycles d'études (premier cycle et cycles supérieurs) ont chacun un cycle d'évaluation distinct.

[21] L'analyse sur la période de dix ans porte sur 1547 programmes plutôt que 1533. Cette différence tient au fait que certains programmes ont disparu au cours de la période de 10 ans et n'étaient plus offerts au moment où le cycle de l'établissement débutait.

des programmes retenus, sont parvenus à évaluer ou étaient en voie d'évaluer 100 % de leurs programmes (en septembre 2011), ce qui illustre qu'il est possible de mettre en œuvre la politique de la CREPUQ à l'intérieur du délai maximal. Pour les autres établissements, le taux de programmes évalués et de programmes en voie d'évaluation en septembre 2011 se répartit comme suit :

- deux établissements, offrant 16 % de ces programmes, avaient évalué et étaient en voie d'évaluer 80 % de leurs programmes;
- trois établissements, offrant 4 % des programmes, avaient évalué et étaient en voie d'en évaluer entre 70 % et 80 %;
- trois établissements, offrant 14 % des programmes, avaient évalué et étaient en voie d'en évaluer entre 60 % et 70 %;
- un établissement, offrant 0,5 % des programmes, avait évalué et était en voie d'en évaluer 57 %;
- quatre établissements, offrant 32 % des programmes, avaient évalué et étaient en voie d'en évaluer moins de 35 %.

Ainsi, près de la moitié des établissements, lesquels offrent 50 % des programmes du réseau (soit environ 800 programmes), les avait évalués ou étaient en voie de le faire dans une proportion de plus de 80 % sur une période de dix ans. Un tiers des établissements universitaires toutefois (offrant près de 500 programmes) les avait évalués dans une proportion inférieure à 35 %.

TABLEAU 2
ÉVALUATION DES PROGRAMMES SUR DIX ANS (2001-2011)

CATÉGORIE DE PROGRAMMES	PROGRAMMES RETENUS	PROGRAMMES DÉJÀ ÉVALUÉS	PROGRAMMES DÉJÀ ÉVALUÉS ET EN VOIE D'ÉVALUATION EN SEPTEMBRE 2011
	N	%	%
1er cycle	757	54	65
2e cycle	479	51	66
3e cycle	311	53	68
Total	**1547**	**53**	**66**

On pourrait s'interroger sur le décalage observé entre les résultats selon le cycle des établissements (93 %) et ceux portant sur la période de dix ans (66 %). Il faut rappeler que l'analyse sur dix ans porte sur une période entièrement révolue, et ne présente que les programmes dûment évalués et en voie d'évaluation durant la période; alors que l'analyse selon le cycle des établissements, comme on l'a vu, comporte un nombre important de programmes dont on planifie l'évaluation dans les années à venir et dont il n'est pas possible d'affirmer à l'avance que celle-ci pourra se réaliser intégralement.

1.4 DIFFICULTÉS INHÉRENTES À LA PLANIFICATION DE L'ÉVALUATION PÉRIODIQUE DES PROGRAMMES ET À LEUR ÉVALUATION EFFECTIVE

Ces données sur l'évaluation des programmes au cours du cycle d'évaluation des établissements et sur une période de dix ans font ressortir les difficultés de la mise en œuvre de la Politique de la CREPUQ. La Commission y a été sensibilisée à partir des dossiers d'évaluation transmis et des données qualitatives recueillies par questionnaire au moyen de questions ouvertes (Annexe 2), de même que lors de rencontres avec des représentants des établissements (Annexe 4).

L'objectif de la Politique de la CREPUQ, que les universités se sont donnée de façon consensuelle il y a plus de 20 ans, est de faire en sorte que les universités évaluent leurs programmes de grade selon des modalités et des critères clairement établis. On s'attend à ce que *tous* les programmes soient évalués. Selon certains responsables institutionnels, deux types de facteurs expliqueraient en partie la difficulté d'atteindre cet objectif.

Un premier type est d'ordre *conjoncturel*. Il peut en effet arriver qu'un établissement, sur une période de quelques années, n'évalue pas ses programmes à cause de circonstances particulières. L'exemple le plus évident est celui d'un établissement qui reverrait complètement son système d'évaluation périodique et s'imposerait un moratoire de quelques années : ce cas de figure n'est pas théorique, il s'est présenté au cours de notre travail et qui plus est dans le cas de deux établissements de grande taille. Les résultats de ces établissements, quoiqu'ils découlent d'un choix tout à fait justifié, ont certainement eu un effet négatif sur les résultats de l'ensemble.

D'autres facteurs sont davantage d'ordre *organisationnel*. Inhérents à l'évaluation proprement dite, ils ont pour effet d'entraver, de ralentir, parfois même de bloquer le processus d'évaluation. Ces difficultés auraient trait notamment :

- à l'absence, dans certains cas, d'un véritable plan d'action institutionnel en matière d'évaluation de programme;
- à des délais concernant la convocation des réunions, le recrutement des experts, les décisions des instances internes, etc.;
- à la difficulté de respecter des échéanciers convenus, notamment la production du rapport final;
- au manque de coordination entre l'évaluation périodique et l'évaluation en vue de l'agrément d'un programme;
- à la faible motivation des professeurs, notamment — mais pas uniquement — dans les cas de programmes soumis à un agrément;
- à la mobilité du personnel et, plus particulièrement, des responsables de programmes au moment même où un programme doit être examiné, mais aussi des directeurs de départements, de facultés ou de l'établissement.

Si ces diverses situations ne peuvent justifier qu'un programme ne soit pas évalué, elles permettent certainement de comprendre pourquoi certains ne le sont pas et elles indiquent dans quelle direction il y a lieu de chercher des solutions.

Pour conclure cet aperçu général, la Commission constate que la planification de l'évaluation et l'évaluation effective, si elles constituent certes deux opérations bien différentes, sont en même temps interdépendantes, dans la mesure où une planification rigoureuse, même si elle requiert toujours des réajustements en cours de route, peut s'avérer un élément moteur de l'évaluation.

L'élaboration d'une planification, non seulement annuelle mais sur toute l'étendue du cycle propre à chacun des établissements, fournit en effet aux responsables institutionnels — comme on nous l'a confirmé lors des rencontres — des outils d'au moins deux ordres. Elle leur permet d'abord de prendre et de faire prendre la mesure de l'effort requis pour équilibrer et régulariser le rythme des activités d'évaluation, sans quoi on risque de perdre de vue l'objectif. En outre, ce *monitoring* autorise et incite à informer périodiquement les plus hautes autorités académiques d'un établissement de l'état d'avancement du dossier, lequel se trouve ainsi mieux encadré.

La Commission a constaté que la clé de voûte de la réussite en évaluation de programme — comme en toute forme de reddition de comptes — réside en un engagement clair de la direction de l'établissement en faveur du dossier, et le souci que cette exigeante opération s'allie aux objectifs du plan stratégique institutionnel. Là où les succès sont les plus frappants, ce cas de figure est toujours présent.

RECOMMANDATION 1

Considérant que plusieurs établissements réussissent à planifier l'évaluation de leurs programmes et à y donner suite;

Considérant que certains établissements n'arrivent pas à maintenir un rythme d'évaluation de leurs programmes leur permettant de respecter leur propre planification;

Considérant qu'un certain nombre de programmes finissent par ne pas être évalués à l'intérieur d'un cycle de dix ans;

Considérant enfin que l'atteinte des objectifs du processus d'évaluation est liée notamment à un engagement clair de la direction de l'établissement;

La Commission recommande, tant que la Politique actuelle sera en vigueur :

1.1 **QUE** chaque établissement, à l'intérieur du cycle d'évaluation choisi, assure un suivi constant de l'évaluation effective de tous ses programmes en lien avec son calendrier de planification;

1.2 **QUE** ce *monitoring* soit l'occasion d'informer régulièrement les plus hautes autorités académiques de l'établissement de l'avancement du dossier de l'évaluation périodique des programmes.

CHAPITRE 2. ÉVALUATION DES PROGRAMMES DE TYPE PARTICULIER

Le second objectif de la Commission est de vérifier si les établissements évaluent les programmes de type particulier *au même titre* que les autres programmes.

Les programmes de type particulier se subdivisent en trois catégories :

a) les programmes en partenariat, qui comprennent deux sous-catégories :
   - les programmes offerts *conjointement*, dont la responsabilité est partagée par les établissements partenaires, ou *en association*[22], dont l'un des partenaires exerce une responsabilité prépondérante;
   - les programmes offerts en *extension* d'un établissement d'attache vers un ou des établissement(s) d'accueil, programmes dont l'établissement d'attache conserve la responsabilité académique;

b) les *programmes interprovinciaux ou internationaux* offerts selon diverses modalités par une université québécoise en collaboration avec une université d'une autre province ou d'un autre pays;

c) les *programmes offerts à distance*, selon des modalités qui exigent peu ou pas de présence physique des étudiants dans un établissement, ni de contacts en face à face avec les professeurs.

Pour traiter de cette question, la Commission

- a d'abord fait l'inventaire de ces programmes au sein du système universitaire québécois à partir des données fournies par les établissements sur l'évaluation et la planification de tous leurs programmes (Annexe 1) : il leur avait alors été demandé d'identifier les programmes de type particulier;
- a ensuite examiné comment on procédait de fait à l'évaluation de ces programmes à partir de dossiers d'évaluation récents : il avait été demandé aux établissements de transmettre deux de ces dossiers si leur situation le permettait[23] (Annexe 3);
- a analysé les défis rencontrés dans l'évaluation de ces programmes, à partir d'un questionnaire rempli par les établissements (Annexe 2) et de données recueillies lors des rencontres avec ces derniers (Annexe 4).

2.1 PROGRAMMES DE TYPE PARTICULIER DANS LE RÉSEAU UNIVERSITAIRE QUÉBÉCOIS

Au moment de la collecte des données en septembre 2011, on comptait, dans les 17 établissements ayant participé à cette collecte, 119 programmes de type particulier :

[22] Vu leur très grande similarité, les programmes offerts *en association* ont été inclus dans les programmes conjoints pour les fins de ce rapport.

[23] Nonobstant cette demande, l'ensemble des établissements n'a pu faire parvenir au total que cinq dossiers, ce qui porte à croire qu'en 2011, très peu de ces programmes avaient déjà fait l'objet d'une évaluation complétée.

- 67 programmes en partenariat, dont 43 offerts conjointement dans 15 établissements, et 24 offerts en extension dans neuf établissements;
- 42 programmes interprovinciaux ou internationaux, répartis dans 12 établissements;
- dix programmes offerts entièrement à distance, dont six appartenant à la TELUQ.

Leur nombre n'étant pas assez élevé, les programmes offerts à distance ont été exclus de l'analyse. Quant aux programmes internationaux, leur statut n'est pas toujours limpide; il s'agit souvent de programmes simplement délocalisés, de programmes de cotutelle ou qui n'impliquent qu'un déplacement réciproque d'étudiants. Ils ont été également exclus de l'analyse.

Comme il a été précisé antérieurement (p. 6), même s'il existe à strictement parler 43 programmes conjoints dans le réseau, ils ont été comptabilisés 99 fois pour les fins de la présente analyse. La Politique de la CREPUQ est claire à cet égard : chaque établissement partage également la responsabilité de l'évaluation des programmes conjoints[24]. Les 24 programmes en extension, par contre, ont été comptabilisés uniquement dans l'établissement qui détient le programme au départ, que nous avons appelé « établissement d'attache », parce qu'il est de sa responsabilité, toujours selon la Politique de la CREPUQ, de prendre l'initiative de l'évaluation[25]. Enfin, trois programmes en partenariat n'ont pas été retenus à des fins d'analyse pour diverses raisons déjà énoncées[26], ce qui porte à 120 le nombre total de programmes en partenariat retenus pour l'analyse : 98 programmes conjoints et 22 programmes en extension.

Il y a lieu de mettre en relief certaines caractéristiques de ces programmes :

- 85 % des programmes offerts en partenariat sont de 2e ou 3e cycle;
- il n'existe pas de corrélation entre la taille de l'établissement et le nombre de programmes en partenariat détenus; à titre d'exemple, un établissement de taille moyenne en détient 11 alors qu'un établissement de très grande taille en détient sept;
- en corollaire, le pourcentage de ces programmes varie considérablement selon les établissements : quatre établissements détiennent chacun plus de dix programmes en partenariat et cumulent au total, à eux seuls, 45 % de ces programmes;
- les établissements de création plus récente en détiennent près des deux tiers, un établissement étant à lui seul associé à 18 % de tous les programmes en partenariat.

Ces données illustrent à la fois la place qu'occupent les programmes offerts en partenariat dans le réseau universitaire québécois et la complexité de cette problématique. On sait par ailleurs que, depuis une vingtaine d'années, le déploiement de ces programmes — notamment des programmes conjoints aux cycles supérieurs — a été fortement favorisé par le MELS, et que plusieurs domaines d'études n'ont pu être développés au cours de cette période qu'en ayant recours à des partenariats, ce qui semble un cas particulier au

[24] *Guide d'application de la Politique de la CREPUQ relative à l'évaluation des programmes*, p. 10.

[25] *Ibid.*

[26] Cf. p. 6.

réseau universitaire québécois. Dans la mesure où un tel choix a été fait, on comprendra que l'évaluation de ces programmes constitue à la fois un enjeu et un défi importants pour les établissements.

2.2 ÉTAT DE L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES EN PARTENARIAT SELON LE CYCLE DES ÉTABLISSEMENTS ET SUR UNE PÉRIODE DE DIX ANS

Au moment de la deuxième collecte des données, à l'automne 2011, les établissements qui offraient des programmes en partenariat avaient déjà évalué, étaient en voie d'évaluer, ou planifiaient évaluer, au cours de leur cycle d'évaluation, 77 % des programmes retenus (Tableau 3). Ce pourcentage est inférieur à celui du total des programmes excluant les programmes en partenariat (94 %). En corollaire, on ne planifiait pas l'évaluation de 23 % de l'ensemble des programmes en partenariat; ce dernier pourcentage s'élevait même à 29 % dans le cas des programmes conjoints, alors qu'on avait déjà évalué, était en voie d'évaluer ou planifiait évaluer 100 % des programmes offerts en extension. En somme, les programmes en partenariat qu'on a le plus de difficulté à évaluer sont les programmes conjoints.

TABLEAU 3
ÉVALUATION ET PLANIFICATION DE L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES EN PARTENARIAT SELON LES CYCLES DES ÉTABLISSEMENTS

CATÉGORIE DE PROGRAMMES	PROGRAMMES RETENUS	PROGRAMMES DÉJÀ ÉVALUÉS, EN VOIE D'ÉVALUATION OU QU'ON PLANIFIE ÉVALUER	PROGRAMMES DONT ON NE PLANIFIE PAS L'ÉVALUATION
	N	%	%
Conjoints	98	71	29
En extension	22	100	0
Total des programmes en partenariat	120	77	23
Total excluant les programmes en partenariat	1413	94	6
Total de l'ensemble des programmes	**1533**	**93**	**7**

Observés maintenant sur une période de dix ans (2001-2011) et non à l'intérieur de leur cycle institutionnel, les établissements avaient évalué ou étaient en voie d'évaluer, en septembre 2011, 47 % de leurs programmes offerts en partenariat comparativement à 68 % pour l'ensemble de leurs programmes (Tableau 4)[27]. Ce

[27] Pour comprendre la différence du nombre total de programmes sur la période de dix ans, voir la note 21, p. 8. Dans un même ordre d'idées, on notera que, pour la période de dix ans, 117 programmes en partenariat ont été retenus pour l'analyse, dont 95 programmes conjoints.

pourcentage était nettement inférieur dans le cas des programmes conjoints (40 %) mais s'élevait à 77 % dans le cas des programmes offerts en extension, ce qui à première vue est supérieur à l'ensemble des programmes.

TABLEAU 4
ÉVALUATION DES PROGRAMMES EN PARTENARIAT SUR DIX ANS (2001-2011)

CATÉGORIE DE PROGRAMMES	PROGRAMMES RETENUS	PROGRAMMES DÉJÀ ÉVALUÉS	PROGRAMMES EN VOIE D'ÉVALUATION EN SEPTEMBRE 2011	PROGRAMMES DÉJÀ ÉVALUÉS ET EN VOIE D'ÉVALUATION EN SEPTEMBRE 2011
	N	%	%	%
Conjoints	95	20	20	40
En extension	22	45	32	77
Total des programmes en partenariat	117	25	22	47
Total excluant les programmes en partenariat	1430	56	12	68
Total de l'ensemble	**1547**	**53**	**13**	**66**

Le pourcentage élevé de l'évaluation des programmes en extension doit être mis en perspective. La Commission a fait au départ le choix méthodologique de calculer le taux d'évaluation en y intégrant les programmes en voie d'évaluation en septembre 2011. Or, une analyse plus fine révèle que le score de 77 % pour l'évaluation des programmes en extension est dû pour une grande part aux nombreux programmes en cours d'évaluation en septembre 2011. En effet, sur le cycle des établissements, la proportion de programmes en extension en voie d'évaluation à cette date (36 %) est un peu plus du double de celle de l'ensemble des programmes (15 %); sur la période de dix ans, comme l'indique le tableau 4, on observe une proportion similaire : 32 % des programmes en extension sont en voie d'évaluation en septembre 2011 contre 13 % pour l'ensemble des programmes.

Que ce soit sur dix ans, ou selon le cycle des établissements, le constat est donc le même : les programmes en partenariat, en extension comme conjoints, présentent tous deux des défis d'évaluation particuliers, quoique différents, pour les établissements, défis encore plus grands dans le cas des programmes conjoints.

2.3 DIFFICULTÉS INHÉRENTES À L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES EN PARTENARIAT

Il a été possible de circonscrire certaines difficultés inhérentes à l'évaluation de ces programmes à partir de trois sources de données : des données qualitatives recueillies par questionnaire au moyen de questions *ouvertes* sur les programmes en partenariat; des données recueillies lors des rencontres avec des représentants de la direction de sept établissements; et les données résultant de l'analyse des cinq dossiers d'évaluation de programmes conjoints transmis à la Commission.

En ce qui a trait aux programmes **conjoints,** les principales difficultés seraient les suivantes :

- même s'il existe un protocole d'entente entre les établissements partenaires, l'évaluation périodique n'est pas toujours planifiée, ou pas systématiquement, au moment de sa rédaction;
- certains programmes n'ont de conjoint que le nom, chaque partenaire se comportant alors comme si le programme lui appartenait en propre; il devient alors difficile de mobiliser les responsables en vue d'une évaluation conjointe;
- souvent, les établissements procèdent à l'évaluation du programme tel qu'il est dispensé dans l'un et l'autre établissement indépendamment du fait qu'il s'agit d'un programme conjoint;
- sauf exception, le caractère conjoint du programme n'est pas comme tel objet d'évaluation; on évalue ces programmes sans prendre en considération les avantages et inconvénients éventuels découlant de leur caractère conjoint;
- la synchronisation des calendriers, notamment dans les cas où il y a plus de deux partenaires, représente un obstacle majeur;
- le manque de clarté concernant l'amorce du processus d'évaluation dans les établissements partenaires et le manque d'engagement de ces derniers à collaborer s'ajoutent aux autres difficultés;
- le recrutement des experts externes, de même que la planification et l'organisation de leur visite dans plus d'un établissement, accroissent la complexité de l'opération.

L'évaluation des programmes **offerts en extension** est en principe moins problématique si l'on considère qu'il est clairement établi dans la Politique de la CREPUQ que cette responsabilité revient à l'établissement d'attache; elle comporte néanmoins ses difficultés :

- si l'établissement d'attache ne prend pas l'initiative d'obtenir l'accord de son ou de ses partenaire(s) d'entrée de jeu afin de les associer pleinement au processus, ceux-ci se mettent habituellement en position d'attente, considérant que la responsabilité de l'évaluation ne leur incombe pas;
- si l'établissement d'attache est en retard dans l'évaluation de l'ensemble de ses programmes, les évaluations plus complexes comme celles des programmes en extension qui impliquent un ou des partenaire(s) risquent d'être plus facilement reportées, privant d'évaluation du même coup les divers sites du programme;
- comme pour les programmes conjoints, le manque de précision du protocole d'entente peut amplifier les autres difficultés, sans oublier les écueils reliés à l'existence de plus d'un site;
- si l'établissement d'accueil a l'objectif de se retirer du protocole d'entente relatif à l'extension du programme et d'offrir celui-ci de façon autonome, il sera probablement davantage porté à préparer un dossier d'autonomisation qu'à s'engager dans une évaluation périodique; il se peut que ce soit la voie à suivre, mais elle comporte une ambiguïté qu'il y aurait lieu de clarifier.

Bien que ces difficultés aient été souvent signalées, la situation semble avoir peu évolué : sans doute les pistes de solutions ne sont-elles pas encore claires. Il y aurait lieu de les clarifier et de prendre en considération la diversité des établissements : si la plupart d'entre eux offrent au moins quelques programmes en partenariat, la situation varie grandement d'une université à l'autre. Ainsi, la question peut être presque triviale pour un établissement de grande taille qui n'offre que quelques programmes de ce type, alors qu'elle est vitale pour un établissement de taille moyenne dont, par exemple, une grande proportion des programmes d'études supérieures sont offerts en partenariat. Dans ce dernier cas, les efforts pour répondre aux exigences de l'assurance qualité prennent une tout autre dimension.

Rien ne laisse croire que les programmes offerts en partenariat soient en voie d'extinction au Québec et ce type de programme continuera vraisemblablement à faire partie du paysage universitaire. Il importe donc de développer des approches nouvelles : les rencontres ont révélé que certains ont heureusement commencé à le faire.

***

RECOMMANDATION 2

Considérant la situation propre à l'évaluation des programmes offerts en partenariat, principalement leur distribution sur plus d'un site;

Considérant, par le fait même, que l'évaluation de ces programmes comme son absence ont un impact sur plus d'un établissement;

Considérant les commentaires et suggestions des établissements eux-mêmes, à l'effet que certaines mesures prises en amont auraient pu aider à contourner les obstacles rencontrés jusqu'à ce jour dans l'évaluation de ces programmes;

La Commission recommande, tant que la Politique actuelle sera en vigueur :

Dans le cas des programmes conjoints :

2.1 **QUE** les protocoles d'entente régissant les programmes conjoints entre deux ou plusieurs établissements comportent des indications claires concernant l'évaluation périodique de ces programmes, notamment : l'établissement responsable de prendre l'initiative de l'évaluation, la procédure institutionnelle à suivre, l'engagement des partenaires à collaborer et à fournir les données requises en temps opportun, la répartition des coûts, les modalités du choix des experts, etc.

2.2 **QUE** le caractère conjoint du programme fasse l'objet de l'évaluation de manière à valider ou non la pertinence du partenariat.

Dans le cas des programmes en extension :

2.3 **QUE** les protocoles d'entente régissant les programmes en extension prévoient clairement l'engagement des universités d'accueil à fournir en temps opportun les données requises par l'opération lorsque celle-ci est déclenchée; qu'ils prévoient également la répartition des coûts, le cas échéant, de même que les modalités de la visite des experts sur les différents sites;

2.4 **QUE** pour ceux de ces programmes dont l'extension perdure à la satisfaction des partenaires, l'université d'attache du programme prenne l'initiative de l'évaluation comme prévu, selon son calendrier institutionnel, prenant soin d'y associer ses partenaires dès le point de départ;

2.5 **QUE** l'évaluation périodique puisse être remplacée par la préparation d'un dossier d'autonomisation, dans les cas où, après un certain nombre d'années de partenariat avec l'université d'attache et de concert avec celle-ci, l'université d'accueil souhaiterait offrir le programme de façon autonome.

CHAPITRE 3. ÉVALUATION DES PROGRAMMES SOUMIS À UN AGRÉMENT EXTERNE

Depuis que les universités se sont dotées d'une politique commune d'évaluation de programmes en 1991, la question des programmes soumis à un agrément a toujours fait l'objet de discussions. Même si la Politique stipule que l'évaluation périodique « s'applique aussi aux programmes universitaires qui sont soumis à une procédure d'agrément relevant d'une instance externe »[28], des établissements s'interrogent régulièrement sur la nécessité et l'utilité de réexaminer des programmes déjà soumis à une procédure d'agrément tous les quatre ou cinq ans.

Rappelons que ces agréments peuvent être de diverses natures[29] : par un ordre professionnel (comme en psychologie), par un organisme pancanadien (comme en génie), par une instance internationale (comme pour les écoles ou facultés d'administration avec EQUIS), voire par un organisme public (Comité d'agrément des programmes de formation des enseignants, ou CAPFE), etc. Plusieurs sont requis pour qu'un programme soit reconnu par les employeurs ou les milieux de travail ou pour que les diplômés accèdent à un ordre professionnel. D'autres sont recherchés parce qu'ils confèrent au programme un certain prestige, contribuant ainsi à sa bonne renommée. Dans certains cas, un programme peut être soumis à plus d'un agrément.

Dès juin 1999, dans un document de réflexion remis au Comité des affaires académiques, la CVEP indiquait que les deux types d'évaluation poursuivent des objectifs différents : « [l]'évaluation périodique des programmes vise à améliorer la qualité et à accroître la pertinence des programmes de formation, alors que l'agrément consiste à vérifier que la formation acquise correspond à des normes minimales de qualité suffisante par rapport aux compétences qu'exige l'exercice d'une profession »[30]. La Commission concluait que « le processus d'agrément ne saurait en aucune façon se substituer à l'évaluation périodique des programmes, même si certaines données de base peuvent servir dans les deux opérations »[31].

En novembre 1999, on recommandait « que la distinction entre l'évaluation périodique et l'agrément soit atténuée, afin que les deux procédures soient dorénavant perçues comme complémentaires »[32]. Ce point de vue a été maintenu dans la *Politique d'évaluation périodique* révisée, parue l'année suivante[33]. En 2004 enfin, *le Guide d'application de la Politique* réaffirmait que « [tout] en reconnaissant la valeur des procédures d'agrément, les universités ne doivent pas laisser celles-ci limiter la responsabilité qui leur incombe

[28] *Guide d'application de la Politique de la CREPUQ relative à l'évaluation périodique des programmes existants*, p. 11.

[29] Pour une liste des organismes responsables des agréments de programmes de formation des universités québécoises, on pourra consulter : *Assurance qualité : l'expérience du système universitaire québécois et ses perspectives d'avenir*. Mémoire de la CREPUQ présenté au Conseil supérieur de l'éducation dans le cadre de sa consultation sur l'assurance qualité, CREPUQ, 29 novembre 2011, p. 45-49.

[30] *Réflexions sur l'évaluation périodique*. Document de travail préparé à l'intention du Comité des affaires académiques par la Commission de vérification de l'évaluation des programmes, CREPUQ, juin 1999, p. 8.

[31] *Ibid*.

[32] Actes du Forum sur la politique d'évaluation périodique des programmes, CREPUQ, novembre 1999, p. 10.

[33] Document d'accompagnement à la *Politique des établissements universitaires du Québec relative à l'évaluation périodique des programmes existants*, CREPUQ, septembre 2000, p. 15-39.

d'évaluer elles-mêmes tous leurs programmes selon leurs propres critères, et d'examiner les relations entre les programmes soumis à une procédure d'agrément externe et la mission qui leur est propre »[34]. La CREPUQ réaffirmait en quelque sorte l'importance d'assurer un équilibre entre les exigences souvent jugées trop spécifiques des organismes d'accréditation et l'autonomie des universités.

Malgré des pressions de certains établissements, la position de la CREPUQ est restée inchangée : si l'évaluation pour fin d'agrément met l'accent sur la conformité d'un programme aux standards requis par l'organisme d'accréditation, l'évaluation périodique est surtout attentive à ce qui peut être problématique et sujet à amélioration. De plus, il appartient aux établissements d'exercer leur responsabilité par rapport à ces programmes en leur appliquant leurs propres critères de qualité et de pertinence. Évidemment, il y a avantage à rapprocher dans le temps les deux évaluations, voire de les faire coïncider, afin de simplifier la collecte et l'analyse des données et de tirer profit de la mobilisation des professeurs.

En 2012, la tension persiste toujours, particulièrement dans les établissements qui offrent un nombre élevé de ce type de programmes. La CVEP a pu l'observer à travers les données recueillies et à l'occasion de rencontres avec des membres de la direction de certains établissements et leurs collaborateurs en matière d'évaluation de programmes.

3.1 PROGRAMMES SOUMIS À UN AGRÉMENT DANS LE RÉSEAU UNIVERSITAIRE QUÉBÉCOIS

En septembre 2011, on comptait 279 programmes soumis à une procédure d'agrément, soit 17 % du total des programmes[35].

Si l'on analyse la proportion de ces programmes par rapport aux programmes qu'offre chacun des établissements, on observe une grande variation d'un établissement à l'autre. Trois établissements sur 17 n'offraient aucun programme faisant l'objet d'un agrément. Un établissement, de petite taille du point de vue du nombre de programmes offerts dans le réseau, avait seulement 2 % de ses programmes qui faisaient l'objet d'un agrément; sept établissements, dont six de grande taille, en avaient entre 12 % et 19 %; quatre établissements de taille moyenne en avaient entre 22 % et 44 %; enfin, deux établissements spécialisés en avaient respectivement 47 % et 50 %.

Ainsi, l'enjeu que représente la gestion de ces agréments est fort différent d'un établissement à l'autre : pour certains le problème ne se pose pas ou si peu, alors que pour d'autres l'ampleur de la tâche peut être considérable.

[34] *Guide d'application de la Politique de la CREPUQ relative à l'évaluation périodique des programmes existants*, p. 11.

[35] Certains de ces programmes sont offerts conjointement et, pour les fins de la vérification de leur évaluation dans les établissements, ils ont été comptabilisés autant de fois qu'ils y sont offerts, comme il a été expliqué à la p. 14.

3.2 ÉTAT DE L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES SOUMIS À UN AGRÉMENT SELON LE CYCLE DES ÉTABLISSEMENTS ET SUR UNE PÉRIODE DE DIX ANS (2001-2011)

L'analyse qui suit portera sur 269 programmes et non 279, dix programmes ayant été exclus de l'analyse pour des raisons jugées légitimes suivant les critères établis par la Commission[36]. Les établissements qui, à l'automne 2011, offraient des programmes soumis à un agrément avaient déjà évalué, étaient en voie d'évaluer, ou planifiaient évaluer, au cours de leur cycle d'évaluation, 80 % de ces programmes, taux inférieur à celui des programmes qui ne sont pas l'objet d'un agrément, soit 96 % (Tableau 5). L'évaluation de 20 % de ces programmes n'était donc pas planifiée.

TABLEAU 5
ÉVALUATION ET PLANIFICATION DE L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES SOUMIS À UN AGRÉMENT SELON LES CYCLES DES ÉTABLISSEMENTS

CATÉGORIE DE PROGRAMMES	PROGRAMMES RETENUS	PROGRAMMES DÉJÀ ÉVALUÉS, EN VOIE D'ÉVALUATION OU QU'ON PLANIFIE ÉVALUER	PROGRAMMES DONT ON NE PLANIFIE PAS L'ÉVALUATION
	N	%	%
Total des programmes soumis à un agrément	269	80	20
Programmes de formation des enseignants (CAPFE)	63	73	27
Total excluant les programmes soumis à un agrément	1264	96	4
Total de l'ensemble des programmes	**1533**	**93**	**7**

Sur une période de dix ans (2001-2011), les établissements avaient effectivement évalué ou étaient en voie d'évaluer 56 % de leurs programmes faisant l'objet d'un agrément, taux encore une fois inférieur à celui de l'ensemble des programmes excluant ceux soumis à un agrément, soit 68 % (Tableau 6)[37].

[36] Voir à la section 1.1, p. 5-6.

[37] Les périodes étant différentes, le nombre de programmes faisant l'objet d'un agrément retenus pour l'analyse sur la période de dix ans (250) est différent de celui concernant les cycles institutionnels (269). La situation est la même pour les programmes du CAPFE (53 pour la période de dix ans; 63 pour les cycles institutionnels).

TABLEAU 6
ÉVALUATION DES PROGRAMMES SOUMIS À UN AGRÉMENT SUR DIX ANS (2001-2011)

CATÉGORIE DE PROGRAMMES	PROGRAMMES RETENUS	PROGRAMMES DÉJÀ ÉVALUÉS	PROGRAMMES DÉJÀ ÉVALUÉS ET EN VOIE D'ÉVALUATION EN SEPTEMBRE 2011
	N	%	%
Total des programmes soumis à un agrément	250	49	56
Programmes de formation des enseignants (CAPFE)	53	11	30
Total excluant les programmes soumis à un agrément	1297	54	68
Total de l'ensemble des programmes	**1547**	**53**	**66**

Que ce soit à l'intérieur du cycle des établissements ou sur une période de dix ans, la tendance est la même : les établissements planifient moins l'évaluation de leurs programmes qui sont l'objet d'un agrément et les évaluent dans une proportion moindre que celle des autres programmes.

Le taux d'évaluation de ces programmes ne tient cependant pas à des difficultés d'évaluation qui leur seraient particulières mais plutôt, comme il a déjà été indiqué, au fait que d'aucuns questionnent la pertinence de les soumettre à une évaluation périodique alors qu'ils sont déjà examinés par des organismes externes. Il faut d'ailleurs reconnaître que l'enjeu de leur non-évaluation, du point de vue de leur qualité et de la reddition de comptes, n'est pas du même ordre que pour les autres programmes et notamment les programmes offerts en partenariat. D'autant que plus de la moitié de ces programmes ont été soumis à une évaluation périodique au cours de la période 2001-2011, proportion somme toute élevée dans le contexte d'une résistance continue depuis vingt ans.

Parmi les programmes qui font l'objet d'un agrément, les difficultés reliées à l'évaluation des programmes de formation des enseignants apparaissent toutefois d'un autre ordre et constituent un cas particulier; aussi semble-t-il opportun de s'y attarder quelque peu.

3.3 CAS PARTICULIER DES PROGRAMMES DE FORMATION DES ENSEIGNANTS

Au cours de ses trois cycles de vérification, la CVEP a constaté que les établissements étaient peu portés à évaluer leurs programmes de formation des enseignants. Au nombre de 68, ces programmes représentent tout de même 24 % des programmes soumis à un agrément et 4 % de l'ensemble des programmes. Ils sont dispensés dans les 12 établissements universitaires québécois dits « à vocation générale ».

Les établissements qui, en 2011, offraient des programmes de formation des enseignants avaient déjà évalué, étaient en voie d'évaluer, ou planifiaient évaluer, au cours de leur cycle d'évaluation, 73 % de ces programmes. Ce taux est inférieur non

seulement à celui des programmes qui ne sont pas soumis à un agrément (96 %), mais aussi à celui des autres programmes soumis à un agrément (80 %).

Si l'on s'en tient aux évaluations réalisées ou en cours de réalisation sur la période de dix ans (2001-2011), ces mêmes établissements avaient évalué ou étaient en voie d'évaluer 30 % seulement de leurs programmes de formation des enseignants, soit le pourcentage le moins élevé de tous les types de programmes examinés. Rappelons en outre qu'une partie de ce pourcentage recouvre des programmes encore en voie d'évaluation.

Comment les établissements expliquent-ils qu'ils soient si peu enclins à mener à bien l'évaluation de ces programmes? Quelques hypothèses peuvent être envisagées.

Une première est liée à la perception que des responsables de l'évaluation au sein des établissements ont de la procédure d'agrément du CAPFE, organisme mis en place en 1992 par le ministère de l'Éducation, de concert avec les universités et les milieux de pratique. Le contrôle exercé par le CAPFE sur le contenu des programmes serait tel qu'il resterait aux établissements peu de latitude pour définir les orientations des programmes; dans ce contexte, ils remettraient en question la pertinence de procéder à une évaluation périodique. On peut reconnaître que les exigences du CAPFE en ce qui concerne la structure du programme et le poids relatif des différentes composantes sont très détaillées, comme le sont parfois celles de certains autres organismes d'agrément. Il n'en demeure pas moins que plusieurs autres aspects des programmes peuvent faire l'objet de l'évaluation périodique, notamment l'encadrement des étudiants, les modalités de la formation pratique, les liens avec la recherche, la transition des diplômés vers le marché du travail, etc., aspects qui varient selon les établissements.

Il y aussi lieu d'évoquer une deuxième hypothèse : la période des deux transformations[38] qu'ont connues les programmes de formation des enseignants depuis l'adoption, en 1991, de la Politique de la CREPUQ. En 1992, le ministère de l'Éducation a procédé à une réforme complète de ces programmes, centrée notamment sur la professionnalisation de l'enseignement, l'allongement de la formation (de 90 à 120 crédits) et la plus grande place faite à la formation pratique et aux stages. En 2001, une seconde réforme a porté sur la mise au point d'un référentiel de compétences professionnelles. Échelonnées sur de longues périodes, les deux transformations ont coïncidé avec les deux cycles de vérification de la CVEP. Ces contextes de révision en profondeur des programmes se sont sans doute avérés peu compatibles avec l'ouverture de chantiers d'évaluation périodique.

Force est de constater tout de même que, jusqu'à très récemment, les établissements qui offrent des programmes de formation des enseignants s'en sont sans doute remis trop exclusivement au CAPFE pour vérifier la qualité de ces programmes même s'il y aurait lieu de les soumettre, eux aussi, au regard plus large et plus indépendant de l'évaluation périodique. Certes, le CAPFE est un comité externe, et la Commission ne

[38] Jean-Pierre Proulx avec la collaboration de Jean-Pierre Charland, *Le système éducatif du Québec. De la maternelle à l'université*, Montréal, Chenelière Éducation, 2009, p. 143.

remet pas en question la compétence de ses membres[39]. Toutefois, il ne jouit peut-être pas, du moins en apparence, de la distance et de l'indépendance par rapport au programme qui caractérisent les comités externes d'évaluation périodique. En effet, il s'agit d'un comité qui émane du ministère de l'Éducation et qui à la fois détermine les objectifs et le contenu des programmes, en vérifie par la suite la conformité au moyen de l'agrément et fixe les critères d'embauche des diplômés.

Heureusement, la CVEP a pu constater, au cours de la dernière année, qu'un changement s'est opéré. À l'initiative du Comité des affaires académiques, des discussions ont lieu entre les universités, le MELS et le CAPFE afin de mieux départager les responsabilités des uns et des autres au regard de l'évaluation de ces programmes. En ce moment, toutes les universités concernées sauf une disent avoir décidé de soumettre leurs programmes de formation des enseignants à une évaluation périodique; au moment d'écrire ce rapport, plusieurs de ces programmes sont en cours d'évaluation : ils seront évalués pour la première fois.

La CVEP se réjouit de cette évolution et souhaite que les développements récents mènent à un traitement des programmes de formation des enseignants comparable, en matière d'évaluation, à ce qui prévaut pour l'ensemble des disciplines.

***

Il faut redire en terminant que l'évaluation périodique des programmes soumis à un agrément demeure un dossier ouvert. Bien qu'on ait observé des changements au cours des dernières années, quelques établissements estiment que l'évaluation périodique de ces programmes est redondante. C'est souvent aussi l'avis de professeurs qui y interviennent et ce, même si la CREPUQ a réaffirmé à plusieurs reprises une position ferme sur la question.

***

[39] Le CAPFE est composé de professeurs d'universités québécoises œuvrant en formation des enseignants, d'administrateurs des commissions scolaires, de fonctionnaires du ministère de l'Éducation et d'enseignants du réseau public : c'est un comité unique qui, au cours d'une période donnée, a vue sur l'ensemble des programmes.

RECOMMANDATION 3

Considérant la lourdeur des exigences des organismes d'agrément et la difficulté de coordonner deux types d'évaluation;

Considérant la diversité des situations des établissements au regard de la proportion de leurs programmes soumis à un agrément;

La Commission recommande, tant que la Politique actuelle sera en vigueur :

3.1 **QUE** la CREPUQ précise ses exigences en ce qui a trait à l'évaluation périodique de ces programmes afin de mettre en relief la complémentarité des deux types d'évaluation, qu'elle indique les aspects de l'évaluation périodique propres à celle-ci et qui ne sont pas abordés dans le cadre d'un processus d'agrément, enfin qu'elle montre comment peut s'effectuer de façon efficace la jonction entre le processus d'agrément et le processus d'évaluation périodique.

Considérant que c'est parmi les programmes de formation des enseignants que se retrouve la plus forte proportion de programmes n'ayant pas fait l'objet d'une évaluation périodique depuis dix ans;

La Commission recommande, nonobstant la recommandation qui précède et tant que la Politique actuelle sera en vigueur :

3.2 **QUE** les établissements concernés, dans leur planification, accordent la priorité à l'évaluation périodique des programmes de formation des enseignants.

CHAPITRE 4. SUIVI DES ÉVALUATIONS PÉRIODIQUES

Le troisième objectif de la Commission est de vérifier dans quelle mesure les établissements mettent en œuvre les recommandations adoptées au terme des évaluations périodiques des programmes. En effet, si les suivis n'étaient pas assurés, ou ne l'étaient que partiellement, l'énergie investie dans les évaluations apparaîtrait comme une entreprise assez vaine et pourrait certes compromettre l'atteinte des objectifs.

4.1 MÉTHODOLOGIE

En février 2010, la Commission a demandé aux établissements :

- de lui faire parvenir le *plan d'action* et les *suivis effectués* pour tous les programmes dont l'évaluation périodique avait été complétée au cours de deux années de référence (2005-2006 et 2006-2007[40]), jusqu'à un maximum de huit dossiers;
- d'indiquer les recommandations (formulées au terme du processus d'évaluation) qui avaient été mises en œuvre, étaient en voie de l'être, étaient encore à mettre en œuvre ou dont la mise en œuvre avait été abandonnée, au moyen d'un modèle de tableau fourni par la Commission (Annexe 5);
- d'indiquer la ou les raison(s) pour lesquelles certaines recommandations n'avaient pas encore été mises en œuvre ou avaient été abandonnées;
- d'indiquer la ou les instance(s) responsable(s) des suivis pour chaque dossier d'évaluation.

Au total, 15 établissements ont transmis à la Commission 74 dossiers de suivis des recommandations, couvrant 97 programmes. Dans la mesure où la Commission a imposé la période 2005-2007, l'échantillon n'est qu'en partie aléatoire et, malgré le nombre relativement élevé de programmes sur lesquels des données ont été transmises, il n'est pas statistiquement représentatif, d'autant que deux établissements n'ont pas fait parvenir de dossier. De plus, peu ou pas de dossiers des secteurs professionnels de la santé et de la formation des enseignants ont été fournis.

De ce fait, il ne sera pas possible de généraliser les résultats à l'ensemble des programmes. Toutefois, en l'absence de travaux antérieurs sur la question, les données recueillies ont permis de procéder à une étude exploratoire du suivi des recommandations découlant des évaluations périodiques, d'en construire une typologie, de porter un jugement sur l'état du suivi et de projeter un éclairage sur divers aspects de leur mise en œuvre et sur les instances qui en sont responsables.

Certains des dossiers transmis portent sur des programmes appartenant à plus d'un cycle d'études, tandis que d'autres portent sur plusieurs programmes d'un même

[40] Il s'agit des années au cours desquelles le rapport final d'évaluation des programmes et le plan d'action avaient été adoptés par les instances supérieures de l'établissement. Le délai entre ces deux années et l'année 2011 (qui correspond au moment de la collecte des données ayant servi au présent rapport) présume qu'après cinq ou six ans, les suivis des évaluations périodiques ont été en principe apportés.

département, ce qui explique que le nombre de programmes (97) est plus élevé que le nombre de dossiers transmis (74).

La majorité de ces programmes (44 %) sont du premier cycle, plus du tiers (35 %) sont du deuxième cycle, tandis qu'une proportion moindre appartient au troisième cycle (21 %) : ces pourcentages reflètent la répartition des programmes dans le réseau (voir p. 6). Au total, 21 % des 97 programmes font l'objet d'un agrément externe, proportion légèrement plus élevée que celle de ces programmes dans l'ensemble du réseau, qui est de 17 % (voir p. 22).

La répartition de ces programmes selon les domaines d'études est la suivante : administration (15 %), arts et lettres (10 %), génie (20 %), sciences (18 %), sciences de la santé (18 %), sciences humaines, incluant sciences sociales, communication, droit et éducation (20 %).

4.2 OBJET DES RECOMMANDATIONS

Les 74 dossiers d'évaluation portant sur les 97 programmes ont donné lieu à **886** recommandations. L'analyse de leur contenu a permis de distinguer selon leur objet 11 types et d'en mettre en relief la diversité (Tableau 7).

TABLEAU 7
TYPES DE RECOMMANDATIONS

TYPES DE RECOMMANDATIONS	N	%
Structure et contenu du programme	207	23
Contenu et activités des cours	143	16
Ressources humaines	111	13
Autres types de ressources	30	3
Promotion du programme	86	10
Suivi du cheminement des étudiants	75	9
Développement de l'offre de formation	49	6
Formation pratique	31	3
Conditions d'admission	19	2
Liens avec les diplômés	14	1
Autres recommandations[41]	121	14
Total	**886**	**100**

[41] Le contenu de 18 de ces « autres recommandations » n'a pas été spécifié. Parmi les 103 qui restent, 12 ont trait à l'aide financière aux étudiants, 11 à l'information aux étudiants, neuf aux liens à établir avec différents partenaires (universités, employeurs, groupes professionnels) et quatre à la recherche ou à son financement; les autres, soit 67, touchent à des sujets trop disparates pour être regroupés sous des catégories spécifiques.

Il n'est pas surprenant de constater que les recommandations les plus nombreuses concernent la *structure* et le *contenu du programme* (23 %) de même que le *contenu* et les *activités des cours* (16 %). Viennent ensuite les *autres recommandations* (14 %) et celles qui ont trait aux *ressources humaines* (13 %). Si on regroupe ces dernières avec les recommandations reliées aux *autres types de ressources,* près d'une recommandation sur cinq a trait aux ressources dont disposent ou devraient disposer les programmes. Toutefois, moins d'une recommandation sur dix (9 %) est consacrée au *suivi du cheminement des étudiants* (réussite et persévérance aux études, conditions d'apprentissage, taux d'abandon, mobilité, durée des études et taux de diplomation). On observe un pourcentage similaire (10 %) pour la *promotion du programme*. Viennent ensuite les recommandations relatives au *développement de l'offre de formation* (6 %), à la *formation pratique* (3 %), aux *conditions d'admission* (2 %) et aux *liens avec les diplômés* (1 %).

À la lumière de ces données, on remarque que les aspects reliés à la composition même du programme (*structure et contenu du programme* de même que *contenu et activités des cours*) sont plus fréquemment formulés dans les recommandations que ceux reliés au suivi et à l'encadrement des étudiants, un indicateur pourtant central de la qualité d'un programme.

4.3 MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS

Au moment de la collecte des données, 71 % des 886 recommandations avaient déjà été mises en œuvre, 16 % étaient en voie de l'être, 7 % étaient encore à mettre en œuvre et 6 % ne le seraient pas (Tableau 8). Ainsi, près de neuf recommandations sur dix étaient déjà mises en œuvre ou en voie de l'être, un taux très élevé : une seule recommandation sur 20 n'allait pas être réalisée.

TABLEAU 8
MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS

Niveau de mise en œuvre	N	%
Recommandations mises en œuvre	633	71
Recommandations en cours de mise en œuvre	142	16
Recommandations à mettre en œuvre	58	7
Recommandations qui ne seront pas mises en œuvre	53	6
Total	**886**	**100**

Les raisons pour lesquelles, après cinq ou six ans, on n'avait pas encore mis en œuvre 7 % des recommandations sans toutefois les avoir « abandonnées » ont été spécifiées dans 50 % des cas (29) :

- durée variable de la mise en œuvre (certaines recommandations requièrent plus de temps que d'autres pour être mises en œuvre);

- manque de ressources humaines, financières ou matérielles;
- difficultés liées à la taille du programme (la mise en œuvre peut s'avérer plus onéreuse dans un programme de grande taille);
- réticence du corps professoral;
- difficulté, dans le contexte d'une décentralisation administrative, d'attribuer à une instance particulière la responsabilité de la mise en œuvre;
- recommandations apparaissant moins appropriées au moment de la mise en œuvre qu'à celui de l'évaluation proprement dite.

Quant aux raisons invoquées par les établissements pour abandonner certaines recommandations, elles ont été précisées dans 60 % des cas (32) et sont sensiblement du même ordre que ce qui vient d'être dit, avec une nuance importante cependant : près de quatre recommandations abandonnées sur cinq l'ont été pour des raisons qui tiennent, de près ou de loin, à l'imprécision de leur formulation, à leur manque de réalisme ou à leur non-faisabilité.

En dépit d'un taux élevé de suivis, les difficultés liées au report de la mise en œuvre de certaines recommandations témoignent de la complexité de la phase d'implantation.

4.4 VARIATIONS DE LA MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS SELON DIVERSES VARIABLES

Dans quelle mesure la mise en œuvre varie-t-elle selon le type de recommandations, les établissements, le domaine d'études auquel appartient un programme, selon que ce dernier est objet d'un agrément ou pas, ou selon l'instance de décision responsable de l'implantation des recommandations?

Puisque le taux de réalisation (87 %) des recommandations est plutôt élevé, il ne faut pas s'attendre à ce qu'un découpage de la réalité selon certaines variables révèle des différences notables. Ainsi il ne semble pas qu'il y ait un lien important entre le degré de réalisation des recommandations et le domaine d'études auquel appartient le programme (le taux varie entre 85 % et 93 %[42]). Il existe également très peu de différence dans le suivi des recommandations entre les programmes qui font l'objet d'un agrément (69 %) et les autres programmes (77 %) : le taux de réalisation des recommandations est même légèrement supérieur pour ces derniers.

Un examen du Tableau 9 ci-dessous permettra de déceler certaines variations mineures *selon l'objet des recommandations*. Ces informations, relativement détaillées, pourront surtout intéresser les personnes impliquées de près dans les évaluations périodiques, dans la mesure où une telle typologie est sans doute produite pour la première fois.

[42] Il se situe autour de 85 % en sciences de l'administration, génie et sciences de la santé, 90 % en arts et lettres et 93 % en sciences humaines.

TABLEAU 9
MISE EN ŒUVRE SELON L'OBJET DES RECOMMANDATIONS

TYPES DE RECOMMANDATIONS		TOTAL	MISES EN ŒUVRE	EN COURS DE MISE EN ŒUVRE	TOTAL – MISES EN ŒUVRE ET EN VOIE DE MISE EN ŒUVRE	À METTRE EN ŒUVRE	NE SERONT PAS MISES EN ŒUVRE
	N	**%**	**%**	**%**	**%**	**%**	**%**
Structure et contenu du programme	207	23	74	11	85	8	7
Contenu et activités des cours	143	16	80	14	94	2	4
Autres types de ressources	30	3	61	16	77	7	16
Ressources humaines	111	13	77	8	85	11	4
Promotion du programme	86	10	72	24	96	4	0
Suivi du cheminement des étudiants	75	9	66	21	87	10	3
Développement de l'offre de formation	49	6	70	6	76	9	15
Formation pratique	31	3	81	4	85	4	11
Conditions d'admission	19	2	63	26	89	0	11
Liens avec les diplômés	14	1	67	22	89	0	11
Autres recommandations	12	14	63	23	86	8	6
Total	**886**	**100**	**71**	**16**	**87**	**7**	**6**

Pour tenir compte du fait que certaines recommandations peuvent à juste titre requérir plus de temps que d'autres pour être réalisées, les catégories *mises en œuvre* et *en cours de mise en œuvre* ont été regroupées. Les pourcentages oscillent alors entre 76 % et 96 %; les taux de sept types de recommandations se situent entre 85 % et 89 %. Les recommandations dont les taux sont le plus élevés sont celles concernant la *promotion du programme* (96 %) et le *contenu* et les *activités des cours* (94 %) alors que celles dont les taux sont les moins élevés ont trait au *développement de l'offre de formation* (76 %) et aux *autres types de ressources* (77 %). Ainsi, la mise en œuvre des recommandations varie selon les types de recommandation, mais pas de manière très prononcée.

Le taux des recommandations mises en œuvre ou en voie de l'être varie un peu plus selon les établissements : six établissements sur les 15 qui ont fourni des données ont un taux se situant entre 90 % et 100 %, cinq ont un taux variant entre 80 % et 90 %, enfin quatre ont un taux qui oscille entre 69 % et 80 %.

Pour ce qui des différences de mise en œuvre des recommandations selon l'instance de décision qui en est responsable, deux types d'instances ont été distinguées : *locales* (département, unité d'enseignement et de recherche, comité de programme ou de module, groupe de professeurs) et *centrales* (faculté ou décanat, vice-rectorat, service de l'université, sénat, conseil universitaire, conseil ou commission des études). On n'y a pas observé de variation notable.

Bref, compte tenu du nombre de dossiers et de recommandations examinés, il est permis de penser que les établissements se préoccupent sérieusement de donner suite à la très grande majorité des recommandations découlant des évaluations périodiques. Il n'y a pas de raison de croire que le taux observé ici soit nettement plus bas dans le cas des autres programmes évalués. La Commission est donc plutôt rassurée, d'autant que, lors des échanges avec des représentants de certains établissements, il a été indiqué que plusieurs se sont dotés (ou sont en voie de le faire) de mécanismes de suivi des recommandations encore plus élaborés que ceux qui existaient au moment de la collecte des données.

Au moment d'entreprendre ses travaux sur la mise en œuvre des recommandations, la Commission s'était aussi demandé dans quelle mesure les évaluations périodiques avaient des effets positifs réels sur la qualité et la pertinence des programmes. Il lui est difficile de conclure dans un sens ou dans l'autre uniquement à partir du type de données recueillies. Toutefois, compte tenu, d'une part, du taux élevé de mise en œuvre des recommandations et, d'autre part, des caractéristiques du processus d'évaluation (dossier d'autoévaluation, évaluation par des examinateurs externes, intervention et décision des plus hautes instances de l'établissement au terme du processus), il est tout à fait légitime de penser que les évaluations contribuent à l'amélioration de la qualité et de la pertinence des programmes.

RECOMMANDATION 4

Considérant le haut taux de mise en œuvre des recommandations dans l'échantillon examiné;

Considérant les motifs qui amènent les établissements à ne pas donner suite à certaines recommandations, notamment leur imprécision et les doutes entourant leur faisabilité;

La Commission recommande, tant que la Politique actuelle sera en vigueur :

4.1 **QUE** les établissements formulent les recommandations découlant des évaluations périodiques de façon précise et opérationnelle et qu'ils s'assurent de leur faisabilité de manière à en faciliter le suivi;

4.2 **QUE** ce faisant, toutefois, les établissements n'en viennent pas à écarter indûment des recommandations novatrices, du seul fait de la complexité de leur mise en œuvre.

CHAPITRE 5. OBSERVATIONS AU TERME DU TROISIÈME CYCLE DE VÉRIFICATION

L'objectif de cette section est, en premier lieu, de résumer les observations de la Commission sur les trois questions dont l'analyse fait l'objet du présent rapport. En second lieu, ce chapitre veut mettre en perspective ces résultats en tenant compte aussi d'autres éléments relatifs à l'organisation de l'évaluation des programmes dans les établissements.

5.1 SYNTHÈSE DES DONNÉES RECUEILLIES

En ce qui concerne la réponse à la première question, à savoir si les établissements évaluent la totalité de leurs programmes de grade, la Commission fait les constats suivants :

- ***au cours de leur cycle d'évaluation***, au moment de la collecte des données, les établissements avaient évalué, étaient en voie d'évaluer ou prévoyaient évaluer 93 % des programmes retenus pour fin d'analyse;
- la majorité des établissements n'accusait pas de retard dans l'évaluation de leurs programmes par rapport au calendrier établi pour la durée de leur cycle, certains prenant même de l'avance alors que d'autres affichaient un retard;
- ***sur une période de dix ans*** (2001-2011), les établissements étaient parvenus à évaluer ou étaient en voie d'évaluer les deux tiers de leurs programmes (66 %).

En dépit des difficultés inhérentes au processus d'évaluation signalées à la Commission et témoignant de sa complexité, il y a lieu de poursuivre les efforts pour relever le défi d'évaluer la totalité des programmes.

Sur la base de données qualitatives et d'informations recueillies lors des rencontres des commissaires avec des représentants d'établissements, il y a des indications à l'effet que le rythme des évaluations s'est accéléré au cours des dernières années de sorte qu'il est plausible de penser que, dans les années à venir, le pourcentage des programmes évalués ou en voie de l'être sur une période de dix ans sera plus élevé.

Pour ce qui est de la réponse à la deuxième question sur l'évaluation des programmes de type particulier, la Commission fait les constats suivants :

- ***au cours de leur cycle d'évaluation***, les établissements avaient évalué, étaient en voie d'évaluer ou prévoyaient évaluer leurs programmes conjoints dans une proportion moindre que celle de l'ensemble programmes (71 % vs 93 %). La situation était différente dans le cas des programmes offerts en extension, dans la mesure où les établissements avaient évalué, étaient en voie d'évaluer ou prévoyaient évaluer tous ces programmes;
- ***sur une période de dix ans*** (2001-2011), on observait la même tendance : les programmes conjoints étaient moins évalués ou moins en voie de l'être que les programmes offerts en extension (40 % vs 77 %);
- l'évaluation des programmes soumis à un agrément suit la même tendance que celle des programmes conjoints : que ce soit au cours du cycle d'évaluation des

établissements ou sur une période de dix ans, ils étaient moins évalués, moins en voie d'évaluation et on prévoyait moins les évaluer que les autres programmes, si l'on s'en tient à la Politique de la CREPUQ.

S'agissant de la troisième question, la Commission observe, à partir d'un échantillon de 886 recommandations, que :

- près de neuf recommandations sur dix découlant des évaluations étaient mises en œuvre ou en voie de l'être à l'automne 2011;
- la mise en œuvre des recommandations variait selon les établissements, mais de façon peu marquée selon l'objet des recommandations et l'instance de décision responsable de leur implantation, et aucunement selon les domaines d'études.

Enfin, selon ce qui a été observé, il y a lieu de mettre en relief, dans tous les cas, des différences marquées entre les établissements tant au plan de la planification des évaluations, de leur réalisation proprement dite et de la mise en œuvre des recommandations. Si plusieurs établissements ont développé des pratiques pouvant servir de référence à cet égard, une minorité d'entre eux ont encore à consolider l'un ou l'autre de ces processus.

5.2 ÉMERGENCE D'UN SYSTÈME D'ÉVALUATION

Au-delà des constats qui précèdent, la Commission souhaite mettre en évidence d'autres éléments qui dépassent les strictes cibles sur lesquelles elle avait choisi de faire porter son analyse. L'intérêt de ces observations vient du fait que la CVEP a eu l'occasion d'observer la gestion des évaluations périodiques au sein des établissements universitaires québécois pendant une période de quatre ans. La Commission a été à même de constater que la grande majorité des établissements consacrent à l'évaluation de programmes des ressources importantes.

En premier lieu, la plupart affectent à l'évaluation des ressources professionnelles spécialisées. Si, dans les établissements de plus petite taille, ces personnes peuvent se voir aussi assigner d'autres tâches, dans plusieurs établissements, au moins une personne à temps plein, souvent plus, est responsable de la coordination des activités relatives à l'évaluation. À l'échelle du réseau, il faut probablement penser à l'équivalent de plus d'une quinzaine de personnes qui se consacrent exclusivement à l'évaluation périodique des programmes. De plus, ces professionnels échangent de l'information, partagent des outils qu'ils ont eux-mêmes mis au point, se rencontrent et s'entraident, de sorte qu'une expertise stable est en train de se consolider en la matière dans l'ensemble du réseau. Des échanges ont également lieu entre certains responsables de l'évaluation dans les établissements du Québec et des professionnels qui occupent des fonctions analogues dans d'autres pays, notamment en Europe.

À ces ressources spécifiques, il faut ajouter en second lieu la participation essentielle et importante (a) de professeurs, de chargés de cours, d'autres professionnels et de membres du personnel de soutien qui, parallèlement à leurs tâches régulières, participent à l'évaluation des programmes, (b) d'étudiants et aussi, à l'occasion, de diplômés et d'employeurs qui coopèrent aux mêmes opérations, (c) d'évaluateurs

externes et (d) de nombreuses personnes qui, au sein de différentes instances décisionnelles (comité de programme, département, conseil de faculté, vice-rectorat, comité institutionnel d'évaluation des programmes, commission des études, conseil universitaire, etc.) interviennent à diverses étapes du processus. Enfin, on ne saurait passer sous silence la contribution essentielle de la haute direction des établissements dans le déploiement du processus d'évaluation des programmes.

Bien qu'on ne dispose pas de données précises sur le coût que représentent ces ressources humaines et les ressources matérielles qui en sont le corollaire, on peut conclure qu'il est loin d'être négligeable.

Sur la base de ces observations et des constats précédents découlant de l'analyse de ses données, la Commission est en mesure de conclure que l'évaluation périodique des programmes est intégrée à la dynamique des établissements et que des systèmes d'évaluation des programmes existants y ont été instaurés. On n'en est plus au stade de l'adoption de politiques d'évaluation ou de la mise en place de processus d'évaluation observées au cours des deux premiers cycles de vérification de la Commission, mais à celui de la consolidation d'un système dans la foulée de la politique de la CREPUQ. Ce système s'est construit graduellement et, bien que son déploiement ne soit pas uniforme dans tous les établissements, il est en constante évolution. Les divers éléments qui le composent (normes relatives à l'évaluation périodique s'appliquant à chacun des établissements, processus d'auto-évaluation des programmes et d'évaluation par des évaluateurs externes, instances de décision concernant l'adoption de leurs recommandations, mécanismes de suivi de celles-ci, allocation de ressources aux fins de l'évaluation) montrent qu'il s'agit d'un système souple et flexible dans lequel les établissements disposent d'une marge de manœuvre pour tenir compte de leurs particularités.

La Commission a repéré dans les établissements des pratiques qu'il est possible d'illustrer à partir d'exemples, sans prétendre à l'exhaustivité. Ces diverses initiatives consistent à :

- mettre à la disposition des directions de programmes un service d'accompagnement en vue de faciliter l'évaluation;
- établir un diagnostic et mettre en relief les forces et les faiblesses d'un programme dès l'étape de la constitution du dossier d'auto-évaluation de façon à cerner des questions stratégiques en vue de procéder à une évaluation ciblée et de réduire ainsi le temps consacré à l'évaluation;
- fournir des outils en vue de baliser la visite des évaluateurs externes, de faciliter et d'accélérer la rédaction de leur rapport;
- alléger les tâches des professeurs qui participent au comité institutionnel;
- mettre à contribution en amont divers services de l'établissement (bureau du registraire, bureau de placement étudiant, bibliothèque, etc.) en vue de compléter le dossier d'auto-évaluation ou de faciliter la mise en œuvre de certaines recommandations;

- effectuer un sondage de satisfaction auprès des directions de programmes et des représentants étudiants, suite à l'évaluation, afin de détecter des irritants qui auraient pu gêner le processus et d'y apporter les correctifs appropriés;
- faire une analyse transversale des dossiers d'évaluation complétés au cours d'une année : en ressortir les principales tendances pour l'ensemble des programmes afin de pouvoir cibler certaines interventions institutionnelles;
- coordonner l'évaluation des programmes effectuée par des organismes d'agrément et l'évaluation périodique;
- procéder par étapes à une évaluation continue de tous les programmes : a) suivi annuel par le comité de programme à partir d'indicateurs b) synthèse triennale des rapports annuels, présentée au département et à la faculté c) évaluation périodique dans le cadre d'un cycle de dix ans.

D'autres initiatives ont plutôt trait à l'intégration du système institutionnel d'évaluation périodique dans l'administration de l'établissement. Elles consistent par exemple à :

- établir un lien entre les conclusions des évaluations périodiques et l'embauche de professeurs ou l'allocation d'autres ressources et en tenir compte dans la planification stratégique de l'ensemble de l'établissement;
- évaluer les coûts d'un programme en comparant les frais encourus liées à son offre aux revenus générés par les crédits/étudiants.

Ces exemples montrent que des établissements n'hésitent pas à améliorer le fonctionnement du système d'évaluation périodique des programmes, voire d'en faire un instrument de gouvernance. Dans un passé tout récent par ailleurs, trois établissements de grande taille ont complètement revu leur politique d'évaluation périodique; un autre l'avait fait il y a quelques années, tandis que des révisions moins importantes ont eu lieu dans d'autres établissements. Ces initiatives témoignent de la diversité des approches adoptées et indiquent que les établissements, s'appuyant sur deux décennies d'expérience en la matière, sont de plus en plus en mesure de dessiner des systèmes d'évaluation adaptés à leur taille, comme à leur mission.

CONCLUSION

Au terme de son deuxième cycle de vérification et en lien avec la Politique de la CREPUQ concernant l'évaluation périodique des programmes existants, la Commission avait identifié deux ordres de préoccupations.

Elle avait d'abord manifesté des inquiétudes sur trois questions : 1- les établissements planifiaient-ils l'évaluation de tous leurs programmes de grade et respectaient-ils cette planification? 2- évaluaient-ils les programmes de type particulier (en partenariat, internationaux, à distance) au même titre que les autres programmes? 3- donnaient-ils les suites prévues aux évaluations périodiques? La réponse à ces questions fait l'objet du présent rapport.

Sur la base de ses travaux des quatre dernières années, la Commission peut se dire dans l'ensemble plutôt rassurée. Certes, la planification de l'évaluation des programmes et l'évaluation elle-même exigent d'être encore plus soutenues, en particulier dans un certain nombre d'établissements; et des secteurs demeurent où des améliorations sont nécessaires, concernant les programmes en partenariat, notamment, et certains programmes soumis à un agrément. Sur chacune de ces questions, la variation entre établissements peut être importante. Aussi la Commission a-t-elle jugé pertinent d'assortir son rapport de recommandations; en même temps, elle ne croit pas exagéré d'affirmer qu'un système d'évaluation périodique des programmes s'est progressivement mis en place au Québec.

En second lieu, la Commission avait formulé un objectif d'un autre ordre, dont la prise en compte relevait cette fois des universités elles-mêmes : la révision du système d'évaluation actuel des universités en matière de programmes de formation, compte tenu de l'évolution de systèmes comparables au Canada et ailleurs. Dans la foulée de cette éventuelle remise en question, la Commission avait présumé que le dépôt du présent rapport pourrait coïncider avec le remplacement de la CVEP telle qu'on la connaît par une nouvelle instance. Elle n'avait pu anticiper évidemment que la fin de ses travaux s'inscrirait dans le cadre d'une réflexion globale sur l'enseignement supérieur susceptible d'apporter des éléments nouveaux aux réflexions en cours sur l'assurance qualité. Elle n'avait pas envisagé non plus qu'une certaine période de transition serait nécessaire.

Dans ce contexte et sur la base de ses deux décennies d'observation et de vérification en matière d'évaluation des programmes existants, la Commission est à la fois soucieuse, dans l'immédiat, de ce qu'il adviendra de l'évaluation des programmes au cours de la période de transition, et préoccupée par la place que tiendra l'évaluation dans un cadre de reddition de comptes qui pourrait être plus large à l'avenir. Les pratiques d'évaluation périodique des programmes déployées depuis vingt ans par les universités québécoises, même s'il est tout à fait légitime d'en situer les acquis par rapport aux meilleures pratiques internationales en la matière, constituent en effet un patrimoine à préserver.

Aussi la Commission se permet-elle, en terminant son troisième cycle de vérification, de formuler deux suggestions générales qui vont au-delà des recommandations contenues dans le présent rapport. La première consiste en ce que les établissements, à court terme, poursuivent les efforts de consolidation de leur expertise en évaluation de programmes au

cours de cette période de transition. La Commission suggère en outre, quelle que soit la nature d'une éventuelle instance d'assurance qualité, et quel qu'en soit le lieu de rattachement, que des mécanismes distincts d'évaluation des programmes y soient maintenus, et qu'ils ne s'y retrouvent pas amalgamés à des fonctions de reddition de comptes plus générales. C'est là simplement reconnaître que les programmes de formation constituent, avec la recherche, le cœur même de la vie académique de l'université.

LISTE DES RECOMMANDATIONS

RECOMMANDATION 1 : PLANIFICATION ET RÉALISATION DES ÉVALUATIONS PÉRIODIQUES

Considérant que plusieurs établissements réussissent à planifier l'évaluation de leurs programmes et à y donner suite;

Considérant que certains établissements n'arrivent pas à maintenir un rythme d'évaluation de leurs programmes leur permettant de respecter leur propre planification;

Considérant qu'un certain nombre de programmes finissent par ne pas être évalués à l'intérieur d'un cycle de dix ans;

Considérant enfin que l'atteinte des objectifs du processus d'évaluation est liée notamment à un engagement clair de la direction de l'établissement;

La Commission recommande, tant que la Politique actuelle sera en vigueur :

1.1 **QUE** chaque établissement, à l'intérieur du cycle d'évaluation choisi, assure un suivi constant de l'évaluation effective de tous ses programmes en lien avec son calendrier de planification;

1.2 **QUE** ce *monitoring* soit l'occasion d'informer régulièrement les plus hautes autorités académiques de l'établissement de l'avancement du dossier de l'évaluation périodique des programmes.

RECOMMANDATION 2 : ÉVALUATION DES PROGRAMMES DE TYPE PARTICULIER

Considérant la situation propre à l'évaluation des programmes offerts en partenariat, principalement leur distribution sur plus d'un site;

Considérant, par le fait même, que l'évaluation de ces programmes comme son absence ont un impact sur plus d'un établissement;

Considérant les commentaires et suggestions des établissements eux-mêmes, à l'effet que certaines mesures prises en amont auraient pu aider à contourner les obstacles rencontrés jusqu'à ce jour dans l'évaluation de ces programmes;

La Commission recommande, tant que la Politique actuelle sera en vigueur :

Dans le cas des programmes conjoints :

2.1 **QUE** les protocoles d'entente régissant les programmes conjoints entre deux ou plusieurs établissements comportent des indications claires concernant l'évaluation périodique de ces programmes, notamment : l'établissement responsable de prendre l'initiative de l'évaluation, la procédure institutionnelle à suivre, l'engagement des partenaires à collaborer et à fournir les données requises en temps opportun, la répartition des coûts, les modalités du choix des experts, etc.

2.2 **QUE** le caractère conjoint du programme fasse l'objet de l'évaluation de manière à valider ou non la pertinence du partenariat.

Dans le cas des programmes en extension :

2.3 **QUE** les protocoles d'entente régissant les programmes en extension prévoient clairement l'engagement des universités d'accueil à fournir en temps opportun les données requises par l'opération lorsque celle-ci est déclenchée; qu'ils prévoient également la répartition des coûts, le cas échéant, de même que les modalités de la visite des experts sur les différents sites;

2.4 **QUE** pour ceux de ces programmes dont l'extension perdure à la satisfaction des partenaires, l'université d'attache du programme prenne l'initiative de l'évaluation comme prévu, selon son calendrier institutionnel, prenant soin d'y associer ses partenaires dès le point de départ;

2.5 **QUE** l'évaluation périodique puisse être remplacée par la préparation d'un dossier d'autonomisation, dans les cas où, après un certain nombre d'années de partenariat avec l'université d'attache et de concert avec celle-ci, l'université d'accueil souhaiterait offrir le programme de façon autonome.

RECOMMANDATION 3 : ÉVALUATION DES PROGRAMMES SOUMIS À UN AGRÉMENT EXTERNE

Considérant la lourdeur des exigences des organismes d'agrément et la difficulté de coordonner deux types d'évaluation;

Considérant la diversité des situations des établissements au regard de la proportion de leurs programmes soumis à un agrément;

La Commission recommande, tant que la Politique actuelle sera en vigueur :

3.1 **QUE** la CREPUQ précise ses exigences en ce qui a trait à l'évaluation périodique de ces programmes afin de mettre en relief la complémentarité des deux types d'évaluation, qu'elle indique les aspects de l'évaluation périodique propres à celle-ci et qui ne sont pas abordés dans le cadre d'un processus d'agrément, enfin qu'elle montre comment peut s'effectuer de façon efficace la jonction entre le processus d'agrément et le processus d'évaluation périodique.

Considérant que c'est parmi les programmes de formation des enseignants que se retrouve la plus forte proportion de programmes n'ayant pas fait l'objet d'une évaluation périodique depuis dix ans;

La Commission recommande, nonobstant la recommandation qui précède et tant que la Politique actuelle sera en vigueur :

3.2 **QUE** les établissements concernés, dans leur planification, accordent la priorité à l'évaluation périodique des programmes de formation des enseignants.

RECOMMANDATION 4 : SUIVI DES ÉVALUATIONS PÉRIODIQUES

Considérant le haut taux de mise en œuvre des recommandations dans l'échantillon examiné;

Considérant les motifs qui amènent les établissements à ne pas donner suite à certaines recommandations, notamment leur imprécision et les doutes entourant leur faisabilité;

La Commission recommande, tant que la Politique actuelle sera en vigueur :

4.1 **QUE** les établissements formulent les recommandations découlant des évaluations périodiques de façon précise et opérationnelle et qu'ils s'assurent de leur faisabilité de manière à en faciliter le suivi;

4.2 **QUE** ce faisant, toutefois, les établissements n'en viennent pas à écarter indûment des recommandations novatrices du seul fait de la complexité de leur mise en œuvre.

ANNEXE 1 : FORMAT DE PRÉSENTATION ET DE COLLECTE DES DONNÉES CONCERNANT LES PROGRAMMES DE 1ER, 2E ET 3E CYCLES (PORTRAIT EN SEPTEMBRE 2008 ET EN SEPTEMBRE 2011)

COMMISSION DE VÉRIFICATION DE L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES (CVEP)
LA PLANIFICATION ET LE CALENDRIER DES ÉVALUATIONS PÉRIODIQUES

ÉTABLISSEMENT : Nom de l'établissement
CYCLE ACTUEL D'ÉVALUATION DE VOTRE ÉTABLISSEMENT : XXXX-XXXX (portrait en date de septembre 2011)
NOM ET FONCTION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DE RÉPONDRE À LA PRÉSENTE DEMANDE : Monsieur ou madame X, titre

Nom du programme de grade	Type progr. en 2008 PARTICULIER	Type progr. en 2011 PARTICULIER	Année de la dernière évaluation périodique avant le cycle actuel (ou année de création)	CYCLE ACTUEL										
				Programme déjà évalué		Progr. en voie d'éval.		Programme qui sera évalué		Programme qu'on ne prévoit pas évaluer dans le cycle actuel				
				Année de l'évaluation périodique complétée		*Cocher X*		*Année prévue pour l'évaluation périodique*		*Cocher X*		*Raison(s) pour ne pas évaluer ce programme dans le cycle actuel*		*Année à laquelle on prévoit évaluer ce progr.*
			Selon 2008	*Selon 2008*	*Depuis 2008*	*Selon 2008*	*Depuis 2008*	*Prévision en 2008*	*Prévision en 2011*	*Selon 2008*	*Selon 2011*	*Selon 2008*	*Selon 2011*	
Commentaires 2008 :														
Commentaires 2011 :														

ANNEXE 2 : QUESTIONNAIRE PORTANT SUR L'ÉVALUATION PÉRIODIQUE DES PROGRAMMES DE TYPE PARTICULIER

Dans un document ne dépassant pas cinq pages, l'établissement fera état de son expérience d'évaluation périodique des programmes de type particulier en utilisant le questionnaire ci-dessous.

1. Votre établissement intègre-t-il au calendrier d'évaluation les programmes de type particulier au même titre que les autres programmes? Sinon, quelles sont les principales raisons en cause? (spécifier au besoin selon le type de programme particulier).
2. Votre établissement évalue-t-il tous les programmes de type particulier? Sinon, pourquoi?
3. Quelles sont les difficultés les plus importantes et les principaux défis rencontrés dans l'évaluation des programmes de type particulier? (spécifier au besoin selon le type de programme particulier).
4. Pour relever ces défis, et ainsi évaluer ces programmes, votre établissement a-t-il développé des méthodes ou des approches particulières?

ANNEXE 3 : ÉVALUATION DES PROGRAMMES DE GRADE INTERUNIVERSITAIRES, INTERNATIONAUX (OU INTERPROVINCIAUX) OU OFFERTS ENTIÈREMENT À DISTANCE

Le présent document a pour but de présenter les objectifs de la deuxième demande d'information prévue au 3e cycle de vérification de la Commission de vérification de l'évaluation des programmes (la CVEP). Cette demande a trait ***à l'évaluation périodique des programmes de grade de type particulier, soit interuniversitaires, internationaux (ou interprovinciaux) ou offerts entièrement à distance***.

1. OBJECTIFS DE LA DEMANDE D'INFORMATION

QUESTIONS QUE LA COMMISSION SE POSE :

Les programmes de grade interuniversitaires, internationaux (ou interprovinciaux) ou offerts entièrement à distance qu'offre un établissement sont-ils évalués périodiquement au même titre que les autres programmes? Sinon, pourquoi? Quels sont les problèmes rencontrés dans l'évaluation de ces programmes? Des établissements ont-ils développé des façons originales ou particulières de les évaluer?

OBJECTIFS POURSUIVIS :

- faire état de l'offre de programmes de grade interuniversitaires, internationaux (ou interprovinciaux) ou offerts entièrement à distance dans l'ensemble du système universitaire québécois; faire état de la diversité de ces programmes;
- vérifier dans quelle mesure les établissements planifient l'évaluation périodique de ces programmes et en réalisent effectivement l'évaluation;
- le cas échéant, rendre compte des pratiques et des méthodologies d'évaluation périodique de ces programmes; mettre en relief les facteurs qui rendent l'évaluation de ces programmes plus difficile, voire impossible dans certains cas.

DEMANDE FAITE AUX ÉTABLISSEMENTS :

- fournir, si la situation le permet, deux dossiers récents d'évaluation périodique de programmes de grade de type particulier dans deux des trois catégories de programmes;
- répondre à un court questionnaire au sujet de l'évaluation périodique des programmes de type particulier.

2. CONSIGNES

PRÉSENTATION DE DEUX DOSSIERS D'ÉVALUATION

Par « dossier » on entend ici le dossier complet d'une évaluation périodique, tel que le demandait la CVEP lors des cycles antérieurs de vérification. Ces dossiers doivent comprendre :

- la description du programme et, le cas échéant, le protocole d'entente entre les établissements concernés;
- le rapport d'autoévaluation;
- les rapports des experts externes;
- le rapport du Comité institutionnel;
- le rapport final adopté par les instances supérieures de l'établissement;
- le plan de réalisation des recommandations;
- les annexes.

ANNEXE 4 : CANEVAS DE RENCONTRE EN VUE DES VISITES DE LA CVEP DANS SEPT ÉTABLISSEMENTS ET AU SIÈGE SOCIAL DE L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC (HIVER 2012)

L'objectif de ce document de travail est de proposer un canevas de rencontre portant sur les thèmes que les membres de la Commission jugent pertinents d'aborder avec les établissements.

OBJECTIF DE LA RENCONTRE

L'objectif de la rencontre est d'approfondir l'analyse de la planification de l'évaluation des programmes dans les établissements, notamment des programmes interuniversitaires, internationaux (ou interprovinciaux) et offerts à distance, et du suivi de la mise en œuvre des recommandations suite à l'évaluation d'un programme, en recueillant des données qualitatives complémentaires des données quantitatives qui ont déjà été fournies par les établissements.

Il ne s'agit pas de discuter des résultats de l'analyse transversale de ces données, ni de ceux relatifs à chacun des établissements. Cette analyse préliminaire n'est pas complétée, ni assez avancée pour faire l'objet d'une diffusion ne serait-ce que partielle.

Nous nous proposons plutôt d'aborder différents thèmes qui nous sont apparus particulièrement pertinents dans le cadre des analyses préliminaires en cours ou pour la suite des travaux de la Commission. Ces thèmes portent sur les difficultés et les problèmes rencontrés au cours du processus d'évaluation et lors du suivi des recommandations, sur les stratégies déployées par les établissements pour y faire face et sur des pratiques qu'ils considèrent efficaces à cet effet.

THÈMES À ABORDER

1. Des établissements ne parviennent pas à évaluer **tous** leurs programmes selon les modalités définies dans la Politique de la CREPUQ au cours du cycle d'évaluation qu'ils ont défini.
   - Si on fait abstraction des programmes récemment mis en œuvre, comment expliquez-vous que certains programmes ne soient pas évalués?
   - Quelles sont les principales difficultés rencontrées et à quoi les attribuez-vous?
   - Y a-t-il des foyers de résistance dans certains secteurs?
   - Si oui, quelles sont les stratégies déployées pour les surmonter?

   N.B. Thème général d'entrée en matière qui débouchera sans doute sur celui qui suit concernant les programmes de type particulier.

2. La proportion des programmes non évalués selon les modalités définies dans la Politique de la CREPUQ est plus élevée dans les **programmes offerts en partenariat** (conjoints, en association ou en collaboration, en extension), les **programmes de formation des enseignants** et les autres **programmes soumis à un agrément**.
   - Comment expliquez-vous que certains de ces programmes ne soient pas évalués?
   - Ces explications diffèrent-elles selon les trois types de programmes particuliers?
   - Quelles sont les principales difficultés rencontrées et à quoi les attribuez-vous? Les programmes internationaux présentent-ils des difficultés particulières?
   - Y a-t-il des foyers de résistance dans certains champs d'études ou dans certains départements ou facultés?
   - Si oui, quelles sont les stratégies déployées pour les surmonter?
   - Comment les responsables institutionnels parviennent-ils à dépasser ces résistances?

   N.B. Ce thème contient en fait trois sous-thèmes qu'il faudrait aborder en partie séparément, car la problématique des programmes dits de type particulier et soumis à un agrément n'est pas la même.

3. Certains programmes ne sont pas évalués au moment prévu par les établissements dans leur **planification de l'évaluation des programmes**.
   - Comment expliquez-vous ces changements dans la planification des programmes?
   - Quels sont les facteurs qui amènent un établissement à différer ou à abandonner l'évaluation d'un programme?
   - Quels sont les critères sur lesquels s'appuyer pour conclure que la planification de l'évaluation des programmes est respectée et que l'évaluation des programmes s'effectue selon le plan prévu?

4. La Commission s'intéresse à la **mise en œuvre des recommandations** adoptées au terme de l'évaluation périodique d'un programme. Certaines de celles-ci ne sont pas vraiment mises en œuvre.
   - Comment s'effectue le suivi de la mise en œuvre des recommandations?
   - Quelles sont les principales difficultés rencontrées?
   - Dans votre établissement, y a-t-il des recommandations plus difficiles à mettre en œuvre que d'autres?
   - À quel niveau de l'établissement (département, faculté, administration centrale) ces difficultés apparaissent-elles?

5. **Organisation de l'évaluation des programmes**. Au sein d'un établissement, c'est le vice-recteur ou le responsable aux affaires académiques qui est responsable de l'organisation de l'évaluation périodique des programmes.
   - Comment l'évaluation périodique est-elle organisée dans votre établissement?

- Existe-t-il un service ou une structure d'appui créé(e) à cette fin ou cette tâche est-elle confiée à une ou des personne(s) relevant du vice-rectorat aux affaires académiques (ou son équivalent)?
- Quelles sont les principales difficultés rencontrées par les responsables de l'évaluation dans la planification de l'évaluation des programmes, l'évaluation proprement dite des programmes et le suivi des recommandations?

[*Dans le cas des établissements où l'on procède à l'évaluation des programmes dans le cadre des évaluations des unités, comment s'effectue l'évaluation des programmes? Chaque programme fait-il l'objet d'une évaluation spécifique? Le suivi des recommandations est-il le même pour tous les programmes d'une même unité?*]

6. **Pratiques « exemplaires** ».
   - Y a-t-il une (ou des) pratique(s) relative(s) à l'évaluation des programmes qui vous paraît (paraissent) particulièrement novatrice(s) et/ou efficace(s) et sur laquelle (ou lesquelles) vous aimeriez attirer l'attention des membres de la Commission?
7. **L'avenir de l'évaluation** périodique des programmes.
   - Quelle place l'évaluation périodique des programmes devrait-elle occuper dans l'avenir et de quelle façon devrait-on l'assurer?
   - Comment la situeriez-vous dans un système plus large d'assurance qualité?
8. **Autre thème.**
   - Y a-t-il un aspect ou un thème relatif à l'évaluation périodique que nous n'avons pas abordé et sur lequel vous aimeriez attirer l'attention des membres de la Commission?

ANNEXE 5 : FORMAT DE PRÉSENTATION DES SUIVIS DONNÉS PAR LES ÉTABLISSEMENTS AUX RECOMMANDATIONS ADOPTÉES AU TERME DES ÉVALUATIONS PÉRIODIQUES DE PROGRAMMES

MODÈLE DE PRÉSENTATION DES DONNÉES RELATIF AU :

SUIVI DONNÉ AU PLAN D'ACTION, OU DE RÉALISATION DES RECOMMANDATIONS, ADOPTÉ AU TERME DE L'ÉVALUATION PÉRIODIQUE DE PROGRAMME EN

2005-2006

Établissement : ***(ex. : Université de ...)***

Programme		**Type**	**Plan d'action adopté en 2005-2006**			**État d'avancement des travaux de réalisation des suivis en date de septembre 2010**			
			Élément du plan d'action	*Date anticipée de réalisation*	*Responsable*	*Élément réalisé (date)*	*Élément en cours de réalisation*	*Élément à réaliser (+ raisons du report)*	*Élément abandonné (+ raisons)*
cycle	**Progr. X**	1							

NOMBRE TOTAL DE DOSSIERS PARMI LESQUELS VOTRE ÉTABLISSEMENT A CHOISI CEUX QU'IL PRÉSENTE À LA CVEP POUR L'ANNÉE

2005-2006 :_____

SUIVI DONNÉ AU PLAN D'ACTION, OU DE RÉALISATION DES RECOMMANDATIONS, ADOPTÉ AU TERME DE L'ÉVALUATION PÉRIODIQUE DE PROGRAMME EN

2006-2007

Établissement : ***(ex. : Université de …)***

Programme		**Type**	**Plan d'action adopté en 2006-2007**			**État d'avancement des travaux de réalisation des suivis en date de septembre 2010**			
			Élément du plan d'action	*Date anticipée de réalisation*	*Responsable*	*Élément réalisé (date)*	*Élément en cours de réalisation*	*Élément à réaliser (+ raisons du report)*	*Élément abandonné (+ raisons)*
cycle	**Progr. X**	1							

NOMBRE TOTAL DE DOSSIERS PARMI LESQUELS VOTRE ÉTABLISSEMENT A CHOISI CEUX QU'IL PRÉSENTE À LA CVEP POUR L'ANNÉE

2006-2007 :_____

ANNEXE 6 : MEMBRES DE LA COMMISSION DE VÉRIFICATION DE L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES (CVEP)

JOHN HARROD (SEPTEMBRE 2005 — OCTOBRE 2010)

John Harrod est professeur émérite depuis 1997 à l'Université McGill, où il a débuté sa carrière en 1966. Il a obtenu un B.Sc. en 1955 et un Ph.D. en 1958 en chimie à l'Université de Birmingham, en Angleterre. Après deux ans de recherches postdoctorales à l'Université de Colombie-Britannique, il a occupé un poste de chercheur dans les laboratoires de la Compagnie Générale Électrique, de 1960 à 1966, à Schenectady, aux États-Unis. Au sein de l'Université McGill, il a été directeur du Département de chimie (de 1975 à 1979 et de 1988 à 1989), président du *McGill Association of University Teachers* (1981-1982), membre du Sénat de 1975 à 1978 et de 1981 à 1983, et président du *Gault Estate Board of Directors* (de 1969 à 1973). Entre 1975 et 1989, il a participé à divers projets et comités touchant à la gestion de l'éducation supérieure au ministère de l'Éducation du Québec, au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science (comité Ryan), ainsi qu'au Conseil de la science et de la technologie du Québec. Il a aussi été professeur invité à l'École nationale supérieure de chimie de Paris (1982-1983 et 1989-1990). Il a publié 150 articles dans les journaux scientifiques, rédigé trois volumes de Comptes Rendus des congrès internationaux et coédité un manuel pédagogique pour l'enseignement de la chimie inorganique au niveau universitaire. Ses recherches ont été reconnues par la Société canadienne de chimie (Prix Alcan, 1997) et par le Conseil du Canada (*Kilham Fellowship*, 1995-1997).

LOUISE MILOT (JANVIER 2004 — MARS 2013)

Louise Milot détient un doctorat ès lettres de l'Université de Paris VIII – Vincennes. Elle a mené des travaux de recherche en sémiotique littéraire contemporaine et est l'auteur d'un nombre important de publications et de communications spécialisées. Elle a débuté sa carrière en 1975 comme professeur-titulaire à l'Université Laval, où elle fut aussi directrice du département des littératures, vice-doyenne aux ressources de la Faculté des lettres et vice-rectrice aux études. De 1997 à 2002, elle fut vice-présidente à l'enseignement et à la recherche de l'Université du Québec. Elle a présidé de nombreux jurys et comités et elle a été membre du comité consultatif de l'évaluation institutionnelle à la Commission de l'évaluation du collégial. Elle a siégé ou siège toujours aux Conseils d'administration des organismes suivants: Centre de recherches de l'Institut universitaire en santé mentale de Québec/CRIUSMQ, Palais Montcalm/Maison de la musique, Musée de la civilisation (vice-présidente), Institut universitaire de cardiologie et de pneumologie de Québec/IUCPQ (présidente du comité de gestion des risques et présidente du comité de vigilance et de qualité), Institut national de la recherche scientifique/INRS (vice-présidente).

ANDRÉ NORMANDEAU (AVRIL 2006 — MARS 2013)

Diplômé en psychologie de l'Université de Montréal, André Normandeau a poursuivi une carrière de professeur et de gestionnaire à l'Université de Sherbrooke de 1969 à 2005. Professeur titulaire au département de psychologie, qu'il a dirigé à deux reprises, il a aussi été, pendant une quinzaine d'années, membre de la direction de la Faculté des lettres et sciences humaines, notamment comme vice-doyen à l'enseignement. Il a fondé et dirigé le Service de soutien à l'enseignement de même que le Secrétariat de l'évaluation périodique

des programmes de l'Université. Il a été membre du Conseil d'administration de l'Ordre des psychologues à deux reprises, en plus d'en occuper la vice-présidence pendant trois ans et de participer à différents comités; il siège toujours au Comité d'équivalence de l'Ordre. Il a été membre du Conseil d'administration de Canal Savoir et membre du Conseil d'administration et du Comité exécutif du Cégep de Sherbrooke. Il a été membre de 1998 à 2010 du Comité des programmes universitaires du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Il a été membre, de 2006 à 2010, du Conseil d'administration de l'Ordre des architectes du Québec. Il a agi comme expert auprès de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial du Québec à plusieurs reprises. Depuis novembre 2011, il est vice-président du Conseil des commissaires du Bureau de l'Ombudsman de la Ville de Sherbrooke. Enfin il est devenu membre, récemment, du Comité des usagers et du Comité de gestion des risques du CHUS.

MARYSE RINFRET-RAYNOR (NOVEMBRE 2008 — MARS 2013)

Professeure émérite à l'Université de Montréal depuis 2008, Maryse Rinfret-Raynor détient une maîtrise en service social de l'Université de Montréal et un doctorat en éducation de l'Université du Massachusetts. Elle a débuté sa carrière professorale en 1977 à l'école de service social de l'Université de Montréal. Elle poursuit depuis des recherches dans le domaine de la violence faite aux femmes et plus particulièrement dans celui de la violence conjugale. À ce titre, elle est l'auteur d'un livre et de nombreuses publications et communications scientifiques. Au cours de sa carrière, elle a aussi occupé plusieurs fonctions académiques et administratives à l'Université. Ainsi, de 1992 à 2002, elle a été successivement directrice de l'École de service social, vice-doyenne aux études et doyenne de la faculté des arts et des sciences. Nommée vice-rectrice à l'enseignement de premier cycle et à la formation continue en décembre 2002, elle devient *provost* et vice-rectrice aux affaires académiques de l'Université de Montréal en 2005. Elle a également été responsable d'innovations pédagogiques dans les programmes universitaires : c'est à son initiative et en tant que présidente de la Commission des Études que l'Université a développé entre autres les programmes en études internationales, les programmes bidisciplinaires, et qu'elle a implanté le campus de formation en médecine de la faculté de médecine de l'Université de Montréal à Trois-Rivières. Elle est enfin à l'origine du processus d'évaluation de tous les programmes universitaires à l'Université de Montréal.

CLAUDE TROTTIER (OCTOBRE 2008 — MARS 2013)

Claude Trottier (Ph.D. en sociologie, Université de Toronto) est professeur émérite de la Faculté des sciences de l'éducation de l'Université Laval. Il y a œuvré au sein du Département d'administration et politiques scolaires et du Département des fondements et pratiques en éducation. Ses champs de spécialisation sont la sociologie de l'éducation et l'analyse des politiques éducatives. Ses recherches portent sur les parcours scolaires des étudiants, la transition du système éducatif au marché du travail, les stratégies d'insertion professionnelle des diplômés, de même que sur les politiques d'enseignement supérieur et la gouvernance des universités. La Société canadienne d'éducation lui a décerné en 2007 le Prix ACE-Whitworth pour la recherche en éducation. Au cours de sa carrière, il a occupé diverses fonctions à l'Université Laval : directeur des études supérieures en administration et politiques scolaires, vice-doyen aux études supérieures et à la recherche, membre du Conseil universitaire, du Conseil d'administration et du Comité exécutif de l'Université.

500, rue Sherbrooke Ouest
Bureau 200
Montréal (Québec) H3A 3C6

Tél. 514 288.8524
Téléc. 514 288.0554
info@crepuq.qc.ca
http://www.crepuq.qc.ca