CONFÉRENCE DES RECTEURS
ET DES PRINCIPAUX
DES UNIVERSITÉS DU QUÉBEC

L'évaluation périodique des unités d'enseignement et de recherche de l'Université Concordia

Rapport de la
Commission de vérification
de l'évaluation des programmes

Janvier 1995

C.P. 652, SUCCURSALE PLACE DU PARC, MONTRÉAL, QUÉBEC, CANADA, H2W 2P1 TÉLÉPHONE: 514 288-8524

L'évaluation périodique des unités d'enseignement et de recherche de l'Université Concordia

Rapport de la
Commission de vérification
de l'évaluation des programmes

Janvier 1995

No de publication 95-01
Dépôt légal - 1er trimestre 1995
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISBN-2-920079-27-1
© CREPUQ 1995

Conférence des recteurs et des
principaux des universités du Québec
C.P. 952, Succursale Place du Parc
Montréal (Québec)
H2W 2N1
Téléphone: (514) 288-8524
Télécopieur: (514) 288-0554

Table des matières

Lettre de transmission à monsieur Charles Bertrand, recteur par intérim de l'Université Concordia 2

Introduction 3

1. Méthodologie et démarche de la Commission de vérification de l'évaluation des programmes 4

2. L'évaluation périodique à l'Université Concordia 5

3. Principes généraux et lignes directrices du processus d'évaluation périodique de l'Université Concordia 7

4. La conformité du processus d'évaluation périodique avec la «**Politique**» de la CREPUQ 12

4.1 L'objectif de l'évaluation 12

4.2 Les modalités de l'évaluation 12

4.3 Les objets de l'évaluation 17

Conclusion et recommandations 20

Annexe 1 — Membres de la Commission de vérification de l'évaluation des programmes 21

Annexe 2 — Liste des principaux documents consultés 22

Annexe 3 — Horaire de la visite à l'Université Concordia 23

CONFÉRENCE DES RECTEURS
ET DES PRINCIPAUX
DES UNIVERSITÉS DU QUÉBEC

C.P. 952, SUCCURSALE PLACE DU PARC,
MONTRÉAL, QUÉBEC, CANADA H2W 2N1
TÉLÉPHONE: 514/288-8524

Le 16 janvier 1995

Monsieur Charles Bertrand, Recteur par interim
Université Concordia
1455, boulevard de Maisonneuve Ouest
Montréal (Québec)
H3G 1M8

Monsieur le Recteur par interim,

Il me fait plaisir de vous transmettre ci-joint le **Rapport** de la Commission de vérification de l'évaluation des programmes sur **«L'évaluation périodique des unités d'enseignement et de recherche de l'Université Concordia»**.

Conformément à son **Protocole de vérification**, la Commission avait soumis son projet de rapport à l'Université Concordia pour consultation, dans le but de *«s'assurer que le rapport ne contient pas d'erreurs de fait»*; votre établissement en a effectivement relevé quelques-unes, et la Commission en a tenu compte dans le document qui est joint à la présente.

Au nom de mes collègues de la Commission, comme au mien propre, je tiens à remercier votre établissement et ses représentants de l'excellente collaboration dont nous avons bénéficié pour réaliser ces travaux.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Recteur par interim, l'assurance de mes sentiments distingués.

Le Président de la Commission,

Maurice L'Abbé

p.j.

Introduction

En septembre 1991, la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (CREPUQ) a créé la Commission de vérification de l'évaluation des programmes, en lui confiant le mandat d'examiner la conformité des politiques et procédures d'évaluation en vigueur dans les établissements universitaires par rapport aux conditions et normes définies dans la **«Politique des établissements universitaires du Québec relative à l'évaluation périodique des programmes existants»** (ci-après **«Politique»**), adoptée par la CREPUQ en mars 1991.

Dans ce cinquième rapport[1], la Commission présente les résultats des travaux qu'elle a menés, conformément à son **«Protocole de vérification»**, afin de vérifier le processus d'évaluation en vigueur à l'Université Concordia. C'est en réponse à la lettre que le président de la Commission lui adressait, en juin 1993, que la vice-rectrice à l'enseignement et à la recherche invitait la Commission à visiter l'Université Concordia au cours du trimestre d'hiver 1994. Les membres de la Commission, dont la liste apparaît à l'Annexe 1, tiennent à remercier l'Université Concordia de la collaboration que son personnel a manifestée à chacune des étapes de la procédure de vérification.

1. La Commission de vérification de l'évaluation des programmes a publié quatre rapports: **«L'évaluation périodique des unités d'enseignement et de recherche de l'Université McGill»** (décembre 1992); **«L'évaluation périodique des unités d'enseignement et de recherche de l'Université de Montréal»** (mai 1993); **«L'évaluation périodique des programmes de formation de l'Université Laval»** (janvier 1994); **«L'évaluation périodique des programmes d'études de l'Institut national de la recherche scientifique»** (juillet 1994).

1. Méthodologie et démarche de la Commission de vérification de l'évaluation des programmes

La Commission a d'abord examiné sur dossier la teneur du processus d'évaluation adopté par l'Université Concordia et sa conformité aux termes du «*cadre de référence*» établi par la «**Politique**» de la CREPUQ. Aux fins de cette analyse, la Commission a disposé de documents à caractère général, tels que l'énoncé de politique et les directives en vigueur à l'Université ainsi que le calendrier des évaluations réalisées et projetées (voir la «**Liste des documents consultés**» présentée à l'Annexe 2).

Par ailleurs, la Commission souhaitait vérifier sur pièces les modalités concrètes et les résultats du processus d'évaluation de l'Université Concordia; c'est pourquoi elle a également examiné un échantillon de dossiers d'évaluation, à savoir ceux du «*Department of Biology*», du «*Department of Chemistry and Biochemistry*», du «*Department of Sculpture, Ceramics and Fibres*» ainsi que du «*Department of Modern Languages and Linguistics*».

Dans un deuxième temps, à l'occasion de la visite qu'elle a effectuée à l'Université Concordia, le 16 mai 1994, la Commission a rencontré les membres de la direction de l'Université qui assument des responsabilités institutionnelles en matière d'évaluation périodique et les personnes qui, à divers titres, ont participé à l'évaluation des unités d'enseignement et de recherche retenues (voir l'«**Horaire de la visite**», reproduit à l'Annexe 3).

Le présent rapport constitue la troisième et dernière étape du processus de vérification. La Commission y rappelle d'abord les principaux éléments du contexte dans lequel ont évolué les procédures d'évaluation que l'Université Concordia a développées. Sont ensuite décrits les principes généraux et les lignes directrices en vertu desquels l'Université évalue ses unités d'enseignement et de recherche. Dans le chapitre qui suit, la Commission examine la conformité du processus en vigueur à l'Université Concordia par rapport au «*cadre de référence*» établi par la CREPUQ, en identifiant les principales forces et faiblesses qui se dégagent de ce processus. Le dernier chapitre du rapport présente les conclusions de la Commission et résume les recommandations qu'elle formule à l'intention de l'Université.

2. L'évaluation périodique à l'Université Concordia

C'est au début des années 70 que l'Université Concordia met en place un premier processus d'évaluation périodique des programmes de formation des deuxième et troisième cycles. Placé sous la responsabilité du «*Board of Graduate Studies*», ce processus comprend trois étapes principales: l'auto-évaluation, l'évaluation par des pairs et l'examen par un expert. Jusqu'en 1988, la qualité des programmes de maîtrise et de doctorat a ainsi été évaluée selon un cycle de cinq ans; par la suite, la durée du cycle a été portée à sept ans. Parallèlement à cette opération d'évaluation systématique, certaines facultés, notamment la «*Faculty of Arts and Science*» et la «*Faculty of Commerce and Administration*» ont mené des expériences en vue d'évaluer leurs programmes de premier cycle; toutefois, ces expériences ne se sont pas avérées concluantes. Par la suite, l'Université a développé une politique d'évaluation périodique des unités d'enseignement et de recherche que le Sénat a adoptée en mai 1991; quant aux lignes directrices, elles ont été, conformément à la politique, développées et adoptées par le «*Senate Committee on Academic Planning and Priorities*» et subséquemment entérinées par le Sénat en 1992.

La mise en place d'un système d'évaluation des unités d'enseignement et de recherche, plutôt que l'application au premier cycle du système d'évaluation des programmes de formation des deuxième et troisième cycles, semble motivée par la volonté exprimée par l'Université de faire de l'évaluation périodique des unités «*the fundamental component of the overall academic planning process*»; cette volonté est énoncée dans la politique générale d'évaluation périodique et explicitée par la suite dans le «**Report and Recommendations on the Academic Planning and Budget Processes**», préparé par le «*Senate Committee on Academic Planning and Priorities*» et adopté par le Sénat en mars 1994. En vertu des dispositions retenues, ce sont les unités au sens large — départements, centres de recherche, facultés, école et services de soutien à l'enseignement et à la recherche — qui font l'objet d'une évaluation périodique.

Le tableau de la page suivante montre qu'en date de janvier 1995, plus de la moitié des unités avaient été soumises à une évaluation périodique ou étaient en cours d'évaluation. Il convient toutefois de préciser que ce pourcentage inclut des unités pour lesquelles l'évaluation périodique avait été complétée avant l'adoption définitive des règles actuelles[supprimé].

L'évaluation de la «*Faculty of Arts and Science*» est prévue pour 1995-1996, au terme d'un cycle de cinq ans; à cette date, toutes les unités de cette faculté auront été évaluées; la «*Faculty of Commerce and Administration*» complétera l'évaluation de ses cinq départements, de ses trois centres et de ses quinze programmes, à l'échéance du cycle d'évaluation, soit en 1997-1998; l'évaluation de la faculté se fera sur un cycle de sept ans. On note également que, selon ce calendrier, la «*Faculty of Engineering and Computer Science*» a prévu procéder à l'évaluation de la faculté selon un cycle de cinq ans — une première évaluation en 1991-1992 suivie d'une seconde en 1996-1997 — et c'est en 1995-1996 qu'elle entend évaluer ses quatre départements et son «*Centre for Building Studies*». Pour sa part, la «*School of Graduate Studies*» examinera l'école elle-même en 1995-1996 et le «*Special Individual Programme*» et le «*Ph.D. Humanities Programme*» en 1996-1997.

État de l'évaluation des unités par faculté, Université Concordia					
Facultés, école et autres unités	***évaluation complétées***	***évaluations en cours***	***évaluations annoncées***	***évaluations à prévoir***	***total***
Faculty of Arts and Science	*19*	*6*	*7*	—	*32*
Faculty of Commerce and Administration	*6*	*6*	*11*	—	*23*
Faculty of Engineering and Computer Science	*1*	—	—	*6*	*7*
Faculty of Fine Arts	*7*	*4*	*2*	—	*13*
School of Graduate Studies	—	—	*3*	—	*3*
Other Units	*5*	*3*	*2*	—	*10*
Total	*38*	*19*	*25*	*6*	*88*

Source: «Proposed University-Wide Timetable for Unit Appraisals», January 10, 1994.

En ce qui concerne les «autres unités», l'Université a déjà complété l'évaluation de cinq de ces unités; trois ~~autres~~ évaluations sont en cours et deux autres sont prévues en 1995-1996, mais il ne semble pas que l'Université envisage d'évaluer ses bibliothèques. Il importe toutefois de noter qu'à l'étape de l'auto-évaluation, le «*Self-Appraisal Committee*» est invité à juger des ressources des bibliothèques; les experts sont également appelés à examiner ce point.

À l'échéance du cycle, soit en 1998, l'Université aura évalué l'ensemble des unités qui sont sous la responsabilité d'une faculté ou de la «*School of Graduate Studies*», de même que la majorité des «*autres unités*».

3. Principes généraux et lignes directrices du processus d'évaluation périodique de l'Université Concordia

Le document intitulé «**The Appraisal of Academic Units at Concordia University. L'évaluation des unités d'enseignement et de recherche à l'Université Concordia**»[1] constitue le guide à l'usage des responsables d'unité pour l'évaluation périodique. Il reproduit dans sa première section le «**Protocole de vérification**» que la Commission s'est donné en février 1992; les sections deux et trois font respectivement état de la politique d'évaluation périodique et des procédures approuvées par le Sénat de l'Université Concordia; la section quatre propose un cadre de référence pour la préparation, par les unités, du «*Self-Appraisal Dossier*»; la section cinq établit les «*terms of reference for external consultants*» et finalement la section six est faite du questionnaire standard *soumis* aux étudiants de l'unité évaluée par l'*Office of Institutional Planning and Research*, qui est également chargé de faire connaître les résultats de ces enquêtes aux unités concernées.

La section consacrée à la politique de l'Université en matière d'évaluation périodique explique que le processus, de façon générale:

- «*should be sufficiently malleable as to facilitate the review of each and every form of collective academic activity*». Dans le même ordre d'idée, on précise que «*special care should be taken to ensure that an appraisal system encourages existing activities and enables the development of further interdisciplinary endeavours*»;

- «*should provide, at least in the first instance, ample opportunity and support for units to undertake thoughtful and productive self-appraisals that will form solid bases for informed and insightful reviews*»;

- «*should achieve its ultimate purpose of enhancing the quality of all facets of the academic life of this institution*».

Par ailleurs, la «*General Policy*» stipule que:

> «*1. There shall be periodic appraisals of all academic units, which consider the full range of academic responsibilities undertaken by each unit.*
>
> *2. Where two or more units are jointly responsible for a given programme or research centre, every effort shall be made to conduct simultaneous appraisals of the academic activities of these units.*
>
> *3. All academic units shall be reviewed at least once every seven years, following a timetable to be initiated as soon as possible.*

1. Bien qu'il existe une version française de ce document, la Commission a utilisé la version anglaise, laquelle constitue le texte officiel.

4. *The Senate Academic Programmes Committee (APC), with input from the Senate Research Committee (SRC) and the Senate Committee on Academic Planning and Priorities (SCAPP), shall be responsible for recommending to Senate the general criteria and guidelines that will inform the periodic appraisal system. These general criteria shall be regularly reviewed and revised by the same process.*

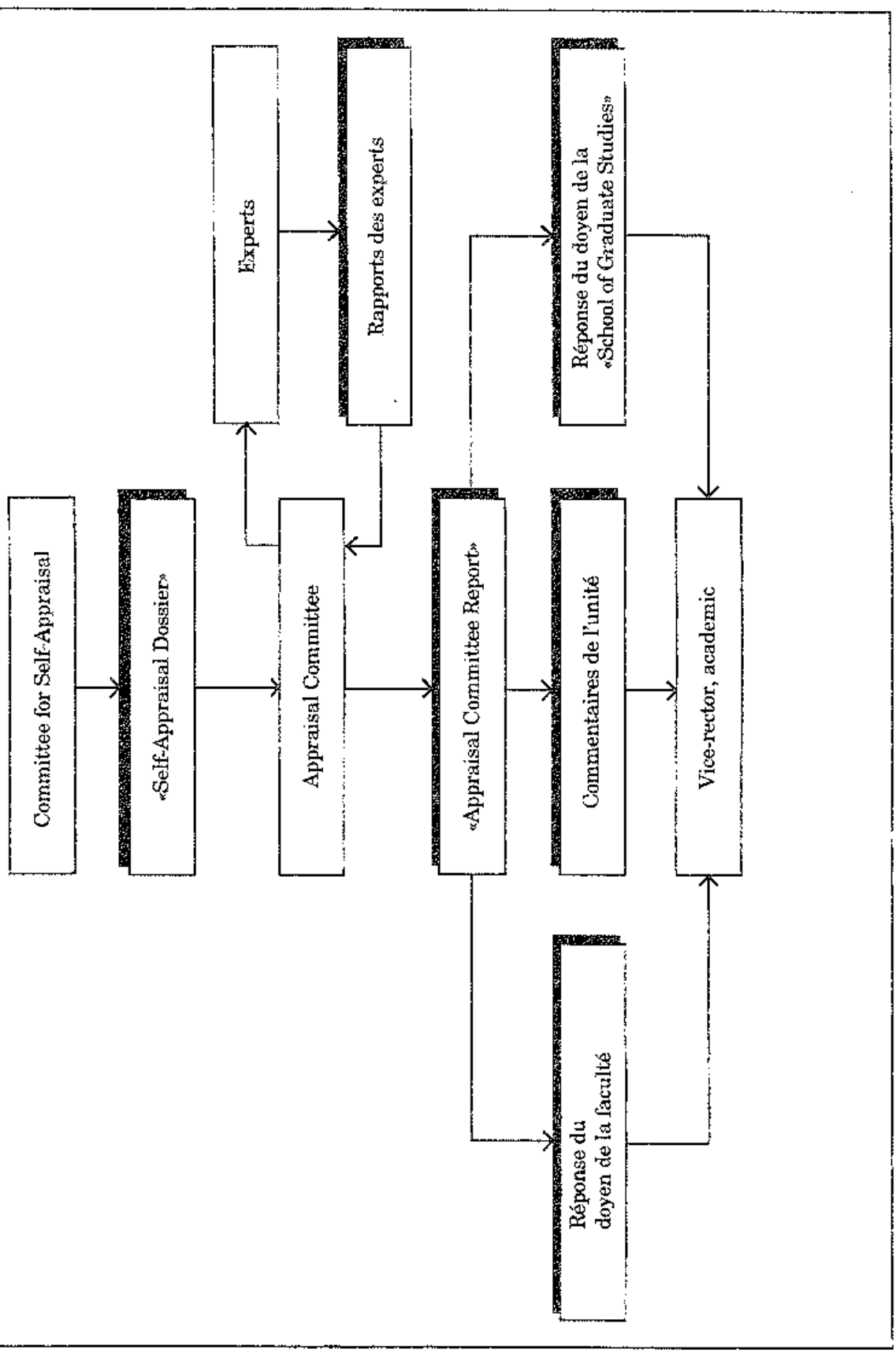
5. *The Dean of each Faculty, in consultation with the Dean of the Graduate Studies and the Associate Vice-Rector, Academic (Curriculum and Planning), shall be responsible for developing the specific details of the appraisal process for those units which fall, in whole or in part, within the overall administrative responsability of the Faculty, as well as the time-table for the implementation of the seven-year cycle. These shall be forwarded to the APC for discussion and approval».*

Selon le processus illustré dans le diagramme présenté à la page suivante, l'évaluation périodique d'une unité — un département, une faculté, une école ou un service — se déroule en quatre étapes, chacune étant ponctuée par la préparation de documents.

Première étape du processus, la préparation du «***Self-Appraisal Dossier***» est confiée à un comité *ad hoc*, le «*Committee for Self-Appraisal*» qui, dans le cas des unités sous la responsabilité d'une faculté, est mis en place par le responsable de l'unité à la demande du doyen de la faculté; dans le cas d'une faculté ou de la «*School of Graduate Studies*», c'est à la demande du «*Vice-Rector, Academic*» que le responsable de l'unité procède à la mise en place du comité. Le «***Self-Appraisal Dossier***» doit comprendre «*a comprehensive analysis of the unit's academic mission; its programmes; its administrative structures; its patterns of student enrolments; the results of standard student questionnaires; the strength of its curriculum; its general effectiveness in teaching and research; its climate for learning, including its tolerance for diversity and its efforts to address issues of equity; its successes and challenges, and, most importantly, a follow-up plan of where it wants to be in the coming years*». Des directives spécifiques précisent le contenu de chacune de ces sections et l'«*Office of Institutional Planning and Research*», en plus d'administrer les questionnaires aux étudiants, fournit aux unités divers renseignements afin de compléter le dossier. Il est entendu qu'avant d'être transmis, par le responsable de l'unité, à l'«*Appraisal Committee*», le «***Self-Appraisal Dossier***» est soumis à la discussion et à l'approbation des membres de l'unité.

L'analyse du «***Self-Appraisal Dossier***» est confiée à l'«*Appraisal Committee*» qui, dans le cas des unités sous la responsabilité d'une faculté, est formé par le doyen, en consultation avec les membres de l'unité; normalement, ce comité est composé de un à deux professeurs nommés par l'unité; un professeur d'une autre faculté; trois professeurs de l'Université oeuvrant dans des disciplines connexes; un à deux étudiants nommés par les associations étudiantes — un étudiant de 1er cycle et, le cas échéant, un étudiant de 2e ou de 3e cycle; enfin un membre du personnel de soutien. Si une association étudiante tarde à désigner son représentant, le doyen peut procéder à sa nomination. Lorsque l'unité offre des programmes d'études avancées, le doyen de la «*School of Graduate Studies*» recommande la nomination de deux membres de l'«*Appraisal Committee*» qui appartiennent à l'une ou l'autre des catégories suivantes: professeur d'une autre faculté ou professeurs de l'Université oeuvrant dans des disciplines connexes. Pour l'évaluation périodique des facultés et de la «*School of Graduate Studies*», le «*Vice-rector, academic*» désigne, en consultation avec l'unité, les membres de l'«*Appraisal Committee*», lequel est

Diagramme simplifié du cheminement de l'évaluation d'une unité, Université Concordia



Source: «The Appraisal of Academic Units at Concordia University. L'évaluation des unités d'enseignement et de recherche à l'Université Concordia», Mars 1993.

normalement composé de cinq à sept professeurs nommés par l'unité, cinq à sept professeurs ou membres du personnel appartenant à d'autres unités, un membre du personnel de soutien de l'unité, un membre du personnel du Bureau du «*Vice-Rector, Academic*» lequel présidera le comité et deux étudiants nommés par les associations étudiantes — un étudiant de 1er cycle et, le cas échéant, un étudiant de 2e ou de 3e cycle ou encore, dans le cas de la «*School of Graduate Studies*», de deux étudiants aux cycles supérieurs. Si une association tarde à désigner son représentant, le «*Vice-Rector, Academic*» peut procéder à sa nomination.

Pour les petites unités, sous la responsabilité directe du «*Vice-Rector, Academic*», ce dernier, en consultation avec l'unité, forme l'«*Appraisal Committee*», normalement composé de une ou deux personnes nommées par l'unité, de deux à quatre professeurs ou membres du personnel appartenant à d'autres unités, d'un membre du personnel du Bureau du «*Vice-Rector, Academic*», lequel présidera le comité, et de deux étudiants nommés par les associations étudiantes. Si une association tarde à désigner son représentant, le «*Vice-Rector, Academic*» peut procéder à sa nomination.

L'«*Appraisal Committee*» est notamment responsable, en consultation avec l'unité, du choix des experts. Ces derniers, dont le nombre varie entre un et trois, sont des spécialistes «*in teaching and research in the fields of study under review* [...]. *The consultants will be invited, individually, to visit the University. They will have read the Self-Appraisal Dossier prior to their visit, during which time they will meet with student and faculty members of the unit, with the appropriate Deans and with the Appraisal Committee over a 1-2 day period, as necessary. The external consultants will, within 21 days of their visit, submit a report*».

Les directives adressées aux experts précisent que leurs rapports «*should cover at least the following areas: an outline of the visit* [...], *the faculty* [...], *admission standards and procedures* [...], *the adequacy and sources of student support* [...], *the quality of student graduate research as demonstrated by an evaluation of a selection of completed theses and, where relevant, published works* [...], *the normal progress of students through the undergraduate and graduate programmes* [...], *the adequacy of library resources* [...], *the adequacy of office space, laboratories, or other special facilities such as computers on or off the campus; the curriculum requirements, and, in the case of certain professional programmes, preparation for practice* [...], *leadership* [...], *any innovative features with respect to either content or approach; questions asked by the Appraisal Committee about the programme*» qui ne figurent pas aux points précédents. Les directives soulignent également la nécessité pour les experts de garder à l'esprit que «*the Committee is concerned not only with the present quality of the programmes, but also with whether that quality will be maintained until the next periodic review i.e., over the next five years. Therefore, it is important that consultants identify any problems which they foresee arising during this period which would affect the quality of the programmes, such as significant changes in staffing*».

C'est après avoir analysé tous les documents qui lui ont été soumis que le comité rédige l'«***Appraisal Committee Report***» — auquel sont annexés les rapports des experts — lequel complète la seconde étape du processus d'évaluation périodique. Par la suite, trois instances, le cas échéant, sont appelées à réagir à l'«***Appraisal Committee Report***»: l'unité, la Faculté et la «*School of Graduate Studies*». Ces réactions constituent la troisième étape du processus d'évaluation périodique. Lorsque l'unité reçoit l'«***Appraisal Committee Report***», elle dispose de trois semaines pour soumettre ses commentaires. Dans le cas des

unités sous l'autorité totale ou partielle d'une faculté, l'«***Appraisal Committee Report***» est transmis au doyen de la faculté et, le cas échéant, au doyen de la «*School of Graduate Studies*» afin d'obtenir des commentaires «*with respect to implementation of the recommendations*». Les commentaires des doyens sont également transmis au responsable de l'unité.

Enfin, le «***Self-Appraisal Dossier***», l'«***Appraisal Committee Report***» — y compris les rapports des experts externes —, les commentaires de l'unité et, le cas échéant, des doyens, sont acheminées au «*Vice-Rector, Academic*». Par la suite, «*the Vice-Rector, Academic will meet together with the unit Head and the Dean of the Faculty and where appropriate the Dean of Graduate Studies to discuss the implications of recommendations contained in the Report in terms of immediate and longer term directions to be taken by the unit. The recommendations contained in the Report, together with subsequent responses and comments, will be submitted to the appropriate bodies within the University for discussion and use in the development and updating of strategic plans, priorities and budgets for the unit, the Faculty and the University*».

4. La conformité du processus d'évaluation périodique avec la «Politique» de la CREPUQ

C'est en reprenant un à un l'objectif, les modalités et les objets de l'évaluation définis dans la «**Politique**» de la CREPUQ — et dont le libellé, dans ce qui suit, apparaît en caractères italiques — que la Commission présente ici les résultats de la vérification du processus d'évaluation périodique de l'Université Concordia.

Elle le fait en tenant compte des principes généraux et des lignes directrices d'évaluation présentés dans le document intitulé «**The Appraisal of Academic Units at Concordia University. L'évaluation des unités d'enseignement et de recherche à l'Université Concordia**»; elle le fait aussi sur la base, forcément restreinte, des observations que l'analyse des dossiers d'évaluation de quatre unités d'enseignement et de recherche lui a permis de formuler. La Commission tient également compte des éclaircissements obtenus lors de sa visite à l'Université.

4.1 L'objectif de l'évaluation des programmes

- *L'objectif fondamental du processus d'évaluation périodique consiste à améliorer la qualité et à accroître la pertinence des programmes de formation que dispensent les établissements universitaires à tous les niveaux et dans tous les secteurs d'études. La réalisation de cet objectif pourrait prévoir l'application d'indicateurs spécifiques selon le niveau — 1er, 2e ou 3e cycles, — l'orientation — générale ou professionnelle — et le type des programmes.*

  À l'Université Concordia, le processus d'évaluation périodique doit permettre d'améliorer *«the quality of all facets of the academic life»*. La Commission constate cependant la faiblesse relative de la politique générale d'évaluation périodique et des lignes directrices qui en découlent en ce qui concerne l'examen de la pertinence des programmes de formation.

  Néanmoins, la Commission convient que l'Université Concordia se préoccupe de la qualité des programmes qu'elle offre et constate qu'en cela, son processus d'évaluation respecte l'esprit de la «**Politique**» établie par la CREPUQ.

4.2 Les modalités de l'évaluation

- *Établir un processus institutionnel d'évaluation et identifier une instance chargée de l'appliquer.*

  La Commission a déjà noté que le processus institutionnel d'évaluation périodique de l'Université Concordia examine les unités au sens large: départements, centres de recherche, facultés, école et services de soutien à l'enseignement et à la recherche.

  Le fait d'évaluer les unités plutôt que les programmes d'étude eux-mêmes aurait pu présenter l'inconvénient que soit négligée l'évaluation des programmes interdisciplinaires, mais l'Université Concordia a porté à cette question une attention particulière et la Commission a pu en vérifier les résultats dans le cas du

«*Diploma in Ecotoxicology*», que dispensent conjointement le «*Department of Biology*» et le «*Department of Chemistry and Biochemistry*», et que les deux départements, à la suite de leur évaluation périodique respective, ont convenu d'évaluer dans le cadre d'une opération spécifique. En fait, la Commission estime que cela constitue une des forces du processus d'évaluation périodique de l'Université Concordia.

Par ailleurs, l'Université participe à trois programmes interuniversitaires: le programme de doctorat en communication, offert en collaboration avec l'Université de Montréal et l'Université du Québec à Montréal, le doctorat en religion, offert en collaboration avec l'Université du Québec à Montréal, ainsi que le programme de doctorat en administration, offert en collaboration avec l'Université McGill, l'École des hautes études commerciales et l'Université du Québec à Montréal. Lors de la visite, la Commission a noté que l'Université Concordia avait procédé à l'évaluation périodique de la portion du doctorat en administration dont elle assume la responsabilité. C'est une initiative intéressante, mais l'évaluation périodique de l'ensemble des composantes de ces programmes n'en demeure pas moins nécessaire.

Compte tenu qu'il s'agit d'activités gérées conjointement par les établissements participants, la Commission **suggère que l'Université Concordia prenne l'initiative de convenir avec ses partenaires d'un processus et d'un calendrier adéquats afin d'assurer l'évaluation des programmes interuniversitaires auxquels elle participe.**

De façon générale, la Commission reconnaît le bien fondé des directives d'évaluation préparées par l'Université Concordia. C'est particulièrement le cas des directives pour la préparation du «***Self-Appraisal Dossier***», qui permettent à leurs auteurs de présenter des analyses approfondies des unités en cause. Le «***Self-Appraisal Dossier***» du «*Department of Biology*» en est un bon exemple, tant par la qualité de l'analyse des programmes offerts par le département que par la franchise et l'ouverture des discussions. Seule ombre au tableau, les directives générales ne précisent aucun délai afin de guider l'unité dans ses travaux; il semble que le temps alloué aux unités ait varié et dans certains cas, les délais ont été très courts.

Pour ce qui est de la responsabilité du processus d'évaluation, la Commission a constaté qu'elle relève du «*Senate Academic Programmes Committee*» (APC), qui travaille en collaboration avec le «*Senate Research Committee*» (SRC) et le «*Senate Committee on Academic Planning and Priorities*» (SCAPP) afin d'élaborer les critères généraux et les directives. Par ailleurs, le doyen de chaque faculté, en consultation avec le doyen de la «*School of Graduate Studies*» et l'«*Associate Vice-Rector, Academic (Curriculum and Planning)*», est responsable de développer «*the specific details of the appraisal process for those units which fall, in whole or in part, within the overall administrative responsability of the Faculty, as well as the time-table for the implementation of the seven-year cycle. These shall be forwarded to the APC for discussion and approval*».

- *Recourir à l'évaluation par les pairs, y compris, au besoin, des représentants des milieux socio-économiques ou des stages.*

La Commission est d'avis que la présence au sein de l'«*Appraisal Committee*» de membres provenant des unités évaluées, qu'il s'agisse des professeurs, des étudiants ou des employés de soutien, n'est pas conforme à l'esprit de la «**Politique**» de la CREPUQ. Dans ses directives, l'Université Concordia justifie leur participation en

invoquant, entre autres choses, leur capacité de fournir *«insight and information for the other Committee members not directly involved in the unit»*.

La Commission estime que cette contribution des membres de l'unité pourrait être obtenue d'une autre façon, notamment à l'occasion d'une ou plusieurs rencontres avec les membres de l'unité. De telles rencontres, par ailleurs, pourraient sans doute permettre au comité d'obtenir une information plus représentative et mieux équilibrée. La Commission a observé que, parfois, l'*«Appraisal Committee»* ne rencontrait pas les professeurs, les employés de soutien et les étudiants de l'unité, se fiant exclusivement aux témoignages et points de vue des membres de l'unité qui participent au comité.

Au cours de la visite, d'autres arguments ont été formulés afin de justifier cette façon de procéder: certains estiment que la participation de membres de l'unité à l'*«Appraisal Committee»* peut faciliter la mise en oeuvre des recommandations puisque, le cas échéant, ils peuvent expliquer à leurs collègues l'origine et le bien-fondé de certaines décisions; d'autres ont rappelé qu'au moment de l'élaboration des directives et de leur adoption, le caractère mixte de l'*«Appraisal Committee»* a facilité l'acceptation du processus d'évaluation, en atténuant l'anxiété et la résistance qui s'étaient manifestées, notamment chez les professeurs, face à cette opération.

Quel que soit le contexte qui a présidé à la mise en place du processus d'évaluation périodique à l'Université Concordia, la Commission ne peut déroger au principe qui veut que les pairs appelés à évaluer un programme de formation ou une unité d'enseignement et de recherche soient des professeurs qui ne participent pas au programme ou qui ne sont pas membres de l'unité visée par l'évaluation périodique. Il est essentiel d'éviter que des membres du comité d'évaluation soient en même temps juge et partie, c'est-à-dire des «évaluateurs», en tant que membres du comité d'évaluation, et des «évalués», en tant que participants au programme ou à l'unité évalués. Cette observation s'applique, *mutatis mutandis*, à la participation des étudiants et des employés de soutien au comité d'évaluation. En conséquence,

la Commission recommande

que l'Université Concordia prenne les mesures nécessaires afin de modifier les directives régissant la composition de l'*«Appraisal Committee»* de façon à s'assurer que cette instance soit composée exclusivement de professeurs non membres de l'unité évaluée, auxquels puissent s'adjoindre, au besoin, des représentants des milieux socio-économiques et des stages.

Recommandation 1

En ce qui concerne l'apport des étudiants de l'unité à l'évaluation périodique, la Commission reconnaît l'importance et l'intérêt de leur contribution mais elle estime que ces derniers devraient plutôt participer à l'étape de l'auto-évaluation. Ainsi, des représentants des étudiants pourraient être invités à faire partie du comité d'auto-évaluation ou à déposer leur propre rapport d'évaluation, comme c'est le cas dans d'autres universités. Par ailleurs, il est entendu que ces représentants des étudiants

auraient la possibilité de rencontrer les experts externes et les membres de l'«*Appraisal Committee*» et de réagir à son rapport au même titre que les professeurs de l'unité. La situation se présente de la même façon pour les employés de soutien. En conséquence, la Commission **suggère que la participation des étudiants et des employés de soutien de l'unité au processus d'évaluation périodique soit assurée dans le cadre de l'auto-évaluation.**

Par ailleurs, la Commission a constaté que, de façon générale, l'analyse de la qualité et de la pertinence des programmes produite par l'«*Appraisal Committee*» est faible. Les «***Appraisal Committee Reports***» examinés par la Commission s'appuyaient surtout sur les rapports des experts et omettaient de prendre en compte certains éléments mis en évidence par les «***Self-Appraisal Dossiers***». Cette faiblesse relative s'explique en partie par la composition du comité; mais elle tient surtout au fait que les directives d'évaluation ne précisent ni le mandat de l'«*Appraisal Committee*» ni le plan de son rapport; les directives indiquent simplement que le comité doit analyser le «*Self-Appraisal Dossier*» et précisent la chronologie de ses travaux.

Il faut néanmoins mentionner que des documents déposés au cours de la visite de la Commission ont permis de constater que, conformément à la politique générale, le bureau du doyen de la «*Faculty of Arts and Science*» a préparé un guide à l'usage de l'«*Appraisal Committee*» identique à celui élaboré à l'usage du «*Self-Appraisal Committee*»; tandis que le bureau du doyen de la «*School of Graduate Studies*» transmet à tous les intéressés «*a set of questions which could be raised concerning the unit's graduate programmes*». Toutefois, il y aurait lieu que les directives générales déterminent dans ses grandes lignes le contenu du «*Appraisal Committee Report*». Compte tenu de ce qui précède,

la Commission recommande

que les directives de l'évaluation périodique explicitent le mandat de l'«*Appraisal Committee*» et définissent les principaux éléments du plan du rapport d'évaluation que doit produire cette instance.

Recommandation 2

- *Solliciter l'avis d'experts externes qui proviennent d'autres universités, y compris d'universités hors Québec.*

D'entrée de jeu, la Commission tient à souligner le soin que l'Université Concordia apporte au choix des experts externes: dans les dossiers qu'elle a examinés, les experts choisis étaient de grande qualité et leurs rapports excellents.

La politique établie par l'Université Concordia stipule que le nombre des experts externes dont l'avis est sollicité peut varier de un à trois; la Commission a cependant observé qu'en général au moins deux experts étaient désignés. Pour se conformer explicitement à la «**Politique**» de la CREPUQ, il faudrait que la politique de l'Université Concordia stipule que l'avis d'au moins deux experts est sollicité, et qu'en outre, elle précise la provenance de ces experts. En conséquence,

la Commission **recommande**

que l'Université Concordia modifie le texte de sa politique d'évaluation périodique afin de s'assurer que sera sollicité l'avis d'au moins deux experts externes qui proviennent d'autres universités, y compris d'universités hors Québec.

Recommandation 3

Les directives de l'Université Concordia prévoient que les experts effectuent des visites séparées et qu'ils préparent des rapports individuels. Dans les faits cependant, cette règle n'est pas toujours respectée, puisque dans l'un des cas examinés par la Commission, les deux experts ont fait une visite conjointe et un rapport commun. Si, en ce qui concerne la rédaction — individuelle ou conjointe — des rapports des experts la Commission croit que les deux façons de faire se valent, les arguments pouvant justifier des visites séparées lui apparaissent moins évidents. De plus, une règle aussi contraignante semble aller à l'encontre du principe de flexibilité mis de l'avant par l'Université.

Par ailleurs, l'article 6b de la politique d'évaluation périodique laisse entendre que les experts externes pourraient être membres de l'«*Appraisal Committee*»: dans les faits, ils ne le sont pas. La Commission **suggère donc à l'Université Concordia de modifier en conséquence le libellé de cet article.**

- *Fixer une périodicité maximale; à titre indicatif, cette périodicité ne devrait pas excéder un cycle de dix ans pour l'ensemble des programmes d'un établissement. Les évaluations devraient être plus fréquentes dans le cas des programmes qui présentent des problèmes majeurs ou qui font l'objet de révisions substantielles.*

De façon générale, la périodicité de l'évaluation périodique a été fixée à sept ans; dans les faits, toutefois, des facultés ont opté pour des cycles plus courts; c'est notamment le cas de la «*Faculty of Arts and Science*» qui procède à l'évaluation de la faculté et des unités qui la composent sur un cycle de cinq ans.

Ces délais sont conformes aux exigences de la «**Politique**» de la CREPUQ.

- *Utiliser des critères établis par les autorités académiques de l'établissement.*

Les directives préparées par l'Université Concordia en matière d'évaluation périodique ne sont pas explicites à ce sujet. Il semble y avoir ici une faiblesse, qui tient pour une bonne part au fait que les directives ne précisent ni le mandat de l'«*Appraisal Committee*» ni le plan du rapport que produit ce comité.

- *Expliciter des instances et procédures pour donner suite aux recommandations formulées dans les rapports d'évaluation et définir un plan d'action.*

Les directives relatives au suivi des recommandations sont très clairement formulées dans le document intitulé «**The Appraisal of Academic Units at Concordia University. L'évaluation des unités d'enseignement et de recherche à l'Université Concordia**». En ce qui concerne la préparation et la mise en oeuvre d'un plan

d'action, le «**Report and Recommendations on the Academic Planning and Budget Processes**», en date de mars 1994, déposé lors de la visite de la Commission, contient des renseignements utiles sur les plans d'action qu'à l'avenir les unités devront préparer annuellement. Si l'implantation de ces recommandations se déroule comme prévu, l'Université Concordia aura un système ambitieux et fort intéressant de planification académique et budgétaire, où l'évaluation périodique jouera un rôle clé. Afin d'en assurer la réalisation le plus rapidement possible, la Commission **suggère à l'Université de préciser, dans les directives d'évaluation périodique, les modalités concernant la définition d'un plan d'action.**

- *Diffuser les résultats du processus d'évaluation, sous la forme d'un résumé édité — excluant tous renseignements nominatifs — du rapport d'évaluation: il y serait fait état des forces et des faiblesses observées dans le programme évalué; y seraient également identifiés les champs de spécialisation développés par l'établissement dans le domaine d'études concerné. Ce résumé serait diffusé dans la communauté universitaire et déposé à la CREPUQ, qui verrait à en assurer la transmission aux principaux intervenants, de même qu'à quiconque en ferait la demande. Une telle politique de diffusion contribuerait à renforcer la crédibilité des procédures d'évaluation qu'appliquent les établissements universitaires, tout en faisant connaître les normes et conditions auxquelles répondent ces évaluations.*

La Commission constate que, même si l'Université a l'intention de diffuser les résultats de l'évaluation périodique, les directives actuelles ne le prévoient pas de manière explicite. En conséquence,

> **la Commission recommande**
>
> **que** la politique d'évaluation périodique de l'Université Concordia prévoit explicitement la diffusion des résultats des évaluations effectuées.
>
> **Recommandation 4**

4.3 Les objets de l'évaluation

La Commission a vérifié qu'en ce qui concerne les cinq objets suivants, la politique d'évaluation périodique développée par l'Université Concordia est généralement satisfaisante:

- *conformité aux objectifs généraux de la mission institutionnelle;*
- *conformité aux axes prioritaires de développement institutionnel;*
- *adéquation de la structure du programme par rapport aux objectifs de formation;*
- *adéquation des méthodes et stratégies pédagogiques et de l'évaluation des apprentissages par rapport aux objectifs du programme;*
- *adéquation des ressources (humaines, physiques et financières) par rapport à la formation visée; en particulier, l'on prendra en compte les ressources professorales requises pour assurer un encadrement approprié et, dans le cas des programmes*

d'études avancées, pour constituer des masses critiques adéquates de ressources actives en recherche.

Par ailleurs, la Commission souhaite formuler quelques commentaires à l'égard de l'objet suivant:

- *définition d'indicateurs qui rendent compte de l'évolution des ressources professorales, de l'évolution des clientèles étudiantes (demandes d'admission et inscriptions), de la productivité des programmes (taux de diplomation, durée des études, etc.) et des performances en recherche.*

Les informations transmises par l'«*Office of Institutional Planning and Research*» donnent aux rédacteurs du «***Self-Appraisal Dossier***» des informations sur l'évolution des clientèles étudiantes, la productivité des programmes ainsi que sur les performances en recherche. La Commission constate que l'«*Office of Institutional Planning and Research*» est notamment appelé à jouer un rôle important dans la définition d'indicateurs et la préparation de données quantitatives permettant aux responsables de l'auto-évaluation de mener à bien leurs travaux.

Enfin, la Commission juge que la politique de l'Université Concordia est déficiente à l'égard des deux objets suivants:

- *identification des axes de formation retenus pour les années à venir, surtout pour les programmes des 2e et 3e cycles, dans la mesure où ces renseignements permettraient de mieux cerner la complémentarité des forces développées par les établissements;*

- *identification d'éléments de pertinence: établir la situation du programme dans l'établissement et dans le réseau, l'évolution des tendances du marché de l'emploi et, spécialement pour les programmes professionnels, les débouchés pour les diplômés; de façon plus générale, s'assurer que le programme répond aux attentes de la société à l'égard de la formation dispensée. Ces éléments de pertinence institutionnelle, interuniversitaire et sociale doivent concourir à déterminer la qualité du programme, plutôt que son opportunité, quitte à ce que l'analyse de ces éléments s'appuie sur les études sectorielles disponibles».*

L'examen des dossiers d'évaluation des quatre unités examinées par la Commission montre que même si les directives ne sont pas précises quant à ces deux éléments, certains dossiers d'auto-évaluation traitent de la complémentarité; c'est le cas pour le «*Department of Chemistry and Biochemistry*» et pour le «*Department of Sculpture, Ceramics and Fibres*». Dans ce dernier cas, la section consacrée à la complémentarité est d'ailleurs remarquable. La Commission estime cependant que cette question mérite d'être examinée de façon plus systématique.

Par ailleurs, la Commission a déjà noté les faiblesses de la politique d'évaluation périodique et des lignes directrices afférentes en matière d'analyse des pertinences. Bien que certains documents récents abordent la question, de façon générale, les dossiers que la Commission a examinés sont insuffisants et inégaux pour ce qui concerne l'analyse des éléments de «*pertinence sociale*» et de «*pertinence institutionnelle*», c'est pourquoi,

la Commission recommande

que dans son processus d'évaluation périodique, l'Université Concordia porte une attention particulière à l'examen de la *«complémentarité des forces développées»* par rapport au système d'enseignement universitaire québécois de même qu'à l'examen de la *«pertinence institutionnelle»* et de la *«pertinence sociale»* de ses programmes de formation.

Recommandation 5

La Commission de vérification de l'évaluation des programmes considère que le processus d'évaluation périodique mis en oeuvre par l'Université Concordia satisfait, pour une bonne part, aux exigences de la **«Politique des établissements universitaires du Québec relative à l'évaluation périodique des programmes existants»** et permet d'améliorer la qualité et la pertinence des programmes offerts par l'établissement.

L'une des forces de ce processus repose, selon la Commission, sur son application aux unités que constituent les facultés. En outre, la grande flexibilité du processus permet de procéder à l'évaluation de programmes interdisciplinaires. Sur le plan méthodologique, la Commission a apprécié la clarté des directives d'évaluation. Elle a également relevé la volonté de l'Université de respecter les intérêts et la culture de chaque unité.

Sa principale faiblesse tient aux insuffisances constatées dans la composition de l'«Appraisal Committee»; la Commission a également relevé l'absence de mesures propres à assurer la diffusion des résultats des évaluations complétées.

Enfin, au-delà des suggestions qu'elle a proposées sur divers aspects du processus d'évaluation, la Commission souhaite rappeler ici les recommandations qu'elle formule à l'intention de l'Université Concordia:

1. que l'Université Concordia prenne les mesures nécessaires afin de modifier les directives régissant la composition de l'*«Appraisal Committee»* de façon à s'assurer que cette instance soit composée exclusivement de professeurs non membres de l'unité évaluée, auxquels puissent s'adjoindre, au besoin, des représentants des milieux socio-économiques et des stages (p. 14);

2. que les directives de l'évaluation périodique explicitent le mandat de l'*«Appraisal Committee»* et définissent les principaux éléments du plan du rapport d'évaluation que doit produire cette instance (p. 15);

3. que l'Université Concordia modifie le texte de sa politique d'évaluation périodique afin de s'assurer que sera sollicité l'avis d'au moins deux experts externes qui proviennent d'autres universités, y compris d'universités hors Québec (p. 16);

4. que la politique d'évaluation périodique de l'Université Concordia prévoit explicitement la diffusion des résultats des évaluations effectuées (p. 17);

5. que dans son processus d'évaluation périodique, l'Université Concordia porte une attention particulière à l'examen de la *«complémentarité des forces développées»* par rapport au système d'enseignement universitaire québécois de même qu'à l'examen de la *«pertinence institutionnelle»* et de la *«pertinence sociale»* de ses programmes de formation (p. 19).

Membres de la Commission de vérification de l'évaluation des programmes

Monsieur Maurice L'Abbé, président

Madame Thérèse Gouin-Décarie

Monsieur Marcel Lauzon

Monsieur Yves Martin

Monsieur Edward J. Stansbury

Liste des principaux documents consultés

«**Dossier d'évaluation du «Department of Biology»**, 1993-1994.

«**Dossier d'évaluation du «Department of Chemistry and Biochemistry»**, 1993-1994.

«**Dossier d'évaluation du «Department of Sculpture, Ceramics and Fibres»**, 1992-1994.

«**Dossier d'évaluation du «Department of Modern Language and Linguistics»**, 1993.

«**Dossier type transmis aux experts»**, Office of the Dean, School of Graduate Studies, 1994.

«**Dossier type transmis aux membres de l'«Appraisal Committee» chargés de représenter la «School of Graduate Studies»**, Office of the Dean, School of Graduate Studies, 1994.

«**Mandate and Regulations»**, Board of Graduate Studies Appraisals Committee, May 1988.

«**Model for the Report of the Faculty Appraisal Committee»**, Office of the Dean, Faculty of Arts and Science, May 1994.

«**Model for the Report of the Self-Appraisal Committee»**, Office of the Dean, Faculty of Arts and Science, May 1994.

«**Proposed University-Wide Timetable for Unit Appraisals»**, October 28, 1993.

«**Report and Recommendations on the Academic Planning and Budget Processes»**, Sub-Committee on Academic Priorities, March 1994.

«**The Appraisal of Academic Units at Concordia University. L'évaluation des unités d'enseignement et de recherche à l'Université Concordia»**, Office of the Vice-Rector, Academic, Mars 1993.

Horaire de la visite à l'Université Concordia

Lundi, 16 mai 1994

9h00 Rencontre avec madame Rose Sheinin, Vice-rector, Academic, madame Barbara MacKay, Associate Vice-rector, Academic (Curriculum and Planning) et monsieur Garry Milton, Director, Office of Institutional Planning and Research.

10h00 Rencontre avec madame Gail Valaskakis, Dean, Faculty of Arts and Sciences, monsieur Robert J. Parker, Dean, Faculty of Fine Arts, monsieur Dennis Dicks, Director of Appraisals, Faculty of Arts and Sciences.

11h00 Rencontre avec monsieur Martin Kusy, Dean, School of Graduate Studies et madame Dorothy Markiewicz, Associate Dean, School of Graduate Studies.

13h30 Rencontre avec monsieur Edward Maly, former Acting Chair, Department of Biology, monsieur Tom Adley, Chair, Department of Chemistry and Biochemistry, madame Annettee Teffeteller, Chair, Department of Modern Languages and Linguistics, monsieur Andrew Dutkewych, Chair, Department of Sculpture, Ceramics and Fibres.

14h30 Rencontre avec madame Barbara Woodside, Chair, Appraisal Committee for the Department of Biology, madame Jane Stewart, Chair, Appraisal Committee for the Department of Chemistry and Biochemistry, madame Catherine Bolton, member, Appraisal Committee for the Department of Modern Languages and Linguistics, monsieur Davis Moore, member, Appraisal Committee for the Department of Sculpture, Ceramics and Fibres.

15h30 Rencontre avec madame Lana Grimes, co-President, «Concordia University Students' Association» (CUSA), madame Marika Giles, Vice-President (Academic), «Concordia University Students' Association» (CUSA) et monsieur Jean-François Plamondon, President, «Graduate Students' Association» (GSA).

16h30 Rencontre avec madame Rose Sheinin, Vice-rector, Academic et madame Barbara MacKay, Associate Vice-rector, Academic (Curriculum and Planning).