

MPHEC

Maritime Provinces
Higher Education
Commission

CESPM

Commission de
l'enseignement supérieur
des Provinces maritimes



**POLITQUES ET MODALITÉS D'ASSURANCE
DE LA QUALITÉ DANS LES UNIVERSITÉS
DES MARITIMES**

Janvier 2010



Vous pouvez obtenir des exemplaires additionnels du présent rapport en vous adressant à la :

[Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes](#)

82, rue Westmorland

Case postale 6000

Fredericton (Nouveau-Brunswick) E3B 5H1

Canada

506-453-2844

Pour en savoir davantage sur la CESPМ et ses activités, veuillez visiter le site Web de l'organisme à l'adresse suivante : www.cespm.ca.

ISBN : 978-0-919471-76-4

TABLE DES MATIÈRES

1. SURVOL	5
2. PRINCIPES DIRECTEURS ET CARACTÉRISTIQUES DES CADRES FRACTUEUX ET EFFICACES EN MATIÈRE D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ	7
3. LES UNIVERSITÉS DES MARITIMES ET LES LIGNES DIRECTRICES SUR LES POLITIQUES DES ÉTABLISSEMENTS EN MATIÈRE D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ ÉTABLIES PAR LA CESPМ EN 1999	9
Éléments centraux et objectif de la politique des établissements en matière d'assurance de la qualité	9
Composantes d'une politique des établissements en matière d'assurance de la qualité	12
4. CONCLUSION	22

ANNEXES

A. Politiques et modalités d'assurance de la qualité dans les 16 universités des Maritimes : agrégation des données recueillies au moment de l'évaluation de chacun des établissements par le Comité	23
B. Lignes directrices sur les politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité	27

Politiques et modalités d'assurance de la qualité dans les universités des Maritimes

La politique de la Commission en matière d'assurance de la qualité, publiée officiellement en février 1999 et révisée en 2005, définit le rôle de la Commission dans le domaine de l'assurance de la qualité. Elle repose sur deux principales considérations. Tout d'abord, la politique reconnaît que les établissements sont autonomes et redevables à leur conseil d'administration pour concevoir et mettre en oeuvre des programmes de qualité à l'intention de leurs clients. Ensuite, elle reconnaît que les intervenants (comme le gouvernement, les étudiantes et étudiants et les contribuables) ont un besoin légitime de garanties au sujet de la qualité et de l'efficacité en matière de coûts des programmes et des services offerts pour les établissements qu'ils utilisent et qu'ils financent au moins en partie. Pour tenir compte de ces deux perspectives, la Commission a conçu sa politique de manière à inclure deux principaux instruments : 1) une évaluation des programmes universitaires avant leur mise en oeuvre; 2) un processus pour vérifier les politiques et les pratiques des établissements en matière d'assurance de la qualité.

Ensemble, ces deux instruments permettent d'assurer un continuum pour la qualité : le processus d'évaluation des programmes offre des garanties au gouvernement, aux étudiantes et étudiants, aux employeurs et au public que les établissements publics dans les Maritimes se conforment aux normes de qualité établies avant leur mise en oeuvre; et le processus de vérification offre des garanties que les établissements des Maritimes ont en place des politiques et des pratiques efficaces en matière d'assurance de la qualité pour s'assurer que les programmes, une fois mis en oeuvre, sont évalués à l'interne et à l'externe dans une perspective d'amélioration continue. De plus, la politique d'assurance de la qualité d'un établissement doit non seulement porter sur les programmes universitaires, mais inclure également l'ensemble des fonctions et des services destinés à enrichir l'expérience universitaire.

CESPM, Politique en matière d'assurance de la qualité (2005), p. 2-3.

1. SURVOL

Le processus de la Commission de l'enseignement supérieur des Provinces maritimes (CESPM) pour vérifier l'assurance de la qualité a été mis en place à la suite de vastes consultations auprès des établissements, des gouvernements et d'autres intervenants de la région. Il continue de viser deux objectifs distincts. Le premier est de convaincre les intervenants et le grand public, à l'aide d'un rapport, que les universités des Maritimes sont soucieuses d'offrir des programmes de qualité et ont mis en place des politiques et des mécanismes adéquats pour l'assurance de la qualité. Le deuxième objectif du processus est d'aider les établissements à améliorer (ou, dans certains cas, à établir) leur cadre d'assurance de la qualité grâce à un processus formateur qui combine un dialogue soutenu et des conseils détaillés, y compris des recommandations et des suggestions.

Le processus global de vérification a été mis au point pour les universités relevant de la compétence de la Commission. Cette démarche a permis d'acquérir une expérience et des connaissances considérables en ce qui a trait aux pratiques et modalités efficaces en matière d'assurance de la qualité. Le présent rapport vise à :

- diffuser l'information recueillie au cours du processus d'évaluation mené auprès de chaque université des Maritimes, dans le but d'aider les établissements à améliorer leurs pratiques et modalités dans ce domaine;
- rendre compte du degré auquel les établissements de la région se conforment aux normes établies par la Commission.

Sauf quelques rares exceptions, les établissements étaient très ouverts au processus, et ils ont lancé à la Commission et à son comité le défi de fournir des conseils précis sur les façons d'améliorer leurs pratiques actuelles en matière d'assurance de la qualité, de même qu'un aperçu des réussites et des difficultés des autres universités de la région. Le présent rapport répond à ce défi.

À la fin du processus, une conclusion se dégage clairement : le processus de vérification a incité les universités de la région à s'assurer qu'elles répondent aux normes de la Commission, celles-ci étant alignées sur les normes nationales et internationales en matière d'assurance de la qualité, avant même que le processus soit entrepris auprès de chaque établissement. La plupart des établissements ont indiqué que la fonction de vérification avait suscité une réflexion générale sur leurs processus internes; plusieurs établissements ont seulement élaboré leur politique par suite du processus de vérification et de l'évaluation imminente de la Commission.

Les universités des Maritimes sont rendues à différentes étapes de la mise en œuvre de leur politique en matière d'assurance de la qualité. Elles se classent en fait dans trois grands groupes : celles qui ne font que commencer le premier cycle d'évaluations, celles qui sont bien avancées dans le premier cycle, celles qui en sont au deuxième ou au troisième cycle.

Le présent rapport décrit les éléments essentiels à la conception de politiques fructueuses en matière d'assurance de la qualité. La deuxième partie du rapport offre une analyse globale du rendement des établissements à la lumière des normes établies par la Commission en 1999 dans les Lignes directrices des politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité, en plus de fournir une orientation et des suggestions pour améliorer les pratiques des établissements dans ce domaine. L'annexe A présente dans un tableau un aperçu globale des politiques des établissements au moment où le processus de vérification était en cours, c'est-à-dire que l'aperçu est ponctuel. Bien qu'un tel aperçu ne puisse pas rendre compte de l'évolution plus récente des politiques et pratiques des établissements, les données examinées dans leur ensemble fourniront néanmoins au lecteur une vue d'ensemble solide de la démarche des universités des Maritimes en matière d'assurance de la qualité. L'annexe B propose des changements aux Lignes directrices des politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité établies par la Commission en 1999; ces changements découlent des connaissances acquises pendant le processus de vérification.

Un dernier commentaire s'impose. Les étudiants et l'apprentissage des étudiants constituent l'élément central du présent rapport, tout comme ils représentent l'élément central de la démarche de la Commission en matière d'assurance de la qualité. La Commission et le Comité responsable de la vérification de l'assurance de la qualité sont très conscients que les universités continuent de s'acquitter de plusieurs fonctions essentielles, dont la recherche, la mission professorale, l'activité créative et savante et l'application des connaissances, et que le rendement des universités dans ces domaines devrait aussi faire l'objet d'une évaluation en matière d'assurance de la qualité. Toutefois, pour diverses raisons, notamment les préoccupations récentes du public et des gouvernements dans la région, la Commission et le Comité responsable de la vérification de l'assurance de la qualité ont choisi de mettre l'accent sur les étudiants et sur l'apprentissage des étudiants pendant le premier cycle de vérification.

2. PRINCIPES DIRECTEURS ET CARACTÉRISTIQUES DES CADRES FRUCTUEUX ET EFFICACES EN MATIÈRE D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ

La démarche de chaque établissement en ce qui a trait à l'assurance de la qualité varie afin de refléter l'établissement, dont notamment sa mission et ses valeurs, la gamme des programmes offerts, le type d'activités de recherche qu'il mène et le type de relations qu'il entretient avec sa clientèle. Par ailleurs, plusieurs des composantes essentielles de la démarche des établissements en matière d'assurance de la qualité sont les mêmes, malgré ces différences. Outre les composantes communes des établissements, telles qu'elles sont définies dans les *Lignes directrices des politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité* établies par la Commission, les cadres fructueux et efficaces en matière d'assurance de la qualité sont fondés sur les quatre principes fondamentaux décrits ci-dessous.

- **Recherche de l'amélioration continue**

Une politique efficace en matière d'assurance de la qualité favorise une culture axée sur l'amélioration de la qualité et elle est soutenue par une telle culture. Une culture institutionnelle qui favorise l'assurance de la qualité prend son essor lorsque l'engagement à l'égard de l'assurance de la qualité est renforcé et clairement manifesté à tous les échelons de l'université, qu'il s'agisse de l'appui sans réserve du public, de l'autorité du recteur de l'université, du leadership du vice-recteur approprié ou du soutien administratif accordé à l'unité de gestion ou à l'unité visée par l'évaluation. L'engagement des membres du corps professoral à l'égard de la qualité du processus éducatif et des processus par lesquels cette qualité se manifeste et est améliorée est absolument essentiel; en fait, l'accent sur la qualité et sur l'amélioration de la qualité devrait être omniprésent dans tout l'établissement. Les processus d'évaluation doivent être formateurs et fondés sur la notion que tous les programmes et toutes les unités peuvent continuellement être améliorés et que, par conséquent, rien ne peut remplacer leur évaluation régulière et rigoureuse.

- **Accent sur les étudiants et sur l'apprentissage**

La Commission, comme la plupart des gouvernements et des intervenants, s'intéresse vivement à la qualité de l'apprentissage des étudiants et de leur expérience éducative globale. Cependant, depuis toujours, surtout dans le domaine de l'assurance de la qualité, on a tendance à accorder beaucoup d'importance aux ressources (financières et humaines) et à la structure, par opposition à l'expérience des étudiants. Un cadre efficace en matière d'assurance de la qualité exige que l'on s'éloigne de l'aspect de l'analyse qui porte sur les intrants pour mettre l'accent sur l'apprenant et l'apprentissage. Il va donc de soi qu'une politique et un cadre efficaces en matière d'assurance de la qualité fournissent aux étudiants diverses possibilités de participer au processus d'évaluation.

- **Nécessité d'englober l'ensemble des fonctions et des unités d'un établissement**

La qualité d'un milieu universitaire dépend non seulement du rendement dans le domaine de l'enseignement, mais aussi du rendement des unités et des services non liés à l'enseignement. Toutes les fonctions et toutes les unités doivent être régies par une politique d'assurance de la qualité de manière à prendre en compte l'expérience globale des étudiants.

- **Reddition de comptes et transparence**

Pour que les processus d'assurance de la qualité soient efficaces et non compromis par les retards, des personnes ou des organismes particuliers, alors de la responsabilité pour chacune des étapes du processus doit être assignée à que la haute direction doit rendre compte de l'ensemble de la politique et du processus. Le défaut d'assigner les responsabilités se traduit généralement par un manque d'efficacité dans le meilleur des cas et, dans le pire des cas, par des retards considérables ou un manque de suivi adéquat après l'évaluation, ce qui porte atteinte à l'efficacité du processus individuel, tout en semant le cynisme parmi les personnes concernées.

L'absence d'un suivi clair est la principale plainte entendue par le comité de la part du corps professoral et des étudiants de la région. Ce problème témoigne du besoin urgent d'accroître la transparence et d'améliorer les communications. Un travail considérable a été accompli, mais le comité s'est rendu compte que, trop souvent, seules les personnes en cause sont au courant.

Les cadres efficaces en matière d'assurance de la qualité ont également plusieurs caractéristiques communes, soit :

- **Processus fondé sur l'auto-évaluation** : l'auto-évaluation fait partie intégrante des processus fructueux en matière d'assurance de la qualité : elle est le point de départ essentiel pour produire de l'information pertinente et engager l'unité ou la communauté dans un dialogue nécessaire. Elle offre à l'unité l'occasion de prendre du recul pour réfléchir à ses points forts et à ses points faibles, cerner les lacunes et élaborer un plan d'action pour l'amélioration. Le comité a constaté que, lorsque ce travail initial n'est pas fait de façon efficace, le processus d'évaluation en entier a tendance à présenter de multiples difficultés. Cela peut compromettre l'efficacité de l'ensemble du processus.
- **Processus systématique et régulier** : pour qu'un processus d'assurance de la qualité soit fructueux, il doit être systématique, appliqué de façon universelle dans tout l'établissement et mené à des intervalles réguliers. Dans la plupart des universités de la région, les évaluations ont été plutôt ponctuelles et opportunistes. Un changement culturel s'impose pour que les évaluations soient considérées comme un processus nécessaire, continu et systématique, et il a été amorcé dans de nombreux établissements. Le comité a trouvé que l'université peut stigmatiser l'unité visée par une évaluation lorsque les évaluations ne sont pas systématiques; l'évaluation est alors perçue comme découlant principalement d'un problème à corriger, ce qui compromet l'utilité des évaluations sur le plan de la formation et du développement. Par contre, le comité a constaté qu'une évaluation systématique et régulière aboutit à un processus moins lourd en général, et elle est beaucoup plus susceptible d'être considérée comme une partie intégrante des activités et, par conséquent, de paraître moins menaçante et futile.
- **Processus pleinement consigné par écrit et communiqué à vaste échelle** : il est essentiel d'énoncer clairement les attentes et les résultats prévus d'une politique et d'un processus d'assurance de la qualité pour qu'ils soient ouverts et transparents et mis en œuvre de façon efficace. Ces caractéristiques jouent un rôle important pour maintenir un climat propice à l'assurance de la qualité. Le Comité responsable de la vérification de l'assurance de la qualité a souvent recommandé aux universités de mieux consigner et communiquer leurs politiques, pratiques et modalités, de même que les résultats des évaluations et autres activités visant l'assurance de la qualité. Le comité a constaté que les lacunes à cet égard entraînent des retards, un manque d'uniformité d'une évaluation à l'autre et des sentiments de frustration chez le personnel et le corps professoral. Le fait de définir clairement, de consigner entièrement par écrit et de communiquer à vaste échelle les pratiques et les modalités en matière d'assurance de la qualité fait beaucoup pour : 1) minimiser les écarts entre le point de vue de l'université sur la situation, la situation réelle et la situation voulue par l'université; 2) communiquer au grand public que les universités sont soucieuses de fournir des programmes et une expérience universitaire de qualité aux étudiants.
- **Processus lié à la prise de décisions** et, en particulier, aux décisions relatives à l'établissement des budgets et à l'amélioration de l'unité, du programme ou du service visé. Les décisions et les recommandations découlant d'une évaluation ne devraient pas chercher uniquement à augmenter ou à réduire les postes ou les ressources du corps professoral ou du personnel; elles devraient aussi chercher à modifier les pratiques et modalités en cours. Les résultats des évaluations individuelles devraient idéalement être considérés dans le contexte du fonctionnement général de l'université, au lieu d'être considérés isolément.

- **Processus opportun** : un cadre fructueux en matière d'assurance de la qualité devrait favoriser l'amélioration continue de la qualité. Il est impossible d'atteindre cette norme lorsque la mise en œuvre d'une politique fait l'objet de retards importants. Une évaluation, ou toute autre activité visant l'assurance de la qualité, doit être menée à bonne fin une fois qu'il est amorcé, et ce, en temps opportun. Des délais doivent être imposés et les calendriers doivent être respectés.
- 3. LES UNIVERSITÉS DES MARITIMES ET LES LIGNES DIRECTRICES SUR LES POLITIQUES DES ÉTABLISSEMENTS EN MATIÈRE D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ ÉTABLIES PAR LA CESPMM EN 1999**

En 1999, la Commission a publié ses premières *Lignes directrices des politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité*. « Le but de ces lignes directrices est d'aider les établissements à instituer ou à améliorer leurs politiques et procédures ainsi que d'appuyer la Commission dans l'évaluation des procédures qui sont en vigueur. » (CESPM, *Politique en matière d'assurance de la qualité*, « But des lignes directrices »). Les données recueillies pendant le premier cycle du processus de vérification démontrent clairement que ces lignes directrices sont aussi pertinentes qu'elles l'étaient il y a 10 ans. La présente section du rapport suit l'ordre des lignes directrices de 1999. Elle explore la mesure dans laquelle les établissements répondent à chaque élément essentiel (en encadré) défini en 1999, en plus de décrire des moyens d'améliorer la norme ou son application en s'inspirant de l'expérience des établissements, telle qu'elle a été consignée pendant le processus de vérification.

Éléments centraux et objectif de la politique des établissements en matière d'assurance de la qualité

Éléments centraux de la politique des établissements en matière d'assurance de la qualité

La politique d'un établissement en matière d'assurance de la qualité devrait refléter la mission et les valeurs de cet établissement. Tous les établissements devraient avoir en place une politique en matière d'assurance de la qualité.

Une politique en matière d'évaluation de la qualité devrait porter sur les unités (d'enseignement et autres) ou sur les programmes (ou groupes de programmes). La politique devrait inclure des dispositions qui couvrent toutes les fonctions et unités de l'établissement (recherche, administration, service communautaire, etc.).

CESPM, *Politique en matière d'assurance de la qualité*
Lignes directrices sur les politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité, section II

Lorsque le processus de vérification a été entrepris auprès de chaque université, la plupart n'avaient pas de politique d'assurance de la qualité. Cela ne veut pas dire pour autant que les universités ne se préoccupent pas de la qualité ni de son évaluation. Depuis le milieu des années 1980 et le début des années 1990, de nombreux établissements dans la région ont effectué une forme quelconque d'examen périodique, c'est-à-dire que l'évaluation d'une unité ou d'un programme a été organisée et entreprise à une période définie dans les délais impartis. Même si les détails peuvent varier d'une université à l'autre, les évaluations périodiques comportent généralement une auto-évaluation de l'unité visée par l'évaluation, puis une visite sur place de deux experts indépendants, la présentation d'un rapport d'évaluation externe assortie de recommandations pour améliorer l'unité, une réponse officielle de l'unité visée par l'évaluation et un processus de suivi entrepris par les cadres administratifs dans le but de vérifier les progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations. Habituellement, un programme ou une unité fait l'objet d'une seule évaluation pendant un cycle de cinq à dix ans.

Donc, même si la plupart des universités n'avaient pas de politique d'assurance de la qualité en tant que telle, la majorité des universités avaient consigné par écrit certains éléments de leur processus d'évaluation. Dans la plupart des universités, le processus d'évaluation est axé sur l'évaluation d'une unité, plutôt qu'un programme individuel ou qu'un groupe de programmes, et, en général, il porte uniquement sur les composantes liées à l'enseignement. Toutefois, les universités ont commencé récemment à élargir le processus d'évaluation pour inclure les unités non liées à l'enseignement. Certains établissements dans la région ont pleinement intégré les unités non liées à l'enseignement au processus d'évaluation, tandis que d'autres ont créé une politique distincte pour faciliter leur évaluation.

La pratique de l'assurance de la qualité devrait, bien sûr, comporter beaucoup plus qu'une évaluation périodique des programmes. Comme l'ont fait remarquer les universités de la région, les universités participent à plusieurs autres activités qui contribuent à assurer la qualité, par exemple l'évaluation des cours et de l'enseignement par les étudiants, les activités de planification stratégique (à l'échelle de l'université et des départements), les dossiers d'enseignement, les évaluations annuelles du corps professoral, les rapports annuels selon les programmes et les unités et la participation aux enquêtes nationales conçues pour recueillir des données sur certains résultats se rapportant aux étudiants et aux diplômés. Ces activités sont essentielles pour améliorer la qualité de façon continue.

Toutes les activités qui favorisent l'assurance de la qualité devraient être consignées dans la politique d'assurance de la qualité de l'université. Une politique globale permet à l'université d'énoncer dans un seul document ses valeurs, ses buts et ses objectifs en ce qui a trait à l'assurance de la qualité, de même que les activités qui lui permettent de les réaliser. Il est bon d'établir une terminologie commune pour l'assurance de la qualité et d'uniformiser les activités relatives à l'assurance de la qualité dans tous les programmes, services ou unités. Cela facilite la communication et le dialogue et accroît l'efficacité du processus.

Une politique d'assurance de la qualité devrait faire ressortir le lien qui existe entre l'assurance de la qualité et la stratégie ou le plan d'enseignement de l'université et témoigner de la mission et des valeurs de l'université. Elle devrait décrire les divers processus d'évaluation (enseignement et autres) et les autres activités en matière d'assurance de la qualité, inclure les axes de responsabilité et de reddition de comptes et définir des délais pour les principales étapes de chaque processus. Dans les cas où les diplômes d'une université sont décernés de concert avec une autre (p. ex. : University of King's College et Nova Scotia Agricultural College), il est impératif que la relation entre les deux établissements soit clairement définie dans la politique, de même que la mesure dans laquelle les programmes doivent se soumettre aux processus d'évaluation de l'établissement partenaire.

Une université ne devrait pas dépendre d'autres politiques ou documents (p. ex. : conventions collectives, exigences d'agrément) pour définir sa politique, ses processus ou ses activités en matière d'assurance de la qualité. Le but n'est pas de répéter l'information qui existe ailleurs ni les processus menés sous d'autres auspices. La politique de l'établissement devrait plutôt affirmer la primauté de l'assurance de la qualité sur toute la gamme des activités de l'université. Les politiques et documents pertinents peuvent être annexés ou mentionnés. Les modèles utilisés pour l'auto-évaluation, les attributions des examinateurs externes et le mandat des comités pertinents devraient aussi être annexés afin de permettre aux principaux utilisateurs de la politique de les consulter.

L'intention de la Commission était de doter les universités d'une politique d'assurance de la qualité qui couvre toutes les fonctions et toutes les unités de l'établissement; cependant, les lignes directrices de 1999 étaient axées sur la qualité des programmes, des services ou des unités qui ont un lien direct avec l'expérience des étudiants. Par conséquent, elles ne fournissaient aucune directive particulière aux universités sur la façon d'assurer la qualité des unités administratives n'ayant aucun lien direct avec les étudiants, par exemple les unités responsables de la recherche-développement, des installations et du développement international. Le Comité responsable de la vérification de l'assurance de la qualité a lui aussi axé une bonne partie de son analyse de l'assurance de la qualité sur les aspects directement associés aux étudiants. Malgré tout, l'assurance de la qualité devrait s'appliquer à l'ensemble de l'expérience universitaire des étudiants, de même qu'à toutes les activités administratives de l'université. Le processus d'évaluation devrait donc s'appliquer aux programmes d'enseignement, aux bibliothèques,

aux services aux étudiants, au bureau du registraire, aux sports, aux bâtiments et terrains, aux services de technologie de l'information, à la recherche-développement et au service communautaire.

Objectif de la politique des établissements en matière d'assurance de la qualité

Le but de la politique des établissements en matière d'assurance de la qualité devrait être, au minimum, d'améliorer la qualité des programmes et de s'assurer que les résultats prévus pour les étudiants peuvent être atteints. Le but de l'évaluation même devrait être de fournir une réponse aux deux questions suivantes. Premièrement, « Dans quelle mesure l'unité, ou le programme, réussit-il à rencontrer ses objectifs? » et deuxièmement « Accomplit-il ce qu'il devait accomplir? ».

CESPM, *Politique en matière d'assurance de la qualité*
Lignes directrices sur les politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité, section III

Même si la plupart des universités ont mis en place un processus d'évaluation dans le but d'améliorer la qualité des programmes, très peu ont défini le processus comme visant à évaluer la mesure dans laquelle les résultats énoncés pour les étudiants peuvent être atteints.

Dans la plupart des établissements, le processus d'évaluation a été centré sur le corps professoral et axé sur l'évaluation des intrants, par exemple le nombre de professeurs, l'espace disponible, l'équipement, les laboratoires et le financement. Au cours de la dernière décennie, on a commencé à accorder davantage d'importance aux étudiants et à l'évaluation des résultats en matière d'apprentissage. Le processus d'évaluation devrait se focaliser à la fois sur les intrants et les résultats, puisque ces deux aspects contribuent à la qualité d'un programme, et évaluer l'expérience des étudiants.

Bien que la plupart des programmes d'enseignement et des autres services continuent de se concentrer sur le financement et les ressources, les programmes agréés constituent une exception notable. Ces programmes ont plus facilement effectué la transition des ressources du corps professoral aux résultats d'apprentissage afin de répondre aux exigences des organismes d'agrément professionnels. Malgré le débat que suscite l'évaluation des résultats, la documentation et la recherche sur l'évaluation des résultats encouragent maintenant les établissements à utiliser cette activité comme outil d'assurance de la qualité, afin de déterminer la situation de l'apprentissage. À mesure que l'assurance de la qualité est institutionnalisée de façon efficace, tant les étudiants que la communauté s'attendent à ce que l'évaluation des résultats des étudiants devienne partie intégrante de toute initiative générale visant l'assurance de la qualité. Une telle activité aura sans doute pour effet d'accroître la confiance du public à l'égard de l'établissement et de transformer la culture du campus en renforçant la collégialité et en incluant davantage les étudiants dans le processus d'apprentissage.

L'évaluation des résultats des étudiants nécessite un processus d'évaluation qui évalue chaque programme. L'accent sur les programmes facilite également l'évaluation des programmes interdisciplinaires, qui donne généralement de meilleurs résultats lorsqu'il est effectué à l'échelle des programmes. En effet, plusieurs coordonnateurs de programmes interdisciplinaires ont fait remarquer à quel point il est difficile de susciter la participation des départements dont le rôle au sein du programme est en grande partie limité à la prestation d'un petit nombre de cours. Par ailleurs, un tel accent facilite l'évaluation des programmes articulés, offerts en partie par l'université et en partie par l'établissement partenaire. À titre d'établissement décernant le diplôme, l'université est en fin de compte responsable de la qualité du programme. L'université et son établissement partenaire doivent assumer des responsabilités communes et adopter une démarche intégrée de la prestation et de l'évaluation des programmes articulés. À cette fin, il faudrait établir un comité coordonnateur entre établissements, doté d'un mandat clair, tel qu'il est indiqué dans les *Lignes directrices pour l'élaboration d'un projet de nouveau programme articulé*.

Composantes d'une politique des établissements en matière d'assurance de la qualité

Une politique des établissements en matière d'assurance de la qualité devrait identifier l'unité de coordination ou d'administration responsable de la gestion globale du processus d'assurance de la qualité. Cette unité devrait être située à un échelon supérieur de la structure administrative de l'établissement et être responsable devant les chefs de l'établissement.

CESPM, *Politique en matière d'assurance de la qualité*
Lignes directrices sur les politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité, section IV

La plupart des établissements ont confié la responsabilité de la gestion générale du processus d'assurance de la qualité au vice-recteur à l'enseignement. De toute évidence, l'efficacité à long terme d'une politique d'assurance de la qualité exige un cadre administratif solide, caractérisé par les éléments suivants :

- Soutien inconditionnel et manifeste du recteur de l'université.
- Surveillance assurée par le vice-recteur approprié (p. ex. : vice-recteur à l'enseignement pour les évaluations liées à l'enseignement et vice-recteur à l'administration pour les évaluations liées à l'administration).
- Engagement du sénat. A titre d'autorité suprême en matière d'enseignement, le sénat devrait recevoir tous les évaluations liées à l'enseignement et, au minimum, un rapport annuel sur tous les évaluations non liées à l'enseignement, afin de fournir un contexte pour les questions se rapportant à l'enseignement.
- Attribution des responsabilités appropriées aux administrateurs de première ligne. Les doyens et les chefs d'unité dans la région sont trop souvent quasi absents du processus d'évaluation, alors qu'ils devraient mener le processus et être responsables du suivi des unités qui relèvent de leur compétence. La participation officielle des administrateurs de première ligne aide à éviter les retards et la perte de dynamisme, surtout lorsque le poste de vice-recteur à l'enseignement ou à l'administration vient tout juste d'être pourvu ou est vacant. Cette participation devrait aussi améliorer les communications, renforcer le processus d'évaluation et créer des possibilités accrues de promouvoir la culture de la qualité et l'amélioration continue de la qualité dans tout l'établissement.
- Soutien professionnel (coordonnateur, gestionnaire) et administratif approprié. Le fait de ne pas affecter du personnel à la tâche a été reconnu à maintes reprises comme un facteur important pour expliquer les retards.
- Comité universitaire aux échelons supérieurs doté du pouvoir d'examiner tous les rapports ayant trait à l'assurance de la qualité et aux évaluations.

Principaux critères d'évaluation

Une politique des établissements en matière d'assurance de la qualité devrait définir les critères d'évaluation.

Les critères d'évaluation devraient être axés sur les étudiantes et étudiants et devraient refléter la mission et les valeurs de l'établissement. Les critères d'évaluation devraient être exhaustifs (pour pouvoir englober tous les programmes et unités) et traiter des éléments suivants :

1. Une évaluation du programme envisagé et offert.
2. Un examen des méthodes d'enseignement.
3. La clarification des résultats escomptés pour les étudiantes et étudiants.
4. Un examen de la mesure où ces résultats sont atteints.
5. Une évaluation du caractère adéquat du soutien accordé aux étudiantes et étudiants.
6. Une évaluation de la recherche menée par l'unité d'enseignement ou par les professeurs liés au programme évalué.
7. Une évaluation de la contribution de l'unité ou du programme aux autres aspects de la mission de l'établissement d'enseignement (par exemple, le service communautaire).
8. Une évaluation de la contribution de l'unité ou du programme à la communauté ou à la société en général.

CESPM, Politique en matière d'assurance de la qualité

Lignes directrices sur les politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité, sections IV et V

En général, les universités dans la région n'ont pas établi de critères pour mesurer les programmes, les services ou les unités visés par une évaluation. La plupart des universités ont défini l'information que doit contenir l'auto-évaluation, et ces exigences en matière d'information sont plutôt centrées sur le corps professoral et axées sur l'évaluation des ressources, au lieu d'être centrées sur les étudiants et axées sur l'évaluation des pratiques d'enseignement, des programmes d'études voulus par rapport à ceux qui sont offerts et des résultats des étudiants.

Des critères d'évaluation clairs, que le corps professoral aussi bien que le personnel, les étudiants et les cadres administratifs connaissent et comprennent, sont essentiels pour assurer un processus d'évaluation efficace. Les universités devraient définir et consigner les critères à utiliser pour mesurer les progrès de l'unité, du programme ou du service visé par l'évaluation, de même que la façon dont les résultats de l'évaluation influencent la prise de décisions (p. ex. : budget, planification, établissement des priorités) au sein d'une université. Les critères d'évaluation devraient prévoir des mesures qui vont au-delà de l'affectation des ressources (p. ex. : rendement du corps professoral, structure organisationnelle) et éclairer les décisions relatives à l'amélioration des programmes d'enseignement. Ces critères devraient être centrés sur les étudiants et aborder les pratiques d'enseignement, les programmes d'études voulus par rapport à ceux qui sont offerts, le soutien accordé aux étudiants, les résultats des étudiants et la contribution de l'unité à la mission de l'établissement, de même qu'à la communauté dans son ensemble et à la société en général. Ils devraient également comprendre une évaluation des activités de l'unité en matière de recherche et relativement à la mission professorale, car ces activités ont des répercussions considérables sur la qualité des programmes et de l'enseignement universitaires. Dans ce contexte, l'évaluation de la recherche ne doit pas consister à énumérer les résultats de recherche; il doit plutôt s'agir d'une évaluation qualitative de la façon dont la recherche contribue à améliorer l'enseignement au sein d'un département ou de l'université dans son ensemble.

Une politique des établissements en matière d'assurance de la qualité devrait exiger une composante d'auto-évaluation dans laquelle professeurs et étudiants du programme participent normalement. L'auto-évaluation devrait être axée sur les étudiantes et étudiants puisqu'elle vise en général à évaluer la qualité de l'apprentissage. Elle serait structurée en fonction de critères d'évaluation définis.

CESPM, *Politique en matière d'assurance de la qualité*
Lignes directrices sur les politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité, section IV

Toutes les universités ont mis en place un processus d'évaluation qui nécessite une composante d'auto-évaluation mettant à contribution le corps professoral et les étudiants du programme ou de l'unité. Cependant, la plupart des lignes directrices pour l'auto-évaluation ne sont pas centrées sur les étudiants. Le processus de vérification a permis de faire deux autres observations fondamentales : les auto-évaluations ont tendance à être descriptives plutôt qu'analytiques, et les universités ont tendance à consacrer à l'auto-évaluation plus d'efforts que nécessaires.

Un processus d'évaluation fructueux dépend de la qualité de l'auto-évaluation et du caractère opportun de sa présentation. En général, la qualité de l'auto-évaluation est un facteur déterminant de la qualité du processus dans son ensemble. Si l'unité visée par une évaluation est incapable de faire une bonne auto-évaluation en temps opportun, cela pourrait, à tout le moins, susciter de la frustration face au processus d'évaluation. En effet, le Comité responsable de la vérification de l'assurance de la qualité a rencontré des professeurs partout dans la région, et ceux-ci ont décrit le processus d'auto-évaluation comme décourageant et vorace en temps, quoique la plupart étaient d'accord pour dire que l'auto-évaluation était en fin de compte utile. Le manque d'information et de données accessibles et fiables pour appuyer la préparation de l'auto-évaluation a souvent été mentionné pour expliquer les retards. Les lignes directrices de nombreuses universités de la région pour l'auto-évaluation semblaient suggérer un projet de recherche majeur sans fournir d'indications suffisamment claires au sujet de la conception, de la portée, de l'ampleur et du format de l'auto-évaluation.

Afin de promouvoir la qualité et la réalisation en temps utile de l'auto-évaluation, l'université devrait :

- **Fournir un modèle d'auto-évaluation** : une auto-évaluation efficace est à la fois descriptive et analytique. Elle devrait commencer par une brève description des faits essentiels concernant l'unité, le programme ou le service, suivie d'un sommaire des activités entreprises depuis la dernière évaluation. L'accent principal devrait être mis sur l'analyse des points forts, des points faibles, des défis et des possibilités de l'unité, du programme ou du service et comprendre un plan pour les années à venir. Toute l'information non essentielle devrait être mise en annexe. Le modèle devrait comprendre une liste des éléments à inclure dans le corps du rapport et dans les annexes. Il devrait être suffisamment général pour s'appliquer à tous les domaines, tout en incorporant une certaine souplesse permettant de l'adapter aux besoins et à la situation d'une unité, d'un programme ou d'un service particulier. Il pourrait aussi comprendre une liste des questions que l'unité devrait considérer pendant qu'elle prépare son auto-évaluation, tout en indiquant clairement qu'il n'est pas nécessaire de répondre à toutes les questions. Les unités visées par une évaluation devraient recevoir pour les guider un exemple d'auto-évaluation terminée.
- **Centrer l'auto-évaluation sur les étudiants** : la plupart des auto-évaluations et des lignes directrices relatives à l'auto-évaluation ont tendance à se concentrer sur la collecte d'information relative aux ressources du corps professoral et du personnel, à l'équipement, à l'espace physique et aux ressources financières, et à attacher beaucoup moins d'importance à la collecte d'information se rapportant à l'expérience des étudiants et à la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage. Il n'est donc pas étonnant que les universités dans la région se plaignent que les auto-évaluations et les évaluations externes ont tendance à se concentrer sur l'affectation des ressources plutôt que sur l'amélioration de l'expérience des étudiants. La plupart des universités doivent accorder moins d'importance à la collecte d'information relative aux ressources et plus à

la collecte d'information relative à l'amélioration de l'expérience des étudiants et des programmes universitaires. Une université de la région a adopté une démarche prometteuse pour aborder ce défi, soulignant dans sa politique qu'il doit être tenu pour acquis que chaque unité pourrait offrir à ses étudiants davantage de soutien, de choix, de services et d'activités de recherche si elle avait un plus grand nombre d'employés ou de professeurs. Par conséquent, les arguments en faveur de nouvelles ressources devraient être accompagnés de preuves solides indiquant que ces nouvelles ressources sont nécessaires pour offrir les programmes, le soutien et les services en cours.

- **Fournir des conseils et un soutien.** Cela peut prendre plusieurs formes :
 - Faciliter l'accès à de l'information et à des données fiables en établissant un bureau ou en coordonnant les activités de présentation de rapports de différents bureaux (y compris le bureau du registraire, les services aux étudiants, les services financiers, les anciens). Le corps professoral, le personnel et les administrateurs auraient ainsi un accès rapide à plusieurs sources de données pour les aider à préparer les auto-évaluations ou à répondre aux demandes des examinateurs externes. En plus de fournir des données, ce bureau devrait définir les paramètres (p. ex. : format, définitions, période visée) de la présentation des données pour s'assurer qu'elles sont comparables au fil du temps et dans toutes les facultés. Tout cela devrait être consigné par écrit, de même que les sources de données auxquelles le corps professoral et le personnel ont accès. Certaines universités ont accompli des progrès considérables dans ce domaine en élaborant des définitions normalisées des principaux indicateurs ou en établissant un bureau de recherche institutionnelle.
 - Fournir un soutien administratif (supplémentaire) afin d'aider les unités (et la personne désignée pour rédiger l'auto-évaluation) à réunir les données et l'information et à faire la saisie informatique, la mise en forme et la lecture d'épreuves.
 - S'assurer que le processus d'évaluation en général et la composante d'auto-évaluation en particulier ne sont pas ajoutés à la charge de travail ordinaire, par exemple en accordant du temps pour préparer l'auto-évaluation.

Lorsqu'il est approprié de le faire, les résultats d'un processus d'agrément peuvent être inclus ou remplacer, en tout ou en partie, la composante d'auto-évaluation.

CESPM, *Politique en matière d'assurance de la qualité*
Lignes directrices sur les politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité, section IV

Dans le cas des programmes agréés, de nombreuses universités substituent le processus d'agrément à leur propre processus d'évaluation. Pourtant, c'est l'université qui doit être responsable de la qualité des programmes agréés, non pas l'organisme d'agrément, car chacun vise des objectifs différents. Les organismes d'agrément ont tendance à avoir un mandat plus étroit visant à évaluer si l'étudiant qui termine son programme est prêt à participer à la profession; ils n'évaluent généralement pas les programmes dans le contexte d'une université individuelle. Les universités, par contre, se préoccupent d'évaluer l'expérience de l'étudiant pendant la durée du programme et dans le contexte de l'université. À ce titre, le processus d'agrément ne peut pas remplacer le processus d'évaluation interne de l'université. Les universités devraient donc énoncer clairement et consigner le processus d'évaluation des programmes agréés. Même si le processus d'agrément ne doit pas remplacer le processus d'évaluation interne, il est important d'éviter le chevauchement des efforts. Le travail effectué pour une évaluation d'agrément devrait être le point de départ du processus d'évaluation interne, lequel devrait suivre de près l'évaluation d'agrément. S'il y a lieu, les ressources devraient être combinées, et les échéances des deux processus devraient être alignées afin de réduire les chevauchements.

Une politique des établissements en matière d'assurance de la qualité devrait comporter un élément d'évaluation externe, habituellement réalisé par deux experts indépendants de l'établissement d'enseignement.

CESPM, *Politique en matière d'assurance de la qualité*
Lignes directrices sur les politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité, section IV

Comme partie intégrante du processus d'évaluation, les universités prévoient en général une évaluation externe, effectuée habituellement par deux experts indépendants.

L'auto-évaluation est une première étape nécessaire de l'évaluation de programmes, mais l'évaluation externe est une étape ultérieure essentielle. Les examinateurs externes, habituellement des érudits reconnus, préparent un rapport indépendant et impartial fondé sur l'auto-évaluation préparée par l'unité visée par l'évaluation, la visite sur place, leurs connaissances spécialisées dans le domaine et leur connaissance des programmes semblables offerts ailleurs. On leur demande généralement d'évaluer une unité, un programme ou les ressources (humaines, matérielles et technologiques) d'une unité, le contenu, la structure et les exigences d'un programme, les résultats des étudiants en matière d'apprentissage et le soutien accordé aux étudiants, et ce, en regard des normes généralement acceptées et attendues d'une unité ou d'un programme semblable au Canada ou ailleurs. Le processus de vérification a fait ressortir plusieurs bonnes pratiques pour faciliter l'évaluation externe de la qualité, y compris les suivantes :

- **Processus défini de mise en candidature et de nomination** pour les évaluateurs externes, y compris les critères de sélection (p. ex. : titres universitaires, administratifs et professionnels, conflit d'intérêts), afin d'assurer la mise en candidature et la sélection de personnes qualifiées.
- **Attributions normalisées pour les évaluateurs externes** afin de clarifier les attentes, de normaliser le processus et de faciliter leur travail. Un modèle permet de s'assurer que les éléments communs sont examinés au fil du temps et selon les unités, les programmes ou les services. Cependant, le modèle doit être suffisamment souple pour permettre de faire des modifications ou des ajouts qui tiennent compte des besoins ou des circonstances d'un programme, d'un service, d'une unité ou d'une évaluation particuliers.
- **Exigence de deux évaluateurs externes, comme le stipulent les lignes directrices, dont au moins un qui provient de l'extérieur du Canada atlantique.** Les avantages sont la présentation du rapport en temps opportun, un point de vue et un domaine de spécialisation plus larges et la réduction des conflits d'intérêts perçus ou possibles. Les établissements pourraient exiger que l'équipe chargée de l'évaluation présente un rapport conjoint, sauf dans les cas où les points de vue sont contradictoires. La réserve d'examineurs compétents, indépendants, expérimentés et disponibles au Canada est limitée, et il pourrait être difficile d'engager deux examinateurs complètement indépendants; lorsqu'il y a lieu, les établissements ne doivent pas limiter leur recherche au Canada.
- **Réunion de l'équipe chargée de l'évaluation** avec les étudiants, le personnel de soutien, le corps professoral ou le personnel, le corps professoral ou le personnel d'autres unités (en particulier celles dont les programmes dépendent des cours hors faculté offerts par l'unité visée par l'évaluation), les groupes professionnels et les membres intéressés du grand public.
- **Visite sur place suffisamment longue** pour permettre à l'équipe chargée de l'évaluation de rencontrer toutes les parties, d'élaborer les grandes lignes du rapport et d'obtenir des réponses aux questions de suivi.

Une politique des établissements en matière d'assurance de la qualité devrait :

- inclure la participation de professeurs qui ne sont pas directement liés au programme (ou discipline ou unité) visé par l'évaluation;
- favoriser la participation d'un réseau étendu d'intervenants, comme les employeurs, les diplômés, les associations professionnelles et les gens de l'endroit.

CESPM, Politique en matière d'assurance de la qualité
Lignes directrices sur les politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité, section IV

Les universités de la région n'exigent pas généralement la participation du corps professoral qui n'a pas de lien direct avec le programme visé par l'évaluation, quoiqu'il existe quelques exceptions notables. Même si de nombreuses universités proposent sur papier la participation du réseau étendu d'intervenants, ce n'est pas toujours ce qui se passe dans la réalité, car les universités soutiennent qu'il est souvent difficile et coûteux de susciter la participation d'un tel groupe.

Malgré les défis que comporte cette tâche, une université devrait faire un effort concerté pour faire participer au processus un réseau étendu d'intervenants. Un processus fructueux d'assurance de la qualité nécessite la participation de toute la communauté universitaire (y compris le corps professoral, le personnel, les étudiants et le corps professoral n'ayant pas de lien direct avec le programme visé par l'évaluation) et du réseau étendu d'intervenants (employeurs, diplômés, associations professionnelles, collectivité locale), à la fois pour obtenir leur participation et pour leur communiquer de l'information.

Promouvoir auprès de la communauté universitaire, du gouvernement et du public l'objet et l'utilité de l'assurance de la qualité, de même que les résultats et le suivi des évaluations, est un élément essentiel du succès de la politique en matière d'assurance de la qualité. Afin de faire participer la communauté immédiate au processus, les changements importants découlant d'une évaluation (qu'ils soient apportés par une université ou un organisme d'agrément) doivent être clairement définis et communiqués. Le recteur devrait communiquer l'utilité de l'assurance de la qualité. En outre, les doyens ou les chefs d'unité jouent un rôle clé dans la communication des résultats de l'assurance de la qualité. Tel qu'il est indiqué au début du présent document, une démarche efficace en matière d'assurance de la qualité exige l'engagement et la reddition de comptes, qui sont tous deux manifestés et soutenus par la participation de la communauté dans son ensemble. La promotion nécessite une stratégie de communication solide pour informer la communauté universitaire, le gouvernement et le grand public que l'université cherche à fournir des programmes et des services de qualité à ses étudiants, et elle augmente la confiance à l'égard de la qualité des programmes de l'université. Une université pourrait, par exemple, transmettre de l'information à l'aide d'un communiqué de presse.

La stratégie de communication devrait aussi comprendre des activités éducatives. Une université, par exemple, pourrait organiser un atelier à l'intention du corps professoral, du personnel et des chefs d'unité afin de les renseigner sur la politique, les objectifs, les critères d'évaluation et les processus de suivi, en mettant un accent particulier sur les avantages de la politique pour le corps professoral, le personnel, l'unité et l'université en général. Un atelier serait également une bonne occasion pour les administrateurs de travailler avec les unités individuelles afin de trouver des façons de faciliter la préparation de l'auto-évaluation et de se renseigner sur les mesures à prendre pour minimiser le fardeau de ceux qui font l'objet d'une évaluation d'agrément.

Une autre façon efficace d'accroître le soutien du corps professoral et du personnel est de rendre le processus plus transparent par les moyens suivants :

- avant de lancer le processus d'évaluation, organiser une réunion du vice-recteur approprié et du doyen ou du chef d'unité concerné avec le corps professoral, le personnel et les étudiants afin de clarifier les attentes;

- inviter le chef d'unité à la réunion du comité convoquée pour discuter des résultats de l'évaluation;
- afficher en ligne le procès-verbal des réunions du comité, de même que les rapports du comité.

La satisfaction et le soutien du corps professoral et du personnel ont des incidences sur la qualité des programmes et des services offerts. Certains établissements cherchent systématiquement à faire participer les diplômés au processus d'évaluation, habituellement au moyen d'un sondage ciblé.

Les évaluateurs externes bénéficient grandement de l'accès à un membre du corps professoral, préférablement avec beaucoup d'expérience, qui n'a pas de lien direct avec le programme (ou la discipline, l'unité) visé par l'évaluation et qui est en mesure de fournir un point de vue interne sur l'université et d'aider à trouver l'information. Cette personne peut aussi aider à clarifier les recommandations formulées dans le rapport présenté à l'université une fois que l'équipe chargée de l'évaluation externe a terminé sa tâche. Une des universités nomme un membre du conseil des gouverneurs à l'équipe chargée de l'évaluation, de même que deux membres de la communauté universitaire (un qui représente une discipline ou un domaine connexe et un qui représente l'université dans son ensemble). Cela représente un moyen intéressant de fournir le contexte local aux examinateurs externes et de faire en sorte que le rapport des évaluateurs soit pertinent et compris par la communauté.

La notion voulant que la participation des étudiants soit un indicateur clé de la qualité des programmes d'enseignement, du corps professoral, du personnel, des services de soutien et de l'expérience universitaire dans son ensemble est implicite dans les *Lignes directrices des politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité* établies par la CESPM en 1999. Toutefois, le processus de vérification a clairement démontré que les étudiants, dans le meilleur des cas, sont en marge du processus d'évaluation. Lorsque les étudiants ont été invités à décrire les pratiques de leur université en matière d'assurance de la qualité, la plupart ont indiqué que l'évaluation des cours était le principal, sinon le seul, outil utilisé par les universités pour vérifier la qualité. La plupart des étudiants n'étaient pas au courant des autres processus d'évaluation. Dans quelques cas, les étudiants ont exprimé des doutes à l'égard de l'application des autres processus. Les étudiants sont généralement sceptiques à l'égard du processus d'évaluation; ils estiment que leurs points de vue, bien qu'ils soient recueillis, sont le plus souvent non pris en compte. Dans une certaine mesure, cela se comprend, car les étudiants obtiennent leur diplôme et quittent l'université avant que les mesures découlant de leurs points de vue deviennent évidentes.

Il y a plusieurs cas dans la région où les membres du corps professoral ont accès aux évaluations écrites des étudiants. Cette pratique devrait cesser dans les universités où elle existe, car elle influence sûrement les commentaires des étudiants ainsi que la qualité de ces commentaires, comme l'ont signalé les étudiants pendant la visite sur place. Les étudiants ont clairement indiqué qu'ils étaient sur leurs gardes, pensant que le corps professoral pouvait identifier les étudiants qui avaient fait des commentaires en reconnaissant leur écriture. Cette pratique rend les étudiants encore plus sceptiques à l'égard du processus d'évaluation. Pour aborder cette préoccupation, de nombreuses universités ne fournissent que des commentaires transcrits au corps professoral.

Plusieurs universités utilisent différents formulaires d'évaluation pour les cours, les programmes et les unités. Cette pratique peut être difficile à gérer puisqu'elle complique la comparaison des données des unités, des programmes, des cours et des services. Les universités devraient mettre au point un formulaire d'évaluation commun pour l'ensemble des cours et des services; le corps professoral ou le personnel pourrait choisir d'ajouter deux ou trois questions ciblées, au besoin.

Une des universités a mis en place une démarche prometteuse pour la participation des étudiants. Pour recueillir les commentaires des étudiants, les étudiants de quatrième année élaborent une liste de questions, animent un groupe de discussion dans un cours de base de chaque année du programme et préparent ensuite un rapport final.

Voici d'autres moyens de renforcer la participation des étudiants :

- informer les nouveaux représentants étudiants que l'université valorise et utilise les opinions des étudiants;
- recueillir auprès des étudiants des commentaires qui portent sur l'ensemble de l'expérience universitaire, non pas seulement sur les cours;
- fournir les résultats globaux des évaluations aux évaluateurs externes;
- donner aux étudiants l'accès aux résultats globaux des évaluations;
- prévoir les visites sur place lorsque la plupart des étudiants sont sur le campus (semestre d'automne et d'hiver, par opposition aux mois d'été, par exemple);
- faire remplir les formulaires d'évaluation pendant les 15 premières minutes du cours, au lieu des 15 dernières;
- rendre l'évaluation par les étudiants obligatoire dans tous les cours;
- inclure un étudiant au sein de chaque comité. Une des universités envoie un message électronique à tous les étudiants pour les informer de la possibilité de siéger aux comités. Cette pratique a eu pour effet d'accroître les membres étudiants.

Une politique des établissements en matière d'assurance de la qualité devrait prévoir des modalités et des sphères de responsabilité de manière à assurer un suivi adéquat au rapport.

CESPM, *Politique en matière d'assurance de la qualité*
Lignes directrices sur les politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité, section IV

Le suivi est clairement ressorti comme l'une des deux composantes les plus faibles des processus d'assurance de la qualité de la plupart des universités, l'autre étant le caractère opportun des processus. Même quand le résultat principal, à savoir l'amélioration de la qualité des programmes, a été réalisé, le suivi et la documentation permettant de faire le lien sont généralement insuffisants.

En plus de l'engagement de l'établissement et d'un cadre administratif propice, une filière hiérarchique clairement définie est essentielle à une politique fructueuse d'assurance de la qualité. Afin de recueillir le soutien de la communauté universitaire, le processus d'évaluation doit être vu comme étant redevable, particulièrement en ce qui a trait au suivi. Lorsqu'une université n'apporte pas de suivi à une évaluation et à des recommandations, elle mine l'utilité perçue du processus d'évaluation aux yeux des personnes dont l'engagement est le plus crucial à une politique fructueuse d'assurance de la qualité, soit le corps professoral et le personnel. De nombreux membres du corps professoral dans la région ont décrit le processus d'évaluation comme prenant fin avec le dépôt du rapport des examinateurs. Par conséquent, plusieurs sont cyniques à l'égard du processus non-académique. Il est intéressant de constater que le cynisme n'a pas été exprimé par le personnel ayant participé aux évaluations non liés à l'enseignement. C'est peut-être parce que le processus est relativement nouveau pour ce groupe et que, pour cette raison, il n'est pas encore découragé.

Afin de faciliter le processus de suivi, un cadre supérieur de l'université doté du pouvoir approprié (p. ex. : doyen ou chef d'unité) devrait être désigné pour :

- **consigner le processus de suivi** dans le contexte de la politique d'assurance de la qualité, y compris des délais et des responsabilités clairement définis;
- **vérifier les progrès** d'une unité pendant les deux années suivant la présentation du rapport d'évaluation, étant donné qu'il faut souvent plus d'un an pour mettre en œuvre les recommandations découlant d'une évaluation. Une des universités a créé une feuille Excel pour le suivi à la suite d'une évaluation, qui est régulièrement mise à jour par le sénat. Le comité estime qu'il s'agit d'une façon simple, mais efficace de faciliter la reddition de comptes;
- **présenter un rapport annuel au sénat** pour attirer l'attention sur le processus d'évaluation, les résultats et les mesures de suivi.

Une politique des établissements en matière d'assurance de la qualité devrait établir un cycle d'évaluation qui ne devrait probablement pas dépasser sept ans.

CESPM, Politique en matière d'assurance de la qualité
Lignes directrices sur les politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité, section IV

La plupart des universités de la région ont entrepris des évaluations depuis le milieu des années 1980 ou le début des années 1990, mais la plupart de ces évaluations ont été réalisés de façon ponctuelle, souvent en réponse à une situation de crise ou à un nouveau problème.

L'assurance de la qualité bénéficie d'évaluations menées tous les cinq à sept ans. La plupart des universités ont maintenant en place un processus d'évaluation systématique, la plupart ayant établi un cycle de sept à huit ans, d'autres, un cycle de dix ans, et quelques-unes, un cycle de cinq ans.

Certaines universités explorent ce qui semble être une démarche prometteuse en mettant en œuvre un processus d'évaluation annuel ou intérimaire (mi-cycle) pour promouvoir l'assurance continue de la qualité entre les évaluations. S'ils sont bien alignés sur le processus d'évaluation plus général et s'ils sont suffisamment importants pour assurer un accent continu sur l'amélioration de la qualité et suffisamment rationalisés pour être efficaces, ces processus intérimaires semblent très prometteurs et offrent la possibilité de réduire le travail exigé de l'unité visée par l'évaluation lorsque le processus d'évaluation ordinaire est entrepris, car les données auront déjà été recueillies et une solide base aura été établie au moment du processus d'évaluation plus général.

Une politique fructueuse d'assurance de la qualité devrait promouvoir l'amélioration continue de la qualité, un but qui est compromis lorsque le cycle d'évaluation dépasse cinq à sept ans. Idéalement, l'intervalle entre chaque évaluation devrait être de cinq ans, et ne jamais dépasser sept ans. Un intervalle plus court favorise la confiance de la communauté universitaire à l'égard de la crédibilité et de l'efficacité générale du processus. En outre, les évaluations qui sont plus rapprochées les unes des autres aboutissent à un processus moins lourd, car la nouvelle évaluation peut facilement devenir le prolongement de la dernière; l'auto-évaluation devient donc un exercice de mise à jour des changements depuis la dernière évaluation, au lieu de partir de zéro. Pour assurer le succès d'un cycle d'évaluation de cinq ans, l'établissement doit faire un effort concerté pour s'assurer que le calendrier de l'évaluation est observé par l'unité, le programme ou le service visés par l'évaluation et que le processus bénéficie d'un soutien adéquat. Les suggestions faites dans le présent rapport devraient permettre aux universités d'établir un cycle d'évaluation de cinq ans.

Les retards dans le processus d'évaluation peuvent créer l'impression que l'assurance de la qualité n'est pas une priorité et risquent de miner l'efficacité du processus global d'évaluation et de saper la confiance de la communauté universitaire. Le Comité responsable de la vérification de l'assurance de la qualité a observé plusieurs cas où le respect général à l'égard de la politique était menacé et même diminué; la conformité était donc plus difficile à réaliser lorsque les cadres administratifs ne réagissaient pas, de façon constructive mais ferme, aux retards et ne prenaient pas les mesures appropriées pour mettre la politique en œuvre. Les mécanismes décrits ci-dessous devraient faciliter le respect des délais et permettre de repérer et d'aborder rapidement les retards :

- établir un calendrier d'évaluation pour s'assurer que chaque processus individuel, allant de la préparation de l'auto-évaluation à l'approbation des recommandations par le sénat, ne dépasse pas 12 mois et permettre la préparation de l'auto-évaluation pendant les mois d'été;
- distribuer à tous les chefs d'unité un calendrier des évaluations prévues pour les cinq années à venir afin de permettre aux unités de se préparer pour l'évaluation et à l'administration de planifier de façon plus efficace le processus global d'évaluation et l'affectation des ressources pour soutenir le processus;
- envoyer des rappels périodiquement aux unités visées par l'évaluation afin de confirmer que l'auto-évaluation avance comme prévu, ou aux unités à la veille d'être soumises à une évaluation afin d'assurer une planification appropriée;

- imposer des délais impératifs et faire intervenir l'administration, de façon constructive mais ferme, en cas de retard ou de problèmes d'observation (les prolongations devraient être exceptionnelles et ne pas dépasser six mois);
- travailler avec les unités pour déterminer le type de soutien qui peut être fourni pour faciliter la réalisation de l'auto-évaluation;
- inviter le chef de l'unité visée par l'évaluation à participer aux parties des réunions du comité qui porteront sur la discussion de l'évaluation, de manière à ce que les questions concernant une unité, un programme ou un service, ou leur évaluation, puissent être rapidement et facilement abordées.

Le Comité responsable de la vérification de l'assurance de la qualité reconnaît avoir lui aussi pris du retard : le premier cycle du processus de vérification s'est étendu sur dix ans. Les retards, pour la plupart, étaient dus à l'insuffisance de ressources en personnel pour appuyer le comité, au retard des universités à présenter leur rapport et à la difficulté à trouver, pour la visite sur place, une date où tous les participants requis étaient disponibles pour rencontrer le comité. Tous ces facteurs témoignent, bien sûr, des défis auxquels les universités font régulièrement face dans ce domaine. Le Comité signale cependant que, dès que des ressources suffisantes en personnel ont été affectées par la Commission au processus et que les universités participantes ont accru leur engagement à l'égard du processus, bon nombre des causes de retard antérieures ont été éliminées. Nous soulevons ce point pour reconnaître les défis que comporte ce genre d'activité, de même que la possibilité d'en relever plusieurs en prenant un engagement clair, en améliorant les communications et en établissant un cadre administratif favorable.

Les programmes ou les unités récemment mis en œuvre devraient être évalués après leur mise en œuvre complète (habituellement entre trois et cinq ans suivant la mise en œuvre).

CESPM, *Politique en matière d'assurance de la qualité*
Lignes directrices sur les politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité, section IV

Très peu d'universités des Maritimes exigent de façon officielle que les programmes ou les unités nouvellement établis fassent l'objet d'une évaluation après leur mise en œuvre complète, et, en fait, selon les données recueillies, aucune n'avait en fait établi cette exigence.

L'introduction de nouveaux programmes augmente considérablement la responsabilité de l'établissement d'assurer leur succès. La réussite passée ne garantit pas la réussite future. Idéalement, un programme, un service ou une unité devraient être évalués après leur mise en œuvre (ou après que les étudiants de la première cohorte ont obtenu leur diplôme), étant donné qu'un nouveau programme, un nouveau service ou une nouvelle unité évoluent souvent (sur le plan de la conception et des ressources) au cours de la mise en œuvre. Une évaluation des nouveaux programmes, services et unités permettrait également d'aligner les processus de l'établissement sur les exigences de la Commission voulant que tout programme qu'elle approuve fasse l'objet d'une évaluation après sa mise en œuvre complète. Il importe de souligner qu'en adoptant un cycle d'évaluation de cinq ans, les établissements devraient généralement être en mesure de respecter cette ligne directrice sans que des évaluations spéciales soient nécessaires.

Une politique des établissements en matière d'assurance de la qualité devrait inclure des dispositions pour réviser la politique périodiquement.

CESPM, *Politique en matière d'assurance de la qualité*
Lignes directrices sur les politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité, section IV

La plupart des établissements ne prévoient pas de disposition pour faire une évaluation de la politique en soi, une étape essentielle pour déterminer si la politique répond aux objectifs et aux résultats prévus, cerner les points forts et les points faibles de la politique, apporter des améliorations et assurer la pertinence continue de la politique. Le processus d'évaluation devrait rechercher la participation du corps professoral, du personnel, des étudiants, des administrateurs et des examinateurs externes. Le moment le plus opportun pour effectuer cette révision est à la fin de chaque cycle et les résultats de l'examen de la politique devraient être présentés au sénat.

4. CONCLUSION

Le présent rapport constitue le point culminant de la première phase du processus de vérification de la Commission. Il a pour but de fournir aux établissements un ensemble de pratiques considérées comme essentielles à l'assurance efficace de la qualité. Grâce au perfectionnement continu des *Lignes directrices des politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité* établies par la Commission en 1999, les universités des Maritimes peuvent aller de l'avant en s'appuyant sur le travail qui est accompli dans la région.

ANNEXE A

Politiques et modalités d'assurance de la qualité dans les 16 universités des Maritimes : agrégation des données recueillies au moment de l'évaluation de chacun des établissements par le Comité

Consultation du tableau

Le présent document offre une vue d'ensemble de la situation des universités des Maritimes compte tenu des normes de la Commission décrites dans les Lignes directrices sur les politiques des établissements en matière d'assurance de la qualité de 1999. La première ronde du processus de vérification a eu lieu de 2001 à 2009, et le premier rapport d'évaluation a été publié en 2003. Au moment de l'élaboration de ce tableau, huit des 16 universités avaient soumis leur plan de suivi, dans lequel étaient exposés de façon détaillée les progrès réalisés dans la mise en œuvre des recommandations découlant du processus de vérification. Par conséquent, les renseignements relatifs à l'un ou l'autre des plans de suivi soumis à la Commission n'ont pas été pris en compte dans le tableau. Au lieu de cela, un tableau supplémentaire sera publié lorsque chacune des huit universités restantes aura soumis son plan de suivi. Il est attendu que ceux-ci soient remis au cours des douze prochains mois.

Les renseignements contenus dans ce tableau mettent en évidence la situation en matière de politiques d'assurance de la qualité et les pratiques en vigueur dans les universités des Maritimes au moment de l'évaluation de chacun des établissements. Ils ont été tirés des documents soumis par ceux-ci, y compris le rapport institutionnel qu'ils devaient préparer au début du processus et les documents supplémentaires reçus pendant la visite sur les lieux ou exigés par le Comité aux fins d'évaluation. Il importe de signaler que, dans les sections du tableau où les Lignes directrices renvoient à la politique des établissements (y compris aux actions des établissements en matière d'assurance de la qualité qui ne sont pas officialisées dans une politique), le Comité a tenu compte des modalités mises en œuvre par les établissements, que celles-ci aient ou non été consignées comme exigence dans la politique (là où le tableau précise que les lignes directrices sont « entièrement respectées »). Cette façon de procéder vise à décrire plus précisément les pratiques en matière d'assurance de la qualité des universités des Maritimes en tenant compte des efforts non officialisés dans une politique.

Politiques et modalités d'assurance de la qualité dans les 16 universités des Maritimes : agrégation des données recueillies au moment de l'évaluation de chacun des établissements par le Comité¹

Ligne directrice de la Commission	Entièrement respectée	Partiellement respectée	Non respectée
Tous les établissements devraient avoir une politique en matière de la qualité.	11		5
La politique d'un établissement en matière d'assurance de la qualité devrait refléter la mission et les valeurs de cet établissement.	11		5
Il est important que la politique en matière d'évaluation de la qualité porte sur les unités (d'enseignement et autres) ou sur les programmes (ou groupes de programmes).	1 (unités et programmes) 8 (unités) 4 (programmes)	3	
La politique devrait inclure des dispositions qui couvrent toutes les fonctions et unités de l'établissement (recherche, administration, service communautaire, etc.).	4		12 ²
Le but de la politique des établissements en matière d'assurance de la qualité devrait être, au moins, d'améliorer la qualité des programmes et de s'assurer que les résultats prévus pour les étudiants peuvent être atteints.	(1) 13 (2) 3		(1) 3 (2) 13
La politique devrait déterminer l'unité de coordination ou d'administration responsable de la gestion globale du processus d'assurance de la qualité. Cette unité devrait être située à un échelon supérieur de la structure administrative de l'établissement et être responsable devant les chefs de l'établissement.	11		5
La politique d'un établissement en matière d'assurance de la qualité devrait définir les critères d'évaluation. Les critères d'évaluation devraient être axés sur les étudiantes et étudiants et devraient refléter la mission et les valeurs de l'établissement.	4		12
Les critères d'évaluation devraient être exhaustifs (pour pouvoir englober tous les programmes et unités) et traiter des éléments suivants :			
1. Une évaluation du programme envisagé et offert;	7		9
2. Un examen des méthodes d'enseignement;	10		6
3. La clarification des résultats escomptés pour les étudiantes et	7		9
4. Un examen de la mesure où ses résultats sont atteints;	4		12
5. Une évaluation du caractère adéquat du soutien accordé aux étudiantes et étudiants;	7		9
6. Une évaluation de la recherche menée par l'unité d'enseignement ou par les professeurs liés au programme évalué;	13		3
7. Une évaluation de la contribution de l'unité ou du programme aux autres aspects de la mission de l'établissement d'enseignement (par exemple, le service communautaire); et	12		4
8. Une évaluation de la contribution de l'unité ou du programme à la communauté ou à la société en général.	13		3
La politique d'un établissement en matière d'assurance de la qualité devrait exiger une composante d'auto-évaluation à laquelle les professeurs et étudiants du programme participent normalement.	16 ³		
L'auto-évaluation devrait être axée sur les étudiantes et étudiants puisqu'elle vise en général à évaluer la qualité de l'apprentissage.	6		10
L'auto-évaluation serait structurée en fonction de critères d'évaluation définis.	3		13
La politique d'un établissement en matière d'assurance de la qualité devrait comporter un élément d'évaluation externe, habituellement réalisé par deux experts indépendants de l'établissement d'enseignement.	16 ⁴		
La politique d'un établissement en matière d'assurance de la qualité devrait inclure la participation de professeurs qui ne sont pas directement liés au programme (ou à la discipline ou à l'unité) visé par l'évaluation.	12		4
La politique d'un établissement en matière d'assurance de la qualité devrait favoriser la participation d'un réseau étendu d'intervenants comme les employeurs, les diplômés, les associations professionnelles et les gens de l'endroit.	10		6
La politique d'un établissement en matière d'assurance de la qualité devrait prévoir des modalités et des sphères de responsabilité de manière à assurer un suivi adéquat au rapport.	14		2
La politique d'un établissement en matière d'assurance de la qualité devrait établir un cycle d'évaluation qui ne devrait probablement pas dépasser sept ans.	9		7
Les programmes ou les unités récemment mis en oeuvre devraient être évalués après leur mise en oeuvre complète (habituellement entre trois et cinq ans suivant la mise en oeuvre).	3	1	12
La politique d'un établissement en matière d'assurance de la qualité devrait inclure des dispositions pour réviser la politique périodiquement.	3		13

1. Les données sur lesquelles les informations présentées sont fondées ont été recueillies de 2003 à 2009, selon le moment de l'évaluation de l'université par le Comité.

2. Peu d'établissements couvraient d'autres éléments que les unités d'enseignement.

3. Même si ce n'était pas tous les établissements qui avaient une politique en vigueur, ceux-ci effectuaient tous une sorte d'examen qui incluait un élément d'évaluation interne (ne portant généralement que sur les unités d'enseignement). Ces examens internes pouvaient être réalisés de façon ad hoc ou encore à intervalles irréguliers ou plus réguliers.

4. Même si ce n'était pas tous les établissements qui avaient une politique en vigueur, ceux-ci effectuaient tous une sorte d'examen qui incluait un élément d'évaluation externe (ne portant généralement que sur les unités d'enseignement). Ces examens externes pouvaient être réalisés de façon ad hoc ou encore à intervalles irréguliers ou plus réguliers.

ANNEXE B

**LIGNES DIRECTRICES SUR LES POLITIQUES DES ÉTABLISSEMENTS
EN MATIÈRE D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ
(POLITIQUE EN MATIÈRE D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ DE LA
CESPM [1999])**

I. BUT DES LIGNES DIRECTRICES

Le but de ces lignes directrices est d'aider les établissements à instituer ou à améliorer leurs politiques et procédures ainsi que d'appuyer la Commission dans l'évaluation des procédures qui sont en vigueur.

**II. ÉLÉMENTS CENTRAUX DE LA POLITIQUE DES
ÉTABLISSEMENTS EN MATIÈRE D'ASSURANCE DE LA
QUALITÉ**

La politique d'un établissement en matière d'assurance de la qualité devrait refléter la mission et les valeurs de cet établissement. Tous les établissements devraient avoir en place une politique en matière d'assurance de la qualité. Une politique en matière d'évaluation de la qualité devrait porter sur les unités (d'enseignement et autres) ou sur les programmes (ou groupes de programmes). La politique devrait inclure des dispositions qui couvrent toutes les fonctions et unités de l'établissement (recherche, administration, service communautaire, etc.).

**III. OBJECTIF DE LA POLITIQUE DES ÉTABLISSEMENTS EN
MATIÈRE D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ**

Le but de la politique des établissements en matière d'assurance de la qualité devrait être, au minimum, d'améliorer la qualité des programmes et de s'assurer que les résultats prévus pour les étudiants peuvent être atteints.

Le but de l'évaluation même devrait être de fournir une réponse aux deux questions suivantes. Premièrement, « Dans quelle mesure l'unité, ou le programme, réussit-il à rencontrer ses objectifs? » et deuxièmement « Accomplit-il ce qu'il devait accomplir? ».

**IV. COMPOSANTES D'UNE POLITIQUE DES ÉTABLISSEMENTS
EN MATIÈRE D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ**

En plus de refléter sa mission et ses valeurs de l'établissement, la politique d'un établissement d'enseignement en matière d'assurance de la qualité devrait être exhaustive et s'appliquer à tous les programmes et à toutes les unités. Elle devrait aussi traiter au minimum des éléments suivants :

1. Identifier l'unité de coordination ou d'administration responsable de la gestion globale du processus d'assurance de la qualité. Cette unité devrait être située à un échelon supérieur de la structure administrative de l'établissement et être responsable devant les chefs de l'établissement.

***NORMES RELATIVES AUX POLITIQUES DES ÉTABLISSEMENTS EN
MATIÈRE D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ****
(CHANGEMENTS PROPOSÉS)

I. BUT DES *NORMES*

Le but de ces *normes* est d'aider les établissements à instituer ou à améliorer leurs politiques et modalités ainsi que d'appuyer la Commission dans l'évaluation des modalités en vigueur.

II. PRINCIPES DIRECTEURS

Tous les établissements devraient avoir une politique consignée par écrit et mise en œuvre en ce qui concerne l'assurance de la qualité.

Une politique fructueuse en matière d'assurance de la qualité est guidée par :

- *la recherche de l'amélioration continue;*
- *un accent sur l'apprentissage;*
- *la nécessité d'englober toutes les fonctions et toutes les unités de l'établissement;*
- *la reddition de comptes et la transparence.*

**III. ÉLÉMENTS CENTRAUX DE LA POLITIQUE DES
ÉTABLISSEMENTS EN MATIÈRE D'ASSURANCE DE LA
QUALITÉ**

La politique d'un établissement en matière d'assurance de la qualité devrait refléter sa mission et ses valeurs *et tenir compte de la gamme complète des services offerts et des activités. Elle a un lien avec les plans stratégiques et autres de l'établissement.* La politique prévoit des dispositions pour couvrir toutes les fonctions et toutes les unités de l'établissement (recherche, administration, service communautaire, etc.), *et elle s'applique à l'ensemble de l'expérience universitaire des étudiants.*

**IV. OBJECTIF DE LA POLITIQUE DES ÉTABLISSEMENTS EN
MATIÈRE D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ**

Le but de la politique des établissements en matière d'assurance de la qualité devrait être, au moins, d'améliorer la qualité des programmes et de s'assurer que les résultats prévus pour les étudiants peuvent être atteints.

Le but de chaque évaluation est de fournir une réponse aux deux questions suivantes : « Dans quelle mesure l'unité ou le programme réussit-il à atteindre leurs objectifs? »; « Accomplit-il ce qu'il devait accomplir? » *En répondant à ces questions, l'établissement devrait examiner à la fois les ressources et les résultats.*

**V. COMPOSANTES D'UNE POLITIQUE DES ÉTABLISSEMENTS
EN MATIÈRE D'ASSURANCE DE LA QUALITÉ**

En plus de refléter la mission et les valeurs de l'établissement, une politique *efficace* en matière d'assurance de la qualité est exhaustive et s'applique à tous les programmes et à toutes les unités. Elle doit aussi, au minimum :

1. Nommer l'unité de coordination ou d'administration responsable de la gestion globale du processus d'assurance de la qualité. Cette unité devrait être située à un échelon supérieur (*p. ex. : vice-recteur*) de la structure administrative de l'établissement et être responsable devant les leaders de l'établissement (*p. ex. : recteur, sénat et conseil*).

* Les principales modifications proposées sont *en italique rouge*

2. Définir les critères d'évaluation (voir section V).
3. Exiger une composante d'auto-évaluation dans laquelle professeurs et étudiants du programme participent normalement. L'auto-évaluation devrait être axée sur les étudiantes et étudiants puisqu'elle vise en général à évaluer la qualité de l'apprentissage. Elle serait structurée en fonction de critères d'évaluation définis. Lorsqu'il est approprié de le faire, les résultats d'un processus d'agrément peuvent être inclus ou remplacer, en tout ou en partie, cette composante.
4. Comporter un élément d'évaluation externe, habituellement réalisé par deux experts indépendants de l'établissement d'enseignement. Lorsqu'il est approprié de le faire, les résultats d'un processus d'agrément peuvent être inclus ou remplacer, en tout ou en partie, cette composante.
5. Inclure la participation de professeurs qui ne sont pas directement liés au programme (ou discipline ou unité) visé par l'évaluation.
6. Favoriser la participation d'un réseau étendu d'intervenants comme les employeurs, les diplômés, les associations professionnelles et les gens de l'endroit.
7. Prévoir des modalités et des sphères de responsabilité de manière à assurer un suivi adéquat au rapport.
8. Établir un cycle d'évaluation qui ne devrait probablement pas dépasser sept ans. Les programmes ou les unités récemment mis en oeuvre devraient être évalués après leur mise en oeuvre complète (habituellement entre trois et cinq ans suivant la mise en oeuvre).
2. *Attribuer et répartir les responsabilités relatives aux diverses composantes de la politique (doyens, chefs d'unité, comités, etc.).*
3. Définir les *normes* d'évaluation (voir la section VI).
4. Exiger une composante d'auto-évaluation mettant à contribution les professeurs et les étudiants qui participent au programme ou à l'unité. L'auto-évaluation devrait être axée sur les étudiants puisqu'elle vise, en général, à *évaluer l'expérience des étudiants et, dans le cas des programmes d'enseignement, à évaluer la qualité de l'apprentissage et de l'enseignement*. Elle devrait être structurée en fonction des critères d'évaluation établis, *et être à la fois descriptive et analytique*. Lorsqu'il est approprié de le faire, les résultats d'un processus d'agrément peuvent être compris ou remplacer, en tout ou en partie, cette composante; *cependant, le processus d'agrément ne peut pas et ne devrait pas remplacer le processus d'évaluation de l'ensemble de l'établissement*.
5. Exiger un élément d'évaluation externe, *avec une visite sur place et un rapport écrit suffisamment exhaustifs*, habituellement réalisé par deux experts indépendants de l'établissement d'enseignement, dont au moins un qui provient de l'extérieur du Canada atlantique. *L'équipe des examinateurs externes devrait aussi compter un cadre du corps professoral de l'établissement pour aider les examinateurs externes pendant le processus et fournir des précisions sur le contexte de l'établissement*. Lorsqu'il est approprié de le faire, les résultats d'un processus d'agrément peuvent être compris ou remplacer, en tout ou en partie, cette composante; *cependant, le processus d'agrément ne peut pas et ne devrait pas remplacer le processus d'évaluation de l'ensemble de l'établissement*.
6. *Permettre aux étudiants de participer en les invitant à siéger aux comités responsables de l'examen des programmes et l'assurance de la qualité et à prendre part aux enquêtes conçues pour recueillir des données sur certains résultats se rapportant aux étudiants et aux diplômés, et en rendant obligatoires les évaluations de cours par les étudiants*.
7. Inclure la participation de professeurs qui ne sont pas directement liés au programme (ou à la discipline ou à l'unité) visé par l'évaluation.
8. Favoriser la participation d'un réseau étendu d'intervenants, comme les employeurs, les diplômés, les associations professionnelles et la communauté locale.
9. *Définir les pratiques de suivi qui devraient, au minimum, comprendre les modalités, les sphères de responsabilité et les délais prévus, de même que des dispositions pour le suivi des progrès (mettant habituellement le sénat à contribution)*.
10. Établir le cycle d'évaluation, *(de même que le calendrier connexe)* qui ne devrait pas dépasser cinq à sept ans.
11. *Évaluer les programmes ou les unités nouvellement établis une fois que les étudiants de la première cohorte ont obtenu leur diplôme*.
12. *Consigner par écrit le calendrier normal des examens individuels, allant de la préparation de l'autoévaluation à l'approbation des recommandations par le sénat, soit une période de 12 à 16 mois*.
13. *Prévoir une stratégie de communication pour informer la communauté universitaire (étudiants, corps professoral, personnel, etc.) et le public de la politique*

* Les principales modifications proposées sont en *italique rouge*

9. Inclure des dispositions pour réviser la politique périodiquement

La politique devait être déposée avec la CESPМ comme organisme responsable de l'assurance de la qualité.

V. CRITÈRES D'ÉVALUATION DE BASE

Les critères d'évaluation devraient être axés sur les étudiantes et étudiants et devraient refléter la mission et les valeurs de l'établissement. Les critères d'évaluation devraient être exhaustifs (pour pouvoir englober tous les programmes et unités) et traiter des éléments suivants :

1. Une évaluation du programme envisagé et offert.
2. Un examen des méthodes d'enseignement.
3. La clarification des résultats escomptés pour les étudiantes et étudiants.
4. Un examen de la mesure où ses résultats sont atteints.
5. Une évaluation de l'opportunité du soutien accordé aux étudiantes et étudiants.
6. Une évaluation de la recherche menée par l'unité d'enseignement ou par les professeurs liés au programme évalué.
7. Une évaluation de la contribution de l'unité ou du programme aux autres aspects de la mission de l'établissement d'enseignement (par exemple, le service communautaire).
8. Une évaluation de la contribution de l'unité ou du programme à la communauté ou à la société en général.

de l'établissement en matière d'assurance de la qualité et des changements importants découlant des activités visant l'assurance de la qualité. La stratégie de communication devrait comprendre des activités destinées à informer le corps professoral, le personnel et les chefs d'unité de la politique, de ses objectifs, des critères d'évaluation et des processus de suivi.

14. Établir des dispositions pour examiner la politique périodiquement, habituellement à la fin de chaque cycle. *Le rapport découlant de l'examen périodique devrait être déposé auprès du sénat.*

La politique *de l'établissement* devait être déposée avec la CESPМ, l'organisme responsable de coordonner l'assurance de la qualité.

VI. NORMES D'ÉVALUATION D'UN PROGRAMME OU D'UNE UNITÉ

Les normes d'évaluation devraient être publiées dans la politique de l'établissement en matière d'assurance de la qualité et être fortement centrées sur les étudiants, en plus de refléter la mission et les valeurs de l'établissement. Les normes d'évaluation devraient être exhaustives dans leur portée et leur application à l'ensemble des programmes et des unités.

Dans le cas des unités et programmes d'enseignement, la politique devrait, au minimum, prévoir les normes suivantes :

1. *La pertinence de la structure du programme, la méthode de prestation du programme d'études en regard des objectifs éducatifs du programme et de ses attentes compte tenu du niveau du grade universitaire à être conféré.*
2. *L'atteinte des résultats d'apprentissage par les étudiants et les diplômés à la lumière des objectifs énoncés pour le programme, des attentes et exigences d'un grade universitaire et, s'il y a lieu, des normes de tout organisme professionnel, de réglementation ou d'agrément pertinent.*
3. *La pertinence et l'efficacité des méthodes utilisées pour évaluer les progrès et les réalisations des étudiants à la lumière des attentes et exigences d'un grade universitaire.*
4. *La capacité du corps professoral et du personnel d'offrir le programme, d'assurer la qualité de l'enseignement nécessaire pour permettre aux étudiants d'atteindre les résultats d'apprentissage énoncés et de répondre aux exigences de l'effectif étudiant actuel et prévu.*
5. *Le rendement continu du corps professoral, y compris la qualité de l'enseignement et de la supervision, les progrès continus et les réalisations en matière de recherche, l'activité savante, l'activité créative et l'activité professionnelle à la lumière du programme visé par l'examen.*
6. *Le caractère adéquat du soutien fourni au milieu d'apprentissage, y compris, mais sans s'y limiter, la bibliothèque et les ressources à l'apprentissage.*
7. *Le caractère adéquat et l'efficacité de l'utilisation des ressources humaines, matérielles, technologiques et financières existantes.*
8. *Le caractère adéquat continu des politiques relatives à l'enseignement (y compris les exigences de l'admission, du passage et de l'obtention du diplôme, les demandes de transfert*

* Les principales modifications proposées sont en *italique rouge*

de crédits et d'équivalence de cours et les appels) et des structures de gouvernance et de prise de décisions des unités d'enseignement.

9. *L'établissement d'indicateurs qui témoignent de la qualité, y compris, s'il y a lieu, les taux d'obtention de diplôme, le temps nécessaire pour obtenir le diplôme, les taux d'emploi des diplômés, le degré de satisfaction des étudiants et le niveau de satisfaction des employeurs.*

En raison de la grande diversité des unités et des programmes non liés à l'enseignement, il est beaucoup plus difficile de prescrire des normes d'évaluation semblables. Toutefois, la politique devrait, au minimum, faire état des normes suivantes :

1. *Le caractère adéquat et l'efficacité continue du service ou du soutien offert aux programmes d'enseignement, aux étudiants et au corps professoral.*
2. *La capacité de l'unité ou du programme d'offrir le service ou le soutien prévu par son mandat.*
3. *Le caractère adéquat et l'efficacité de l'utilisation des ressources humaines, matérielles, technologiques et financières existantes.*
4. *L'apport de l'unité ou du programme à d'autres aspects de la mission de l'établissement et à l'expérience des étudiants.*

ANNEXES À LA POLITIQUE

La normalisation et la consignation des processus et des modalités appuient deux objectifs : un processus commun et transparent et des délais plus courts. À cette fin, les établissements devraient habituellement annexer à la politique les modèles et les normes qui suivent :

LIGNES DIRECTRICES POUR LA PRÉPARATION DE L'AUTO-ÉVALUATION

ATTRIBUTIONS GÉNÉRALES DES ÉVALUATEURS EXTERNES

FORMULAIRE COMMUN POUR L'ÉVALUATION DES COURS PAR LES ÉTUDIANTS

MANDAT DES COMITÉS PERTINENTS

LIGNES DIRECTRICES POUR L'ÉVALUATION DES PROGRAMMES QUI FONT AUSSI L'OBJET D'UN AGRÉMENT

* Les principales modifications proposées sont en *italique rouge*