

**UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL**

**UN CADRE GÉNÉRAL D'ÉVALUATION  
DES PRESTATIONS DE FORMATION  
AUX CYCLES SUPÉRIEURS**

**FACULTÉ DES ÉTUDES SUPÉRIEURES  
Juin 2002**



## RÉSUMÉ

L'évaluation régulière des prestations courantes d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique est le moyen privilégié pour favoriser au plus haut point l'atteinte des objectifs de formation des unités académiques et, partant, un niveau élevé de pertinence et de qualité des formations. Cette évaluation doit être réalisée au sein des unités, dans une perspective de responsabilité collective qui implique la participation active des enseignants et la collaboration des étudiants. En réponse aux choix institutionnels en la matière, la Faculté des études supérieures propose un cadre général d'évaluation, sous la forme d'une série de mesures étroitement liées aux processus de formation, pour assister les unités académiques dans cette démarche.

La première mesure consiste en une réflexion critique collective relative à l'adéquation entre les objectifs de formation de l'unité académique et les pratiques des différents intervenants. Cette réflexion critique vise à identifier explicitement les normes et les règles qui devraient gouverner les actions et les attitudes des enseignants lors des prestations d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique, pour que les objectifs de formation de l'unité soient atteints. Ces normes et ces règles sont effectivement les critères qui serviront éventuellement à évaluer les prestations et elles constituent les assises mêmes de l'évaluation. Par conséquent, la réflexion critique n'est pas un examen détaillé des pratiques, mais plutôt un questionnement sur les manières de faire et les manières d'être à privilégier au cours des prestations, et dont les lignes directrices générales sont consignées à l'annexe B. Cette démarche est d'importance capitale car, en développant une compréhension commune de ces normes et de ces règles au sein de l'unité, on favorisera des pratiques correspondant à des formations de haute qualité.

La deuxième mesure se rapporte aux informations requises pour réaliser l'évaluation des prestations courantes, soit principalement les caractéristiques des actions et des attitudes des enseignants. Les étudiants, en tant que cibles des prestations, vont constituer la principale source d'informations. Afin d'éviter des surcharges de travail, on s'efforcera de recueillir des informations pertinentes à l'évaluation lors du suivi des apprentissages des étudiants. Des démarches spécifiques de recueil d'informations à l'aide de questionnaires ou d'outils semblables seront aussi nécessaires, soit au cours de la période active de formation ou peu après la fin des études. La Faculté recueillera elle-même les informations auprès des étudiants au moment où ils obtiennent leur diplôme ou lorsqu'ils abandonnent leurs études, et les rendra disponibles aux

unités concernées. Elle sera aussi en mesure de fournir aux unités qui le désirent les outils et l'appui nécessaires pour tout recueil d'informations qu'elles estimeront utile. L'annexe C fournit des indications à cet égard.

L'évaluation proprement dite consiste à comparer les informations recueillies, en tenant compte des facteurs contextuels pertinents, aux critères adoptés par l'unité académique pour favoriser l'atteinte de ses objectifs de formation. Cette comparaison permettra de juger si les actions et les attitudes des enseignants au cours des prestations sont suffisamment conformes aux normes et aux règles définissant les pratiques valorisées par l'unité. Les jugements issus de l'évaluation, en étant considérés acceptables par les intervenants concernés, permettront d'influer adéquatement sur les prestations professorales à venir.

Le succès de l'évaluation dépendra directement du partage des principales informations par les différents intervenants. Toutes les informations clés doivent être consignées par écrit, mises à la disposition de toutes les personnes intéressées et discutées aux moments appropriés. Il s'agit non seulement des objectifs de formation et des pratiques valorisées de l'unité, mais aussi des informations disponibles sous forme anonyme et agglomérée, des jugements évaluatifs, des décisions prises et de l'impact de l'évaluation. Chaque unité académique devra faire un bilan périodique du déroulement de l'évaluation et des résultats obtenus pour fins de suivi et de diffusion d'information.

Le cadre général d'évaluation proposé par la Faculté est un outil de travail qui permettra aux unités académiques d'enclencher des actions spécifiques et concrètes pour mieux favoriser l'atteinte de leurs objectifs de formation aux cycles supérieurs. Dans un premier temps, **les unités devraient éviter une démarche trop ambitieuse et concentrer leur attention sur les aspects des prestations qu'elles jugent les plus prioritaires et qui pourraient se prêter à des interventions efficaces.** Des choix réalistes permettront à l'unité de faire état d'actions significatives à relativement court terme. On trouvera, en dernière partie de ce texte (section 5.4), un ensemble de questions et de points de repère que la Faculté propose à cet égard aux unités académiques de façon à ce que chacune dégage bien ses priorités en identifiant ses acquis.

La notion de responsabilité collective, impliquant la participation active des intervenants à l'évaluation et leur adhésion aux normes et aux règles requises pour atteindre les objectifs de formation de l'unité, est d'importance primordiale. En dernier ressort, c'est l'endossement des jugements évaluatifs par les principaux intervenants concernés qui assurera la crédibilité de l'évaluation, et son utilité pour affirmer que l'évaluation régulière des prestations professorales est une garantie de la qualité des formations dont l'unité se porte responsable.

---

La Faculté procédera, dans les meilleurs délais, au lancement d'une opération de recueil d'informations spécifiques auprès des diplômés récents des programmes de maîtrise et de doctorat et auprès des personnes qui ont abandonné leur programme d'études au cours des deux derniers trimestres. Également, pour se conformer aux décisions de l'Assemblée universitaire, la Faculté ajoutera une disposition à son Règlement pédagogique rendant obligatoire l'évaluation des prestations professorales. Dans le but de concrétiser les choix institutionnels concernant l'évaluation des prestations de formation aux cycles supérieurs, la Faculté demande aux unités académiques de lui faire connaître au plus tôt, d'ici la fin du trimestre d'automne 2002, les dispositions qu'elles entendent prendre quant à l'évaluation des prestations professorales, les choix qu'elles feront et leurs priorités d'action à court terme. Par la même occasion, la Faculté invite les unités à l'informer de leurs besoins en matière de planification, d'appui à la démarche d'évaluation et d'outils pour le recueil d'informations.



# TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION .....	1
2. UN CADRE GÉNÉRAL D'ÉVALUATION .....	3
3. UNE RÉFLEXION CRITIQUE RELATIVE AUX OBJECTIFS DE FORMATION ET AUX PRATIQUES.....	6
4. DES MÉTHODOLOGIES DE RECUEIL D'INFORMATIONS .....	8
4.1 <i>Les informations obtenues régulièrement au cours des processus de formation.....</i>	8
4.2 <i>La saisie d'informations à l'aide d'outils spéciaux.....</i>	9
4.3 <i>La saisie d'informations à la sortie des programmes .....</i>	10
5. CONCLUSIONS .....	11
5.1 <i>La réflexion critique relative aux pratiques.....</i>	11
5.2 <i>Les mécanismes de recueil d'informations.....</i>	12
5.3 <i>L'impact de l'évaluation .....</i>	13
5.4 <i>Les actions à court terme .....</i>	14
ANNEXE A : COMPLÉMENTS AU TEXTE PRINCIPAL .....	17
ANNEXE A.1- <i>Le processus de formation et le cadre général d'évaluation.....</i>	18
ANNEXE A.2- <i>Protocole d'implantation de l'évaluation à la sortie des programmes.....</i>	20
ANNEXE B : LIGNES DIRECTRICES GÉNÉRALES POUR LA FORMATION AUX CYCLES SUPÉRIEURS.....	21
ANNEXE C : DES OUTILS UTILES POUR RECUEILLIR DES INFORMATIONS POUR FINS D'ÉVALUATION.....	35
ANNEXE C.1- <i>Des exemples d'instruments de recueil d'informations.....</i>	36
ANNEXE C.2- <i>Des listes abrégées d'énoncés concernant les prestations d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique.....</i>	45





## 1. INTRODUCTION

---

L'Université de Montréal accorde une très haute priorité à la pertinence et à la qualité des formations de deuxième et de troisième cycles, et considère les prestations correspondantes d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique comme un élément central de la tâche professorale. Elle reconnaît aussi que l'étudiant inscrit à un programme de maîtrise ou de doctorat contribue de façon importante à l'effort institutionnel d'avancement des connaissances.

En s'inscrivant à un programme de deuxième ou de troisième cycle qui convient à ses aptitudes et à ses aspirations, l'étudiant vise à acquérir, dans un temps raisonnable, les connaissances et les compétences requises pour entreprendre une carrière valorisante ou poursuivre des études plus avancées. Il s'engage ainsi dans un processus complexe dont l'aboutissement dépend de son initiative et de ses efforts personnels, mais aussi de l'apport de son directeur d'études ou de recherche, des autres enseignants qui interagissent avec lui, du responsable de programme, du directeur de l'unité académique et des autres étudiants qui le côtoient. Pour que le but visé soit atteint, il est nécessaire que l'étudiant et toutes les personnes impliquées dans le processus de formation assument leurs rôles et leurs responsabilités adéquatement et en temps opportun.

Les rôles et les responsabilités des différents intervenants doivent correspondre à des pratiques qui permettent à l'unité académique d'atteindre ses objectifs de formation, et qui favorisent des formations d'un haut niveau de pertinence et de qualité. La pertinence implique le développement de compétences axées sur l'utilisation appropriée des savoirs scientifiques et technologiques répondant aux besoins de la société. Les formations de haute qualité sont celles qui se situent à la fine pointe des connaissances et des savoirs, et qui sont à la fois stimulantes et valorisantes pour les étudiants et les enseignants. Quelques indices de pertinence et de qualité sont, par exemple, le dynamisme et la réputation des milieux d'enseignement et de recherche, la capacité d'attirer des étudiants hautement qualifiés, un taux de persévérance élevé dans les programmes, une durée raisonnable des études et des diplômés qui sont considérés comme d'excellents spécialistes dans leur domaine.

L'expérience de la Faculté montre que certaines pratiques de formation aux cycles supérieurs ne favorisent pas suffisamment la pertinence et la qualité des formations, et que peu d'unités académiques se sont donné des critères spécifiques explicites pour guider les actions et les attitudes des différents intervenants. Il en résulte parfois des apprentissages plus ou moins adéquats qui entraînent, par exemple, un taux élevé d'attrition, une durée ex-

cessive des études et des inquiétudes quant aux qualifications des diplômés. En voulant aider les milieux de formation à remédier à certaines lacunes, la Faculté a déjà présenté des pistes de réflexion en rapport avec la rédaction des mémoires et des thèses, le soutien financier aux étudiants, la diminution de l'attrition et l'appui au recrutement d'étudiants<sup>1</sup>.

Il est maintenant nécessaire de faire davantage et d'enclencher des actions concrètes, en reconnaissant que l'évaluation régulière des prestations courantes d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique est la voie privilégiée pour favoriser des formations pertinentes et de haute qualité. Cette nécessité découle d'abord de l'adoption, par l'Assemblée universitaire, des recommandations du *Groupe de suivi sur l'évaluation de l'enseignement* à l'hiver 2001, lesquelles demandent aux instances appropriées de fournir aux unités académiques les instruments et les appuis nécessaires pour favoriser, dans une perspective d'évaluation formative, la meilleure qualité possible des prestations professorales. Elle est renforcée par la position souvent peu enviable de l'Université de Mont-réal, par rapport aux principales universités canadiennes, quant aux taux d'attrition et de diplomation aux cycles supérieurs. Suite à de nombreuses consultations effectuées au cours des derniers mois<sup>2</sup>, la Faculté a pu constater qu'il existe maintenant un consensus sur l'adoption d'une perspective d'évaluation et sur la mise en œuvre d'actions concrètes, immédiates et énergiques en vue de contrer l'attrition et d'améliorer la diplomation. On considère qu'il est maintenant opportun d'ajouter, comme le prévoient les recommandations adoptées par l'Assemblée universitaire, une disposition au règlement pédagogique de la Faculté des études supérieures pour établir la nécessité d'évaluer, de façon régulière, les prestations d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique.

L'objet de l'évaluation dont il est question ici doit être distingué clairement de l'évaluation des apprentissages des étudiants. Il s'agit plutôt de l'évaluation des prestations des enseignants par l'entremise d'informations

---

<sup>1</sup> Dans cet esprit, la Faculté a rendu récemment disponibles les documents suivants :

- *La rédaction des mémoires et des thèses*. FES, novembre 2000. (Document de réflexion).
- *Taillez-vous une place dans la société du savoir*. FES, décembre 2000. (Brochure pour fins de recrutement).
- *Guide de présentation et d'évaluation des mémoires de maîtrise et des thèses de doctorat*. FES, mars 2001.
- *Objectifs stratégiques aux cycles supérieurs : réduire l'attrition et augmenter la diplomation*. FES, mai 2001. (Document de réflexion).

<sup>2</sup> Un relevé effectué par la FES auprès des directions de programmes, au printemps 2001, a indiqué que certains outils de collecte de données étaient utilisés en vue d'évaluer des cours et des stages, mais qu'aucun n'était disponible pour évaluer l'encadrement des étudiants. D'autres consultations se sont déroulées au cours de l'automne 2001 et de l'hiver 2002, à l'occasion de rencontres sectorielles, de discussions avec des groupes de professeurs et d'étudiants et de réunions du Conseil de la Faculté.

---

décrivant les caractéristiques essentielles de leurs actions et de leurs attitudes au cours de ces prestations. En comparant ces informations à des critères valorisés par l'unité académique, on sera en mesure de juger si les prestations sont suffisamment favorables à un haut niveau de pertinence et de qualité des formations. Ces critères correspondent effectivement aux normes et aux règles que s'est données l'unité académique, quant aux manières de faire et aux manières d'être des différents intervenants, dans le but de rencontrer le mieux possible ses objectifs de formation aux cycles supérieurs. Il en découle que les jugements évaluatifs ont un caractère collectif et qu'ils doivent être basés sur un consensus raisonnable des principaux intéressés.

Ces diverses considérations montrent clairement que l'évaluation des prestations d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique doit s'effectuer au sein de l'unité, avec la participation active des enseignants et la collaboration des étudiants. C'est à ce niveau qu'il est possible d'interpréter adéquatement les informations concernant les enseignants et les étudiants, de formuler des jugements à caractère collectif valables et de prendre les mesures appropriées pour favoriser un haut niveau de pertinence et de qualité des formations.

Pour assister les unités académiques dans cette opération, la Faculté propose un cadre général d'évaluation des prestations de formation aux cycles supérieurs et rend disponibles des informations et des outils se rapportant aux différentes étapes à franchir. À terme, l'évaluation régulière des prestations professorales devrait devenir partie intégrante des processus de formation et en constituer le sceau de pertinence et de qualité.

## **2. UN CADRE GÉNÉRAL D'ÉVALUATION**

---

Le cadre général d'évaluation proposé s'inscrit dans une réalité définie par le processus de formation. Ce dernier trouve sa raison d'être à partir des divers éléments contextuels pertinents, autant internes qu'externes, comme les compétences requises dans les différents milieux où se retrouveront les diplômés, les intérêts spécifiques des clientèles étudiantes et les ressources disponibles. Ces éléments servent à définir les programmes de deuxième et de troisième cycles et les objectifs de formation qui y prévalent. Viennent ensuite les pratiques courantes de l'unité académique, correspondant aux actions et aux attitudes des enseignants et des étudiants au cours des prestations d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique. On retrouve, à la fin du processus, les étudiants qui ont terminé leur programme et qui entrent sur le marché du travail ou poursuivent des études plus avancées.

Le **cadre général d'évaluation** a pour but principal de permettre à l'unité académique de s'assurer de l'atteinte de ses objectifs de formation. Ces objectifs portent sur l'organisation, le déroulement et l'aboutissement des activités pédagogiques et des activités de gestion académique<sup>3</sup>. Dans une perspective d'évaluation, l'unité voudra déterminer si ses objectifs de formation sont atteints et fournir l'assurance que tous les moyens sont pris pour favoriser un haut niveau de pertinence et de qualité des formations. Afin d'assister l'unité académique dans cette démarche, la Faculté propose un cadre général d'évaluation sous la forme d'un ensemble de mesures qui se greffent à différentes composantes du processus de formation. Le lecteur intéressé peut se référer à l'annexe A.1 pour une présentation plus technique de ce cadre général d'évaluation.

La première mesure relative à l'évaluation consiste à identifier explicitement les critères à respecter, c'est-à-dire les normes et les règles concernant les actions et les attitudes des intervenants, pour que l'unité académique rencontre le mieux possible ses objectifs de formation aux cycles supérieurs. Elle implique une réflexion critique qui prendra en compte les pratiques de l'unité concernant ses activités pédagogiques et ses activités de gestion académique, mais qui s'appuiera surtout sur les lignes directrices générales pour la formation aux cycles supérieurs (annexe B), dans le but de retenir celles qui conviennent le mieux. Cette première mesure est présentée de façon plus détaillée à la section 3.

La deuxième mesure porte sur les informations à recueillir pour fins d'évaluation. Ces informations peuvent correspondre à la période active de formation ou être recueillies peu après que l'étudiant ait quitté son programme. Il est normal que les étudiants soient la source privilégiée d'informations concernant les prestations des enseignants, car ils sont la cible de ces prestations et ils peuvent fournir des renseignements fiables et crédibles sur les activités qui les concernent directement. Autant que possible, ces informations devront être rendues disponibles sous forme agglomérée afin de refléter le point de vue de plusieurs étudiants et de préserver l'anonymat des individus concernés.

Les informations relatives à la période active de formation peuvent provenir de deux sources. La première correspond aux renseignements obtenus

---

<sup>3</sup> Des objectifs spécifiques reliés à l'organisation d'une activité pédagogique ont trait, par exemple, aux caractéristiques spécifiques des connaissances et des savoirs qui doivent être transmis aux étudiants. Des objectifs spécifiques reliés à l'aboutissement des activités portent, par exemple, sur le développement de l'esprit critique de l'étudiant, la maîtrise d'une méthodologie de recherche, ou la capacité d'analyser un article scientifique. Des objectifs spécifiques reliés à la gestion académique ont pour objet, par exemple, la transmission d'informations adéquates et pertinentes sur les programmes offerts, le recrutement en nombre suffisant d'étudiants de qualité ou l'atteinte d'un niveau de diplomation à la hauteur des ressources et des forces de l'unité.

de façon courante, suite au déroulement des prestations d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique. De tels renseignements, provenant des étudiants et des enseignants, réfèrent normalement aux actions et aux attitudes de personnes identifiées (enseignants et étudiants). Ils ne sont pas recueillis spécifiquement pour fins d'évaluation des prestations des enseignants, mais plutôt pour documenter le déroulement des activités et le cheminement des étudiants. Ces renseignements, s'ils n'ont pas les caractères d'anonymat et d'agglomération souhaités, devront être l'objet de précautions appropriées lorsqu'ils seront utilisés pour fins d'évaluation des prestations.

L'autre source de renseignements relatifs à la formation en cours correspond à une démarche spécifique de recueil d'informations à l'aide d'un questionnaire ou d'un autre outil semblable. La situation la plus courante est le questionnaire rempli par les étudiants à la fin d'un cours. Des outils sont disponibles pour envisager des démarches analogues concernant d'autres activités de formation. Un sondage plus global, portant par exemple sur l'encadrement des étudiants et la gestion académique, pourrait également être envisagé sur une base occasionnelle ou périodique (par exemple une fois par année). De façon similaire, des informations seront recueillies à la sortie des programmes par le biais d'un questionnaire soumis aux diplômés et aux étudiants qui auront abandonné leurs études, au fur et à mesure que ces situations se présenteront. Des méthodologies de recueil d'informations sont présentées à la section 4.

**L'essence de l'évaluation** réside dans une comparaison des actions et des attitudes des enseignants aux critères qui sous-tendent les pratiques valorisées par l'unité académique. Les informations recueillies (au cours de la formation et à la sortie des programmes), en caractérisant les actions et les attitudes des enseignants au cours des prestations, permettront de juger, en tenant compte des facteurs contextuels pertinents, si les prestations sont suffisamment conformes aux critères de l'unité, c'est-à-dire aux règles et aux normes adoptées par elle pour rencontrer ses objectifs de formation. Pour être crédibles et convaincants, ces jugements devront recueillir un consensus raisonnable parmi les enseignants intéressés. Il sera alors possible de prendre action, en diffusant les résultats d'évaluation et en émettant des recommandations concernant les actions et les attitudes futures de toutes les personnes impliquées dans la mise en œuvre des programmes. Ces recommandations devraient viser à corriger les déficiences qui ont été décelées, mais elles devraient aussi souligner les points positifs afin de renforcer les bonnes pratiques.

Une bonne communication entre tous les intervenants est indispensable pour le succès de l'évaluation des prestations professorales. Les objectifs spécifiques de formation et les critères qui sous-tendent les pratiques valoris-

ées doivent être consignés par écrit et partagés par tous les étudiants et tous les enseignants. Il en va de même pour les informations recueillies sous forme anonyme et agglomérée, ainsi que pour les jugements et les décisions qui découlent de l'évaluation. De plus, chaque unité académique devra réaliser un bilan périodique du déroulement de l'évaluation et des résultats obtenus afin d'informer adéquatement toutes les parties intéressées, incluant la Faculté des études supérieures, et de faire un suivi de l'évaluation. De son côté, la Faculté verra à préparer un rapport annuel au niveau institutionnel à partir des rapports fournis par les différentes unités académiques et des données recueillies à la sortie des programmes.

Le diagramme de l'annexe A.1 illustre les liens entre le cadre général d'évaluation et le processus de formation. Il met en relief que les normes et les règles sous-tendant les pratiques valorisées sont dérivées des programmes et des objectifs de formation d'une unité académique donnée et étroitement reliées aux pratiques courantes de cette unité. Le recueil d'informations en cours de formation et à la sortie des programmes est directement lié aux pratiques courantes de l'unité et concerne tant les diplômés que les étudiants qui ont abandonné leurs études.

Ces liens soulignent l'importance d'une participation large des enseignants et des étudiants à la démarche d'évaluation. Pour que l'évaluation soit significative, les différents intervenants doivent endosser les objectifs de formation et les pratiques valorisées de l'unité, et y adhérer de façon concrète lors des prestations d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique. L'intégration du cadre général d'évaluation au processus de formation favorise alors une bonne compréhension de la démarche d'évaluation par tous les intervenants et son application cohérente à l'ensemble de l'unité académique. L'évaluation est ainsi une responsabilité collective : elle encourage la convergence des actions et des attitudes individuelles pour l'atteinte des objectifs de formation de l'unité et d'un haut niveau de pertinence et de qualité des formations.

### **3. UNE RÉFLEXION CRITIQUE RELATIVE AUX OBJECTIFS DE FORMATION ET AUX PRATIQUES**

---

Tel que déjà indiqué, une réflexion critique relative aux objectifs de formation et aux pratiques de l'unité est nécessaire pour identifier explicitement les normes et les règles devant guider ses activités pédagogiques et ses activités de gestion académique. Ces normes et ces règles, ou critères, correspondent à des pratiques valorisées et doivent régir les actions et les attitudes des intervenants au cours des prestations professorales. Un tel exercice n'est pas nécessairement un examen détaillé des pratiques de l'unité, car les informa-

tions disponibles pour ce faire sont nécessairement incomplètes au départ vu que le but même de l'évaluation implique un jugement basé sur les caractéristiques des pratiques courantes. Il s'agit plutôt d'un questionnement sur les manières de faire et les manières d'être qui devraient être privilégiées au sein de l'unité lors des prestations d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique.

Dans le but de faciliter ce questionnement, la Faculté met à la disposition des unités un relevé des *lignes directrices générales pour la formation aux cycles supérieurs* (annexe B). Ces lignes directrices, tirées des pratiques éprouvées des grandes universités d'enseignement et de recherche, sont présentées dans une perspective générale qui peut convenir à différents programmes et aux diverses activités de formation. Elles sont listées selon cinq grandes divisions :

1. La période en amont de l'inscription de l'étudiant au programme.
2. La phase initiale des études.
3. La phase intermédiaire des études.
4. La phase finale des études.
5. La période qui suit l'obtention du diplôme.

L'unité académique pourra s'inspirer de ces lignes directrices générales lors de la réflexion critique sur ses pratiques, et concentrer son attention sur celles qui conviennent le mieux à ses objectifs de formation, à ses programmes et aux particularités de sa discipline ou de son champ d'études.

La réflexion critique sur les pratiques de l'unité constitue une occasion privilégiée de rejoindre tous les intervenants et d'arriver à un consensus acceptable sur les normes et les règles sous-jacentes aux pratiques valorisées. C'est aussi une occasion unique de sensibiliser les étudiants et les enseignants à l'importance des pratiques valorisées par l'unité, pour améliorer la cohérence des actions et des attitudes et favoriser des prestations de haute qualité. Le caractère collectif de cette démarche est d'importance capitale, car une adhésion suffisamment large des intervenants sera requise pour que les pratiques valorisées constituent l'assise principale de l'évaluation des prestations.

Par ailleurs, pour éviter que l'opération soit d'une ampleur démesurée, il serait opportun de fixer l'attention, au moins dans un premier temps, sur les questions les plus prioritaires. Certaines unités ont déjà fait un travail important de réflexion critique et on retrouve, par exemple, des informations pertinentes dans les textes de présentation des programmes et dans les guides de l'étudiant. Il reste cependant qu'une plus grande attention devrait être consacrée à certains types de prestations, de même qu'au renforcement de la responsabilisation collective. Par contre, dans les unités dépourvues d'une base initiale d'évaluation, un travail plus considérable sera nécessaire.

## **4. DES MÉTHODOLOGIES DE RECUEIL D'INFORMATIONS**

---

Le recueil d'informations pour fins d'évaluation comprend deux grandes catégories : 1) les informations obtenues régulièrement au cours des processus de formation, 2) les informations recueillies à l'aide de questionnaires ou autres outils semblables auprès des étudiants et des enseignants.

### ***4.1 Les informations obtenues régulièrement au cours des processus de formation***

---

Une priorité élevée doit être accordée à la consolidation des informations obtenues régulièrement au cours des processus de formation : d'abord en s'assurant de la préparation adéquate et en temps opportun de tous les documents pertinents, et ensuite en encourageant leur insertion dans les dossiers appropriés. Même si ces renseignements peuvent soulever des difficultés lorsqu'on envisage de les utiliser pour fin d'évaluation des prestations des enseignants, parce qu'ils peuvent se référer à des situations impliquant des personnes identifiées et qu'il ne soit pas possible de les agglomérer, il reste cependant que leur utilité pour fins d'évaluation doit être examinée très attentivement.

Des informations peuvent aussi provenir des échanges et des interrelations entre les différentes personnes impliquées dans les processus de formation. Les ateliers et les séminaires à très petits effectifs, les réunions de travail, les réunions administratives et même les discussions informelles peuvent être la source de renseignements utiles pour apprécier la concordance de certains aspects des actions et des attitudes de différents enseignants avec les normes et les règles qui sous-tendent les pratiques valorisées par l'unité académique.

Le Comité d'études supérieures, selon le mandat qui lui est dévolu par le règlement pédagogique de la Faculté, est l'instance responsable des formations aux cycles supérieures au sein de l'unité académique. Il voit, en particulier, à ce que toutes les données et les informations relatives au suivi et à l'évaluation des apprentissages et du déroulement des études soient consignées au dossier de l'étudiant tout au long de son parcours de formation. Il s'agit notamment du plan d'études et du projet de recherche approuvés par la direction du programme, des rapports périodiques sur le progrès de la formation, des rapports des comités de parrainage ou des comités de mémoire ou de thèse, du rapport du jury d'examen de synthèse pour le doctorat, du rapport du jury d'évaluation du travail dirigé, du mémoire ou de la thèse.



Par ailleurs, lorsqu'il remplit adéquatement son rôle, le Comité d'études supérieures doit veiller à ce que l'étudiant évolue dans un environnement agréable et propice à un travail de qualité et dans un climat académique stimulant. En prenant charge de l'étudiant, dès sa première inscription au programme, le comité peut apprécier l'impact de certaines interventions des enseignants sur le cheminement de formation et inscrire des observations pertinentes au dossier de l'étudiant. Ces données pourraient potentiellement être utiles pour l'évaluation des prestations des enseignants.

Tel que déjà indiqué, l'étudiant représente une source privilégiée d'informations pour fins d'évaluation des prestations, car il est normalement en mesure de fournir des renseignements pertinents et précis sur celles qui le concernent directement. On pourrait, par exemple, soumettre un questionnaire à l'étudiant à différents moments de sa formation et confier l'analyse des informations ainsi recueillies au Comité d'études supérieures. On peut envisager également de recueillir des informations auprès des enseignants, notamment des données contextuelles relatives au recrutement des étudiants et aux diverses prestations d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique.

#### ***4.2 La saisie d'informations à l'aide d'outils spéciaux***

---

En ce qui a trait au développement de nouveaux instruments de recueil d'informations, il faut d'abord noter que le choix et la confection des instruments les plus appropriés vont varier selon qu'ils s'adressent aux étudiants, aux enseignants ou aux diplômés. En pratique, on tient compte des grandes catégories d'activités que sont l'enseignement, l'encadrement des étudiants et la gestion académique, en ciblant notamment l'évaluation des cours, des séminaires, des activités d'encadrement, etc.

Le questionnaire d'enquête est sans doute l'outil le plus répandu, mais on peut aussi utiliser une grille d'observation, un guide d'entretien, une grille de vérification, une fiche systématique du suivi du cheminement étudiant ou tout autre moyen semblable. Quelle que soit l'approche adoptée, l'instrument de recueil d'informations doit proposer des énoncés clairs, sans équivoque, descriptifs et objectifs.

La validation d'un nouvel instrument de recueil d'informations est absolument essentielle pour établir la crédibilité des données d'évaluation. Il est important de le soumettre à la critique des intervenants pour une première validation du contenu. Un test expérimental est fortement recommandé pour tout nouveau questionnaire, en tenant compte des différents facteurs susceptibles d'influer sur la validité et la crédibilité des informations recueillies, tels

que la confidentialité des réponses, le moment d'application du questionnaire, le taux de réponses auquel on pourrait s'attendre, etc.

La stratégie utilisée pour recueillir les informations doit être basée sur une procédure fiable, qui mène à des compilations de données consistantes. Il faut bien sûr se préoccuper de recueillir des renseignements qui peuvent influencer sur l'interprétation des informations, par exemple les facteurs contextuels concernant les cours et les démarches d'encadrement des étudiants.

Il est prévisible que l'élaboration d'un nouvel instrument de recueil d'informations puisse nécessiter un certain va-et-vient entre le choix des énoncés et l'analyse des informations recueillies, notamment pour reconsidérer la fiabilité de l'instrument et la pertinence des énoncés. Il va de soi que les instruments de recueil d'informations devront être révisés périodiquement pour tenir compte d'une meilleure compréhension de la perspective d'évaluation au sein de l'unité académique et de l'évolution possible du contexte de formation.

L'annexe C fournit des exemples d'outils de recueil d'informations qui ont été proposés par certains auteurs. On y trouvera également des listes abrégées d'énoncés pouvant servir à la confection de différents questionnaires, notamment pour les activités pédagogiques, les activités de gestion académique et le recueil de divers facteurs contextuels.

#### ***4.3 La saisie d'informations à la sortie des programmes***

---

Un recueil d'informations sera mis en place par la Faculté auprès des étudiants qui ont obtenu leur diplôme ou qui ont abandonné leurs études, dans le but de caractériser, de façon adéquate, les actions et les attitudes des différents intervenants, principalement au cours des prestations d'encadrement des étudiants et de gestion académique. Les informations ainsi recueillies seront traitées par une instance appropriée, en préservant l'anonymat des personnes impliquées et en présentant les résultats sous forme agglomérée. Cette opération permettra de fournir des informations aux unités académiques dans une perspective plus globale que celle qui est considérée lors de l'évaluation des activités en cours de formation. Un protocole préliminaire pour le recueil d'informations à la sortie des programmes est présenté à l'annexe A.2.

Dans un premier temps, le recueil d'informations sera ciblé sur les étudiants inscrits dans les programmes de maîtrise et de doctorat. La validation du questionnaire sera faite auprès d'un échantillon de diplômés de l'hiver et de l'été 2002.

La distribution du questionnaire sera effectuée dès le moment où l'étudiant aura quitté son programme, et on demandera que les réponses soient acheminées à la Faculté des études supérieures. Après les vérifications

d'usage, les questionnaires complétés seront transmis au Bureau de recherche institutionnelle (BRI) pour fins de compilation et d'analyse. Lorsqu'un minimum de 3 réponses auront été obtenues pour les programmes de maîtrise et de doctorat d'une unité académique, les données seront traitées et les résultats agglomérés seront transmis à la Faculté et à l'unité académique concernée, sans référence aux répondants individuels. Par la suite, les données sur les mêmes programmes continueront d'être accumulées et des statistiques sur un plus grand nombre de réponses seront disponibles. Lorsque la masse de données disponibles le permettra, des statistiques distinctes seront fournies pour les programmes de maîtrise et de doctorat.

## 5. CONCLUSIONS

---

Le cadre général proposé vise à faire de l'évaluation des prestations professorales une opération structurée et organisée, dans le but de favoriser l'atteinte des objectifs de formation de l'unité académique. La réflexion critique relative aux pratiques de formation, les mécanismes de recueil d'informations et une comparaison systématique des caractéristiques des actions et des attitudes des enseignants à des normes et à des règles qui sous-tendent des pratiques valorisées en sont les composantes majeures. Les jugements qui en découleront devront toujours être crédibles et significatifs, et considérés acceptables par les principaux intéressés. Ils seront alors la base de décisions et d'actions concrètes qui permettront à l'unité académique d'affirmer que l'évaluation régulière des prestations professorales constitue un mécanisme privilégié d'assurance de qualité des formations.

### ***5.1 La réflexion critique relative aux pratiques***

---

La réflexion critique relative aux pratiques d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique vise un double but. L'un est de s'interroger sur l'adéquation entre les objectifs de formation et les pratiques, à la lumière des lignes directrices générales pour la formation aux cycles supérieurs, pour dégager clairement les normes et les règles qui devraient guider les actions et les attitudes des intervenants au cours des différentes prestations. L'autre est de développer une compréhension commune, parmi les différents intervenants, des éléments du cadre général d'évaluation, des buts poursuivis en lien avec les objectifs de formation et des pratiques valorisées.

Cette approche visant à faire le point est susceptible de varier d'intensité selon le niveau déjà atteint sur le plan de l'évaluation et selon les caractéristiques de fonctionnement de l'unité académique. La démarche doit être préparée avec soin, probablement en confiant au Comité d'études supérieures ou à un comité *ad hoc* le mandat de préparer les documents requis pour sen-

sibiliser les intervenants aux différents aspects de l'évaluation et pour prévoir des ateliers de discussion sur des sujets précis. La direction de l'unité aura un rôle capital à jouer pour dynamiser l'exercice et faire progresser la démarche vers un consensus raisonnable parmi les principaux intéressés. L'objectif ultime est la préparation d'un court document de synthèse qui fera état des objectifs de formation de l'unité, ainsi que des normes et des règles sous-jacentes aux pratiques valorisées. Un tel document permettra à tous les intéressés de partager les mêmes objectifs et les mêmes critères, avec l'incitation de les mettre en pratique au cours des prestations à venir.

Par ailleurs, il faudra éviter l'écueil d'une démarche trop ambitieuse qui exigerait des efforts trop considérables et un temps trop long. Des choix sont à faire. La réflexion n'a pas à être complétée d'un seul trait et plusieurs unités auraient avantage à concentrer d'abord leur attention sur les aspects des prestations professorales qu'elles jugent les plus prioritaires. Les pratiques qui semblent poser des difficultés sérieuses et qui pourraient se prêter à des interventions efficaces devraient être retenues en premier lieu.

## ***5.2 Les mécanismes de recueil d'informations***

---

La composante qui est susceptible d'exiger des efforts additionnels appréciables est sans doute le recueil d'informations à l'aide de questionnaires, incluant le traitement et l'analyse de ces informations. Pour cette raison, il sera important que l'unité académique s'appuie le plus fortement possible sur les informations obtenues régulièrement au cours des processus de formation, dans le cadre du suivi des apprentissages des étudiants. Pour ce faire, l'unité devra planifier très tôt des moyens de réunir de telles informations, sachant qu'elles devront être crédibles et utilisables pour fins d'évaluation des prestations professorales.

On peut songer, par exemple, à une fiche présentant des informations sur l'organisation, le déroulement et l'aboutissement de l'encadrement de l'étudiant. Si elle contient des énoncés appropriés pour caractériser les actions et les attitudes des intervenants en rapport avec l'encadrement, en référence aux normes et aux règles sous-jacentes aux pratiques valorisées, une telle fiche pourrait être remplie périodiquement par l'étudiant et par les enseignants concernés. Le cumul de ces informations servirait alors, en combinaison avec les autres informations disponibles, à porter jugement sur l'atteinte des objectifs de l'unité en matière d'encadrement. Une approche semblable pourrait sans doute être applicable également à certaines prestations d'enseignement et de gestion académique.

Lorsqu'il s'agit de recueillir des informations anonymes utilisables sous forme agglomérée, à l'aide de questionnaires ou d'outils semblables, il faut

prévoir toutes les étapes de préparation de tels instruments : la conception de l'outil et sa validation, le moment et le mode de distribution aux personnes ciblées, le taux de réponses estimé, le traitement et l'analyse des données. La Faculté a déjà prévu une démarche de cette nature auprès des récents diplômés des programmes et des étudiants qui auront abandonné leurs études. Par conséquent, les unités pourront compter sur l'appui de la Faculté pour la mise au point de questionnaires, de grilles de vérification ou de tout autre instrument jugé utile pour recueillir des informations pour fins d'évaluation.

### ***5.3 L'impact de l'évaluation***

---

L'évaluation proprement dite consiste à comparer les informations sur les caractéristiques des prestations professorales aux critères issus de la réflexion critique relative aux pratiques de l'unité, et à formuler des jugements acceptables. Il n'est pas sans intérêt de rappeler que ce type d'évaluation, qui se rapporte à l'agir de plusieurs personnes impliquées dans des activités semblables, diffère considérablement des démarches familières comme l'évaluation d'une demande de subvention, d'un article soumis pour publication, d'un dossier de promotion ou de l'apprentissage d'un étudiant. Il s'agit effectivement d'une opération collective au sein de l'unité académique, apte à lui permettre d'assumer adéquatement ses responsabilités relatives à la pertinence et à la qualité des formations. Il est clair que l'impact de l'évaluation sera fonction de la crédibilité des jugements portés et des actions qui en découlent.

À cet égard, il faut souligner les écarts temporels importants entre les moments où les informations seront recueillies et ceux où les jugements seront formulés, de même que les délais imprévisibles entre les actions prises pour influencer sur les pratiques et les effets réels qui en résulteront, ce qui rendra l'impact de l'évaluation difficile à mesurer à court terme. C'est surtout la récurrence de la démarche d'évaluation qui permettra de constater s'il y a eu amélioration de la conformité des prestations courantes aux pratiques valorisées, et donc une capacité accrue de rencontrer les objectifs de formation de l'unité. À plus long terme, les résultats de l'évaluation devraient se faire sentir en affectant positivement des paramètres de performance comme l'attrition, la durée des études et la diplomation.

Pour ces raisons, il est d'importance primordiale que les différents aspects de l'évaluation soient bien compris par tous les intervenants : les pratiques valorisées et leurs rapports avec les objectifs de formation, les informations disponibles concernant les différentes prestations, les jugements évaluatifs, les actions prises et l'impact de l'évaluation. Un rapport annuel permettra à l'unité de mettre en perspective les activités d'évaluation, d'en assurer le sui-

vi et de faire valoir le rôle de l'évaluation en tant qu'assurance de qualité des formations.

#### ***5.4 Les actions à court terme***

---

À court terme, les unités devraient entreprendre l'exercice de réflexion critique relative aux pratiques de formation, en tenant compte des facteurs contextuels et des caractéristiques qui leur sont propres, afin d'explicitier les normes et les règles qui devraient guider les actions et les attitudes des intervenants lors des prestations d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique. Ces normes et ces règles définiront les pratiques valorisées de l'unité et serviront, d'une part, à guider les actions et les attitudes des intervenants lors des prestations futures et, d'autre part, comme critères pour l'évaluation des prestations courantes.

Dans le cas des unités qui ont déjà l'habitude de faire systématiquement le point sur leurs pratiques et qui ont identifié des normes et des règles pour l'atteinte de leurs objectifs de formation, le but devrait être de consolider la démarche déjà entreprise et de s'assurer que tous les intervenants sont impliqués de façon appropriée. S'il y a lieu, la planification pourrait alors aborder le recueil d'informations pour fins d'évaluation des prestations professorales.

Quelle est maintenant la suite prévisible de cette démarche relative à l'évaluation des prestations professorales aux cycles supérieurs? Pour la Faculté, il s'agit de procéder dès l'automne 2002, à une opération de recueil d'informations spécifiques auprès des diplômés récents de maîtrise et de doctorat et auprès des personnes ayant abandonné leur programme aux trimestres d'hiver et d'été 2002. D'autre part, la FES se conformera à la recommandation du *Groupe de suivi sur l'évaluation de l'enseignement*, adoptée par l'Assemblée universitaire, qui prévoit l'ajout d'un article au Règlement pédagogique des cycles supérieurs rendant obligatoire l'évaluation des prestations professorales. Un tel article a déjà été inséré, en 2001-2002, dans le Règlement pédagogique cadre de l'Université couvrant plus spécifiquement le premier cycle.

On attend ensuite de la Faculté qu'elle puisse faire rapport aux instances appropriées de l'application de cette politique d'évaluation des prestations professorales adoptée par l'Assemblée universitaire. Il est donc essentiel que les unités académiques fassent connaître à la Faculté, avant la fin du trimestre d'automne 2002, les dispositions qu'elles entendent prendre concernant cette évaluation. Étant donné que différents aspects de la gestion académique sont intégrés aux prestations d'enseignement et d'encadrement des étudiants, il est légitime de concentrer d'abord l'attention sur ces deux derniers types de prestation.

Plus concrètement, la Faculté souhaitera savoir, **à propos de l'évaluation des prestations d'enseignement** (cours, séminaires, stages, etc.) :

1. Quelles sont les procédures et les outils auxquels vous avez recours? Indiquez comment ces procédures et ces outils vous permettent de recueillir des informations adéquates pour savoir si les objectifs de formation que vous visez sont bien atteints?
2. À quelles prestations spécifiques d'enseignement (stages, séminaires à clientèle restreinte, etc.) voulez-vous tout particulièrement vous adresser, soit pour revoir ou pour développer des procédures d'évaluation? Quelles instances (groupe de travail, comité *ad hoc*, comité d'études supérieures, assemblée départementale) seront appelées à faire les choix et à recommander les mesures appropriées?
3. Attendez-vous de la Faculté une contribution particulière pour appuyer votre démarche : informations à vous faire parvenir, appuis spécifiques à fournir?
4. Quel échéancier retenez-vous pour implanter les procédures auxquelles vous donnerez priorité?

Quant aux prestations d'encadrement des étudiants, nous savons, d'une part, qu'elles sont plus complexes et qu'elles font appel à des dimensions importantes de gestion académique collective. L'encadrement de qualité est fonction de l'environnement de formation (unité administrative, corps professoral, équipes de recherche, etc.) mais aussi de la relation directe, et à bien des égards privée, entre un étudiant et son directeur de recherche ou son directeur d'études. D'autre part, la FES a pu établir que bien peu d'unités académiques ont développé des procédures et des outils spécifiques pour l'évaluation des prestations professorales, tant individuelles que collectives, d'encadrement des étudiants.

Plus concrètement, la Faculté souhaitera savoir, **à propos de l'évaluation des prestations d'encadrement des étudiants** :

1. En ce qui a trait à la gestion académique et à l'environnement de formation, quelles sont les pratiques collectives d'encadrement des étudiants que vous voudriez évaluer à la lumière des objectifs de formation que vous poursuivez et des normes que vous valorisez à cet égard? Quelle instance départementale, le cas échéant, recevra le mandat de préparer les procédures et les outils requis?
2. En ce qui a trait à la relation directe d'encadrement entre un étudiant et son directeur d'études ou de recherche, quels aspects envisagez-vous de choisir pour développer des normes et des procédures relatives à l'évaluation de la composante prestation professorale de cette relation? Quel rôle pourraient y jouer, le cas échéant, les comités de mémoire ou de thèse, ou le comité d'études supérieures de votre unité?
3. La Faculté pourrait-elle vous venir en aide pour soutenir vos choix prioritaires dans ce domaine? Si oui, de quelle nature pourrait être son apport?
4. Quel est l'échéancier que vous avez arrêté pour identifier les mesures à prendre et procéder à leur implantation graduelle afin que l'évaluation des prestations professorales d'encadrement soit réalisée?

Il est clair, nous le signalons à nouveau, que des choix réalistes sont à faire en matière d'évaluation des prestations de formation aux cycles supérieurs. Ces choix dépendront des acquis de chaque unité en la matière et de ce qu'elle juge le plus urgent à accomplir, de manière à maximiser sa capacité de bien atteindre ses objectifs de formation. En toutes circonstances, la démarche à entreprendre doit demeurer simple et bien limitée dans le temps au moyen d'un calendrier adéquat d'implantation graduelle des choix retenus.



## **ANNEXE A**

### **COMPLÉMENTS AU TEXTE PRINCIPAL**

***ANNEXE A.1 : Processus de formation et  
cadre général d'évaluation***

***ANNEXE A.2 : Protocole d'implantation  
de l'évaluation à la sortie  
des programmes***

## ANNEXE A.1

En référence au diagramme de la page suivante, les principales composantes du processus de formation et du cadre général d'évaluation sont identifiées comme suit :

### *LE PROCESSUS DE FORMATION*

*Bloc A-* Un point de départ constitué par les programmes de cycles supérieurs et les objectifs de formation de l'unité académique. Lors de la définition de ses programmes et du choix de ses objectifs, l'unité s'est nécessairement appuyée sur divers éléments contextuels internes et externes.

*Bloc B-* Une autre composante est représentée par les pratiques courantes de l'unité académique. Il s'agit des actions et des attitudes des intervenants impliqués dans la livraison des prestations d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique.

*Bloc C-* Les diplômés qui entrent sur le marché du travail ou qui poursuivent des études plus avancées, ainsi que les étudiants qui ont abandonné leurs études.

### *LE CADRE GÉNÉRAL D'ÉVALUATION*

*Bloc D-* Les normes et les règles qui sous-tendent les pratiques valorisées au sein de l'unité académique. Il s'agit là du résultat d'une réflexion critique relative aux objectifs de formation et aux pratiques de l'unité, à l'aide des lignes directrices générales pour la formation aux cycles supérieurs (annexe B).

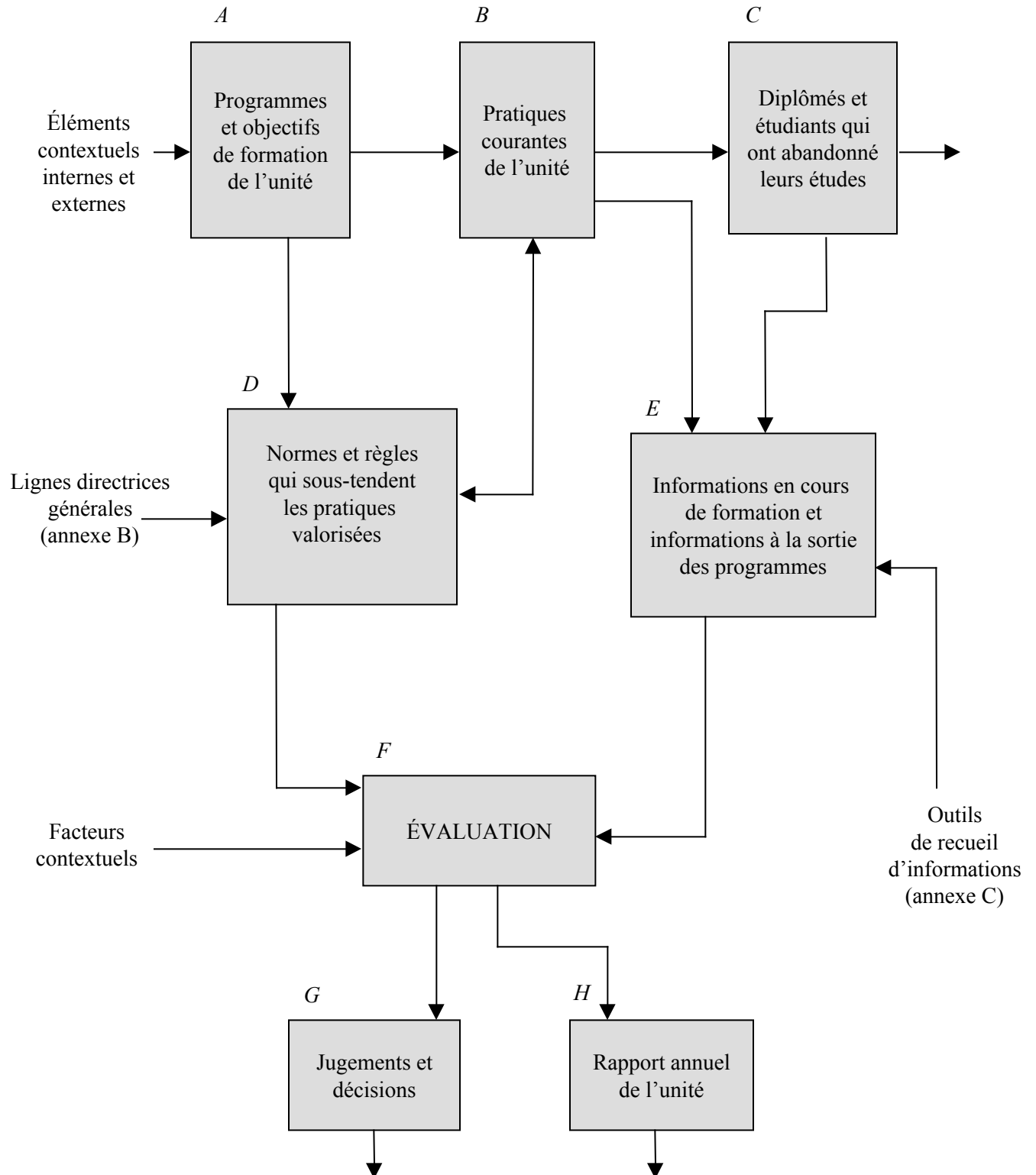
*Bloc E-* Les informations sur les prestations professorales, recueillies auprès des étudiants en cours de formation (bloc B) ou auprès des diplômés et des étudiants qui ont abandonné leurs études (bloc C). Ces démarches peuvent nécessiter des instruments de recueil d'informations (annexe C).

*Bloc F-* L'évaluation proprement dite qui consiste à comparer les caractéristiques des activités courantes de formation (bloc B), basées sur les informations recueillies (bloc E), aux normes et aux règles correspondant aux pratiques valorisées de l'unité (bloc D). Les facteurs contextuels devront être pris en compte de façon appropriée.

*Bloc G-* Les comparaisons effectuées (bloc F) sont essentiellement qualitatives et impliquent des jugements concernant des prestations qui ont déjà eu lieu, en vue de prendre des décisions concernant des prestations futures.

*Bloc H-* Un rapport annuel de l'unité est nécessaire pour informer les étudiants et les enseignants sur la mise en œuvre de l'évaluation et sur les résultats obtenus et pour faire un suivi de l'évaluation.

**PROCESSUS DE FORMATION  
ET  
CADRE GÉNÉRAL D'ÉVALUATION**



## ANNEXE A.2

**PROTOCOLE D'IMPLANTATION  
DE L'ÉVALUATION À LA SORTIE DES PROGRAMMES**

<i>Éléments de la démarche</i>	<i>Description du cheminement proposé</i>
<i>Sources d'information</i>	_ Les étudiants inscrits à la maîtrise avec mémoire et au doctorat.
<i>Méthodologie</i>	_ Un questionnaire d'enquête.
<i>Procédure d'administration du questionnaire</i>	_ L'administration du questionnaire aura lieu à la sortie du programme et les étudiants seront identifiés par la FES, au moment du dépôt final du mémoire ou de la thèse, ou lorsque l'étudiant quitte le programme. _ Le questionnaire sera distribué aux étudiants par la FES et ils seront invités à compléter le questionnaire sur une base volontaire. _ Une lettre de rappel sera envoyée par la FES pour encourager les étudiants à compléter le questionnaire, si ce n'est déjà fait.
<i>Procédure de saisie des données et d'analyse statistique</i>	_ Les questionnaires complétés seront reçus par la FES et transmis au BRI pour la saisie de données et l'analyse statistique. _ Le BRI calculera, pour chacun des énoncés du questionnaire, la moyenne et l'écart-type, et possiblement d'autres paramètres statistiques. _ Un minimum de trois questionnaires, remplis par les étudiants inscrits aux programmes d'une unité académique, sera requis pour procéder à l'analyse. Ces résultats agglomérés seront transmis à la FES et à chaque unité concernée.
<i>Responsabilités du BRI</i>	_ Le BRI devra s'assurer que les questionnaires complétés seront traités de façon sécuritaire et confidentielle, que l'anonymat des répondants sera préservé, que les opérations de saisie de données et d'analyse statistique seront effectuées avec intégrité et confidentialité et que les questionnaires seront détruits après analyse.
<i>Diffusion des résultats</i>	_ La FES vérifiera que les résultats ont été distribués comme prévu à chacune des unités académiques concernées. _ La direction de l'unité académique fera rapport, annuellement, des résultats agglomérés, aux étudiants et aux enseignants impliqués dans les programmes.
<i>Responsabilités de la direction de l'unité académique</i>	_ La direction de l'unité académique devra intégrer les résultats d'analyse à son rapport annuel sur la démarche d'évaluation. Ce rapport annuel destiné aux étudiants et aux enseignants devra être transmis à la FES.
<i>Responsabilités de la FES</i>	_ La FES a la responsabilité de concevoir le questionnaire et de mettre sur pied un processus de validation, de distribuer les questionnaires aux personnes concernées et de faire un suivi approprié pour maximiser le taux de réponse, de recevoir les questionnaires complétés en préservant la confidentialité et de les transmettre au BRI et, finalement, de transmettre les résultats d'analyse, provenant du BRI, à chacune des unités académiques concernées et, s'il y a lieu, au doyen de faculté. _ La FES devra s'assurer que les résultats seront diffusés annuellement aux étudiants et aux enseignants. Elle fera un suivi de l'opération à l'ensemble de l'institution et fera rapport annuellement.

**ANNEXE B**

**LIGNES DIRECTRICES GÉNÉRALES  
POUR LA FORMATION AUX CYCLES SUPÉRIEURS**

Les conditions les plus favorables à la pertinence et à la qualité des formations sont réalisées lorsque l'unité académique prend les moyens nécessaires pour rencontrer adéquatement ses objectifs de formation. L'unité a alors identifié clairement ses **pratiques valorisées**, et elle les a communiquées explicitement à tous les étudiants et à tous les enseignants pour qu'ils s'efforcent de les mettre en pratique dans le cours des activités de formation. Le texte qui suit présente une liste de lignes directrices générales pour aider l'unité dans sa démarche de réflexion critique et faciliter son choix des normes et des règles qui définiront les pratiques qu'elle entend valoriser.

Quel que soit le programme de cycles supérieurs ou le domaine du savoir considéré, le processus de formation dans lequel s'engagera l'étudiant est précédé d'une phase préparatoire qui est la période en amont de l'inscription au programme. Vient ensuite le processus de formation proprement dit, qui va de la première inscription au programme jusqu'à l'obtention du diplôme, et qui peut être divisé en phase initiale, en phase intermédiaire et en phase finale des études. La phase postérieure à l'obtention du diplôme peut être vue, dans une perspective d'évaluation, comme un prolongement du processus de formation, car le cheminement de carrière du diplômé peut renseigner sur la pertinence et la qualité de la formation qu'il a reçue.

### **1. La période en amont de l'inscription au programme**

Le candidat qui veut entreprendre des études aux cycles supérieurs cherche d'abord à préciser, au moins dans ses grandes lignes, ses objectifs de formation, le temps et les ressources qu'il veut consacrer à sa formation et les perspectives de carrière qu'il pourra envisager au terme de ses études. Il est alors confronté à des choix d'importance capitale pour son avenir : le choix d'une discipline ou d'un champ d'études, le choix d'un programme de formation, le choix d'un milieu spécifique et d'un environnement de formation. Lorsqu'il fait ces choix de façon éclairée, en ayant accès à toutes les informations disponibles, le candidat a les meilleures chances de poursuivre ses études avec intérêt et d'obtenir son diplôme dans un temps raisonnable.

Par ailleurs, pour recruter de bons étudiants, les responsables de l'unité académique doivent être en mesure de fournir des informations précises et complètes aux candidats intéressés, qu'il s'agisse de l'organisation des programmes, du personnel enseignant, des milieux et de l'environnement de formation, des activités de recherche, du soutien financier offert aux étudiants ou de toute autre question relative aux études et à la vie étudiante.

Les mesures qui se rapportent à la période en amont de l'inscription de l'étudiant au programme sont essentiellement du domaine de la gestion. Un élément clé de succès est la disponibilité de documents informatifs et intéressants comme un dépliant, une affiche, une brochure d'information, un guide de l'étudiant, un rapport annuel, une

présentation électronique. Il est indispensable que les responsabilités soient partagés équitablement entre les intervenants dans le but de fournir un effort collectif intégré et de haute qualité. Tous les enseignants peuvent être appelés à contribuer, notamment pour fournir les informations qui concernent leurs activités, pour étudier des demandes d'admission, pour participer aux comités qui formulent les recommandations concernant les admissions, pour établir la capacité d'accueil de nouveaux étudiants et pour faire un suivi auprès des candidats qui demandent l'admission. Les étudiants déjà inscrits peuvent aussi être mis à contribution pour communiquer avec les candidats intéressés et faire un suivi de certaines candidatures.

### **LIGNES DIRECTRICES GÉNÉRALES**

- 1.1 Mettre en œuvre une stratégie pour la publicité et la promotion des programmes. Le but est de susciter l'intérêt des candidats potentiels et de les amener à demander des renseignements additionnels.
- 1.2 Fournir des renseignements précis et complets sur les programmes et les activités de formation. Ces renseignements peuvent porter, par exemple, sur les qualifications et les compétences spécifiques que l'étudiant aura à développer, les liens avec des profils de carrière possibles, l'organisation des programmes, les cheminements typiques de formation, les ressources humaines et matérielles du milieu de formation, les projets de recherche et les principales réalisations des chercheurs, les contenus de formation, les approches pédagogiques favorisées, le soutien financier offert à l'étudiant.
- 1.3 Voir à ce que les dossiers de demande d'admission soient complétés dans un temps raisonnable et les analyser sans délai. Si le choix du directeur d'études ou de recherche doit être fait avant de faire une recommandation à la Faculté des études supérieures, cette procédure ne doit pas occasionner de délais indus et nuire au recrutement de bons étudiants. Quelles que soient les procédures adoptées par l'unité académique, il est important que les recommandations d'offres ou de refus d'admission parviennent rapidement à la FES pour qu'une réponse officielle de l'Université soit transmise, dans un délai acceptable, à tout candidat qui a présenté une demande d'admission.
- 1.4 Prendre en considération, advenant l'inscription de l'étudiant, que toute recommandation favorable d'admission transmise à la FES implique une capacité réelle d'accueillir cet étudiant. Ceci exige que l'étudiant puisse disposer de moyens physiques appropriés, avoir accès aux enseignements prévus, être encadré par un directeur d'études ou un directeur de recherche et pouvoir avoir accès à un soutien financier.
- 1.5 Faire un suivi immédiat de l'offre d'admission transmise par la FES au candidat pour vérifier que celui-ci est bien informé concernant les objectifs et les caractéristiques du programme, les exigences à rencontrer suite à l'inscription, le parcours prévisible de formation, l'environnement de

formation, la durée moyenne des études et tout autre aspect de la formation qu'il aurait intérêt à connaître.

- 1.6 Garder un contact soutenu avec le candidat qui a reçu une offre d'admission, afin d'influer favorablement sur sa décision et de favoriser son recrutement. Il peut être opportun, par exemple, de lui fournir des renseignements additionnels sur les cours offerts, les compétences particulières du corps professoral, les moyens qui peuvent lui être fournis pour la poursuite de ses études, les caractéristiques de la vie étudiante, etc.
- 1.7 Vérifier, au moment de l'inscription, que toutes les conditions d'admission et les autres exigences sont respectées.

## **2. La phase initiale des études**

La phase initiale des études correspond approximativement à la période de scolarité minimale du programme. C'est au cours de cette période que l'étudiant s'intègre au milieu de formation, se familiarise avec la culture de la discipline ou du champ d'études, acquiert les connaissances et les savoirs qui lui permettront de progresser dans ses études et se soumet aux tests et aux examens qui permettront d'établir ses aptitudes et ses capacités à poursuivre sa formation.

Dès le moment de son inscription, l'étudiant doit bien connaître les lignes directrices et les pratiques de l'unité académique concernant sa formation. On doit l'informer de façon précise sur les étapes à franchir, les délais à respecter, les modes de suivi et d'évaluation qui le concernent et les autres attentes de l'unité académique à son égard. C'est là le début de ses apprentissages, le moment où il doit apprendre à organiser et à gérer ses activités, à bien utiliser le temps disponible, à respecter les échéances et à développer de bonnes habitudes de travail. À partir de ces informations et avec l'aide de son directeur d'études ou de recherche, l'étudiant établit son programme d'études, choisit son projet de recherche et planifie son parcours de formation.

Les mesures pertinentes à cette phase initiale des études touchent l'enseignement, l'encadrement et la gestion. Sur le plan de l'enseignement et de l'encadrement, la qualité de la relation réciproque entre l'étudiant et son directeur d'études ou de recherche est d'une grande importance. Mais il y a aussi le soutien fourni à l'étudiant et l'environnement de formation, notamment les échanges avec les professeurs qui dispensent les cours et les séminaires et les interactions avec les enseignants et les étudiants présents dans le milieu de formation. Par conséquent, la pertinence et la qualité de cette phase initiale des études est fonction d'une démarche collective appropriée de la part de tous les intervenants impliqués dans la formation. Chaque intervenant doit connaître le rôle qu'il doit jouer et être en mesure d'assumer les responsabilités qui lui incombent.

Quant aux pratiques et aux activités concernant la gestion du processus de formation, elles sont également d'importance capitale. C'est le Comité d'études



---

supérieures<sup>1</sup> du programme qui est responsable du cheminement de l'étudiant et de toutes les décisions qui le concernent. Un dossier complet doit être tenu à jour sur le parcours de formation de l'étudiant, concernant particulièrement le suivi et l'évaluation de ses activités.

### *LIGNES DIRECTRICES GÉNÉRALES*

- 2.1 Mettre en œuvre une stratégie d'accueil du nouvel étudiant afin de le mettre à l'aise, de répondre à ses questions et de compléter les informations qu'il a déjà reçues sur les exigences des études et les attentes du milieu à son égard. Mettre en relief le fait que l'étudiant s'intègre à une communauté savante, formée d'étudiants, d'enseignants et d'autres personnels, qui poursuit des activités de formation aux cycles supérieurs et de recherche axées sur la pertinence et l'excellence.
- 2.2 Informer l'étudiant, dès son arrivée, au sujet des politiques et des sources de soutien financier (assistanats d'enseignement ou de recherche, bourses), des ressources disponibles (espace de travail, services), des services universitaires offerts aux étudiants et du coût de la vie à Montréal.
- 2.3 Renseigner l'étudiant au sujet des bibliothèques, des ressources documentaires et des ressources informatiques et le mettre au courant des procédures pour y avoir accès.
- 2.4 Compléter, si ce n'est déjà fait, le choix du directeur d'études ou de recherche très tôt après l'inscription initiale de l'étudiant. Étant donné que l'étudiant et son directeur sont appelés à interagir de façon étroite et prolongée, le choix du directeur doit prendre en compte la compatibilité des caractéristiques personnelles et intellectuelles des deux parties. Une codirection de recherche est indiquée lorsque l'enseignant a peu d'expérience d'encadrement, lorsqu'il y a incertitude concernant la pérennité de son poste, lorsque des personnes de l'extérieur de l'université sont impliquées dans l'encadrement ou lorsque le type de problème considéré ou le thème de recherche le justifie.
- 2.5 Tenir compte des conditions particulières du parcours de formation lorsque l'étudiant effectue une partie de ses études dans une entreprise, dans une organisation extérieure à l'Université de Montréal ou dans une université française dans le cas d'une cotutelle de thèse. Par exemple, des mesures appropriées sont requises pour favoriser des communications claires, explicites et soutenues entre les codirecteurs et avec l'étudiant, de manière à permettre une haute qualité d'encadrement et de formation.

---

<sup>1</sup> Le rôle et les responsabilités du Comité des études supérieures est défini par le Règlement pédagogique de la Faculté des études supérieures (articles 31 et 35). Une fiche interprétative explicitant ces articles est disponible : Université de Montréal, Recueil officiel : Règlements, Directives, Politiques et Procédures, Numéro 30.2.2.

2.6 Informer l'étudiant, dès le début de ses études, au sujet de son programme et de son parcours de formation. Il s'agit notamment d'informations concernant :

- les différentes étapes du parcours de formation jusqu'à l'obtention du diplôme, incluant le temps normalement requis pour franchir chaque étape, les dates limites à respecter, les critères qui déterminent la réussite et la durée normale des études;
- les compétences que l'étudiant devra développer au cours de son programme d'études, tant au point de vue des habiletés transversales (communication orale et écrite, réflexion critique, relations interpersonnelles, travail en équipe) qu'à celui de l'expertise scientifique et technique;
- les exigences concernant la langue de travail et la langue de présentation orale et écrite des travaux de l'étudiant;
- les différents cours requis pour la réussite du programme, en indiquant leur pertinence et leur disponibilité;
- les directives, les critères et les procédures pour l'examen de synthèse au doctorat, qui inclut, si nécessaire, les exigences concernant l'étude d'une autre langue;
- le choix et l'enregistrement auprès de la FES, aussi tôt que possible après l'inscription, d'un projet de recherche réaliste et stimulant;
- la situation des étudiants internationaux et des étudiants qui retournent aux études après une absence prolongée de l'université;
- la sensibilisation de l'étudiant aux questions de probité intellectuelle et d'éthique en recherche, en s'appuyant sur les politiques pertinentes de l'Université de Montréal;
- la propriété intellectuelle et son partage entre les parties intéressées pour établir les conditions qui s'appliqueront aux travaux de l'étudiant, en conformité avec la politique de l'Université de Montréal en la matière.

2.7 Approuver le programme d'études de l'étudiant et se préoccuper de la qualité de l'environnement de formation et de l'encadrement de l'étudiant.

2.8 Établir, en concertation avec la Faculté des études supérieures, des mesures pour favoriser la qualité de l'enseignement, de l'encadrement des étudiants et

---

de la gestion académique selon les exigences de la discipline ou du champ d'études. Définir, entre autres :

- des critères d'excellence concernant l'encadrement, les cours, les séminaires, les activités d'animation, les stages, les travaux dirigés, les mémoires et les thèses, qui reflètent une valorisation de la formation aux cycles supérieurs;
- des normes concernant le nombre maximum d'étudiants sous la direction d'un seul enseignant;
- des procédures pour assurer la continuité de l'encadrement de l'étudiant, par exemple en cas de congé sabbatique de l'enseignant ou de son départ de l'université;
- des procédures pour évaluer la qualité de l'enseignement, de l'encadrement des étudiants et de la gestion académique, en vue de fournir un feedback aux enseignants et de favoriser de bonnes pratiques;
- des façons et des moyens d'améliorer la qualité de l'encadrement, par exemple sous la forme d'ateliers de formation ou de modèles de mentoring.

2.9 Voir à ce que le directeur d'études ou de recherche assume adéquatement son rôle et ses responsabilités :

- Le directeur doit aider, conseiller et appuyer l'étudiant, dès le début de son cheminement. Parmi les rubriques les plus importantes, citons la définition du programme d'études, le choix du domaine de spécialisation et du projet de recherche, la définition du programme de travail et l'organisation des activités, les échéances à rencontrer, l'accès aux ressources du milieu et leur utilisation, les sources de soutien financier personnel.
- Le directeur doit s'entendre clairement avec l'étudiant sur le déroulement des relations interpersonnelles concernant notamment les rencontres pour fin de discussions et d'échanges, les délais de réaction aux communications écrites, l'appui fourni à l'étudiant pour favoriser le succès des différentes étapes de sa formation (cours et séminaires, activités d'animation, examen de synthèse au doctorat).
- Le directeur doit proposer, avec le concours de la direction de l'unité académique, une stratégie pour le développement des habiletés transversales de l'étudiant au moyen d'apprentissages

appropriés et d'activités d'animation. Ces habiletés se rapportent notamment aux communications orales et écrites, au développement de l'initiative et de l'autonomie, à la réflexion critique, aux relations avec les autres membres du milieu de formation.

- Sur le plan du développement scientifique et technique, le directeur et l'étudiant doivent veiller à ce que l'ampleur du plan d'études et du projet de recherche corresponde bien aux exigences relatives au diplôme postulé et à une durée raisonnable des études.
  - L'étudiant inscrit à un programme de maîtrise de recherche ou de doctorat doit connaître très tôt les grandes lignes de son projet de recherche afin qu'il puisse se documenter et planifier différents aspects de ses travaux de recherche.
  - L'étudiant doit bien comprendre les critères d'évaluation qui s'appliqueront à ses activités.
  - Il est aussi nécessaire, de la part du directeur et de l'étudiant, de surveiller la manière de rencontrer les échéances relatives aux différentes étapes du parcours de formation, de profiter des opportunités offertes à l'étudiant de participer à des ateliers, des colloques et des conférences, de convenir du partage de la propriété intellectuelle concernant notamment les publications et les brevets, de considérer les avenues qui pourront s'offrir à l'étudiant suite à l'obtention de son diplôme.
- 2.10 Établir des procédures pour traiter des désaccords qui pourraient survenir entre un étudiant et son directeur d'études ou de recherche.
- 2.11 Voir à ce que Comité d'études supérieures remplisse adéquatement son rôle quant au suivi et à l'évaluation périodique de la formation de chaque étudiant en s'appuyant, si nécessaire, sur un comité de parrainage ou sur un comité de mémoire ou de thèse.
- Une procédure claire doit exister permettant à l'étudiant de recevoir, sur une base régulière, des avis et une critique constructive concernant l'avancement de ses études et son développement personnel.
  - Un dossier concernant le progrès de la formation de l'étudiant doit être disponible pour consultation en tout temps par les autorités responsables.

- Dans l'éventualité où l'étudiant se verrait refuser l'autorisation de continuer ses études, les raisons invoquées doivent être justes et équitables. La décision doit découler des évaluations antérieures et du suivi des études, en confirmant des indications déjà communiquées à l'étudiant au sujet de sa performance.

### 3. La phase intermédiaire des études

La phase intermédiaire des études est la période au cours de laquelle l'étudiant effectue ses travaux de recherche, analyse ses résultats et commence à dégager la signification de ses observations et de ses réflexions en vue de la rédaction d'un manuscrit. Elle est facilement identifiable dans les programmes qui exigent un travail dirigé, un mémoire ou une thèse. Lorsque le programme requiert un stage, un projet d'envergure limitée ou seulement des cours, la phase intermédiaire peut se confondre avec la phase initiale ou la phase finale des études.

La phase intermédiaire des études est particulièrement critique dans les programmes de formation à la recherche. L'étudiant doit alors disposer de tous les moyens requis pour effectuer ses travaux de recherche et recevoir l'encadrement voulu pour avancer dans la bonne voie.

#### *LIGNES DIRECTRICES GÉNÉRALES*

- 3.1 Voir à ce que l'étudiant réalise un programme de recherche de façon efficace et serrée, étant donné qu'il a pu se documenter au cours de la phase initiale de ses études et planifier plusieurs aspects de ses travaux de recherche. Les mesures suivantes sont requises pour éviter les retards et les déceptions :
- L'expérience montre que la réalisation d'un projet de recherche exige un effort intense et soutenu de la part de l'étudiant, et la meilleure utilisation possible du temps disponible. Étant donné la nature même d'une démarche de recherche et l'expérience limitée de l'étudiant, il faut se méfier des comportements qui risquent d'entraîner un prolongement indu des études tels que :
    - le démarrage trop lent des travaux de recherche,
    - la poursuite d'activités en marge du projet de recherche,
    - l'ambition de réaliser un travail trop considérable,
    - le perfectionnisme exagéré ou l'incapacité de formuler une conclusion raisonnable.
  - Les travaux de recherche et les résultats obtenus ont pour but de mener à la rédaction d'un manuscrit qui répondra aux exigences du programme et qui sera évalué de façon rigoureuse. Des modèles récents de travail dirigé, de mémoire ou de thèse et

l'expérience des chercheurs permettent de connaître les exigences normalement requises.

- Lorsque l'étudiant est associé à une équipe, il est nécessaire que ses résultats de recherche se distinguent clairement de ceux du reste de l'équipe afin qu'il puisse présenter éventuellement un manuscrit qui lui est propre. D'autre part, l'étudiant doit posséder une bonne compréhension du projet d'ensemble de l'équipe et être en mesure de bien situer son projet dans ce contexte.

- 3.2 Établir avec l'étudiant les balises du déroulement des travaux de recherche et de l'analyse des résultats en tenant compte, entre autres, des ressources et des moyens physiques qui seront disponibles et de l'effort qui sera fourni par l'étudiant. Il faut souligner, par exemple, l'importance de conserver un relevé systématique et documenté des travaux de recherche pour faciliter l'analyse des résultats, leur interprétation et la rédaction éventuelle d'un manuscrit.
- 3.3 Exiger de l'étudiant des rapports d'étapes qui permettront d'apprécier l'avancement des travaux et de préparer graduellement la phase finale de rédaction du manuscrit.
- 3.4 Voir à ce que le directeur d'études ou de recherche assume adéquatement son rôle et ses responsabilités, notamment en fournissant, en temps opportun, des réactions constructives sur les écrits qui lui sont soumis (voir liste au point 2.9 ci-dessus).
- 3.5 Voir à ce que le Comité d'études supérieures remplisse adéquatement son rôle quant au suivi et à l'évaluation périodique de la formation de chaque étudiant en s'appuyant, si nécessaire, sur un comité de parrainage ou sur un comité de mémoire ou de thèse (voir liste au point 2.11 ci-dessus).

#### **4. La phase finale des études**

La phase finale des études est constituée, dans les programmes de doctorat et dans plusieurs programmes de maîtrise, par la rédaction, la présentation et l'évaluation d'un manuscrit de thèse, de mémoire ou de travail dirigé. Dans les autres programmes, la phase finale des études inclut un stage ou un projet d'intégration ou d'intervention, généralement accompagné d'un rapport final.

La réussite de la phase finale des études est fonction des savoirs acquis par l'étudiant au cours des phases précédentes et des résultats de ses travaux de recherche. Le manuscrit de travail dirigé, de mémoire ou de thèse, ou le rapport de stage ou de projet, doit être préparé avec soin, en mettant l'accent sur la clarté, la précision, la qualité de la présentation, la qualité de l'écriture et la concision.

---

### LIGNES DIRECTRICES GÉNÉRALES

- 4.1 Voir à ce que le directeur d'études ou de recherche assume adéquatement son rôle et ses responsabilités (voir liste au point 2.9 ci-dessus).
- 4.2 Voir à ce que le Comité d'études supérieures remplisse adéquatement son rôle quant au suivi et à l'évaluation périodique de la formation de chaque étudiant (voir liste au point 2.11 ci-dessus).
- 4.3 Voir à ce que l'étudiant, en étroite collaboration avec son directeur d'études ou de recherche, soumette un manuscrit en considérant attentivement les critères qui seront appliqués lors de l'évaluation.
  - L'ouvrage est vu comme un travail personnel de l'étudiant, même si le manuscrit soumis pour l'obtention du diplôme résulte d'une collaboration étroite entre l'étudiant, son directeur et possiblement d'autres personnes. L'étudiant doit par conséquent en maîtriser parfaitement le contenu, en assumer l'entière responsabilité et en faire une présentation soignée.
  - L'étendue et le contenu de l'ouvrage doivent justifier l'attribution du diplôme postulé.
  - Selon le type de programme et les objectifs visés, l'ouvrage doit refléter, de façon appropriée, des habiletés de chercheur, des capacités de réflexion critique et une contribution à l'avancement des connaissances.
  - La qualité du contenu et de la forme, la qualité de la langue de rédaction, la qualité de la présentation matérielle et typographique et la qualité générale de l'ouvrage sont toujours des facteurs déterminants de l'évaluation.
- 4.4 Voir à ce que l'étudiant rédige, en étroite collaboration avec son directeur d'études ou de recherche, un manuscrit (selon le mode de présentation classique ou le mode de présentation par articles) en respectant les normes et les directives de rédaction et de présentation. Les deux modes de présentation sont soumis aux mêmes critères d'évaluation par jury.
  - On retrouvera dans le *Guide de présentation et d'évaluation des mémoires de maîtrise et des thèses de doctorat* (FES, mars 2001) les principes et les renseignements généraux relatifs à cette démarche, ainsi que les normes et les directives de rédaction, de présentation et d'évaluation des mémoires et des thèses.
  - Dans le cas d'un manuscrit de travail dirigé, ou d'un rapport de stage ou de projet, les exigences sont analogues à celles

applicables à un mémoire, en les adaptant au nombre plus faible de crédits accordés pour le travail.

- Tenir compte des exigences concernant la langue de rédaction, la possibilité de faire une demande de protection de confidentialité, les normes de rédaction, etc.
- 4.5 Souligner, auprès des étudiants et des enseignants, que les manuscrits de mémoire et de thèse, une fois acceptés pour l'attribution d'un diplôme, doivent être considérés comme des documents publics, en conformité avec la Loi sur les droits d'auteur.
  - 4.6 Prévoir la diffusion des mémoires et des thèses pour disséminer les informations scientifiques et faire connaître les étudiants et les enseignants en tant que chercheurs.
  - 4.7 Encourager le dépôt de la version finale du manuscrit de thèse sous forme numérique, en autorisant l'Université de Montréal à en produire et à en diffuser une version numérique standardisée.
  - 4.8 Recommander à la FES un nombre suffisant de personnes éligibles pour la composition des jurys de mémoire et de thèse.
  - 4.9 Respecter les délais prescrits lors de l'évaluation d'une thèse, d'un mémoire ou d'un travail dirigé, ainsi que lors de la correction d'un rapport de stage ou de projet, par souci d'équité et d'éthique.

## **5. La période qui suit l'obtention du diplôme**

En se préoccupant du devenir des diplômés de ses programmes, l'unité académique reste en contact avec les milieux de travail dont les besoins justifient l'existence même des offres de formation et le choix des contenus d'enseignement. Elle se donne alors accès à des informations qui peuvent aider à mieux préciser les qualifications et les compétences à développer chez les étudiants. De telles informations peuvent influencer sur les programmes existants et les enseignements, ou mener à la création de nouveaux programmes et de nouveaux cours.

Par la même occasion, l'unité académique peut recueillir des appuis dans différents milieux dans le but de mieux faire connaître et de supporter ses activités de formation aux cycles supérieurs. Parfois, des liens avec les anciens diplômés peuvent faciliter le développement de collaborations ou de partenariats avec des milieux externes, et ainsi fournir des occasions additionnelles de formation. Dans d'autres cas, les contacts établis par l'entremise des diplômés peuvent aider à obtenir des ressources additionnelles pour l'enseignement et la recherche, à identifier des avenues de carrière pour les nouveaux diplômés et à recruter de nouveaux étudiants.



---

Les mesures à développer sont surtout du domaine de la gestion. Pour favoriser la réussite, il est nécessaire d'avoir une bonne documentation disponible sur les programmes de formation, les activités d'enseignement et de recherche et les autres caractéristiques de l'unité. Tous les intervenants devraient contribuer à ce rayonnement de l'unité académique auprès de ses anciens diplômés.

#### ***LIGNES DIRECTRICES GÉNÉRALES***

- 5.1 Monter et tenir à jour un registre des diplômés des différents programmes dont l'unité académique est responsable. Ce registre devrait contenir :
  - une courte note biographique du diplômé (éducation universitaire, diplôme obtenu et date, directeur d'études ou de recherche, faits marquants);
  - une description sommaire des activités ou des postes occupés suite à l'obtention du diplôme;
  - les coordonnées récentes;
  - les domaines d'intérêt et la nature de l'expérience du diplômé.
  
- 5.2 Entretenir des liens avec les diplômés et identifier les informations et les appuis qu'il y aurait intérêt à rechercher. Par exemple, l'unité académique pourrait solliciter l'avis de ses diplômés sur :
  - la pertinence de ses programmes à la lumière de l'évolution des besoins des milieux de travail;
  - la pertinence des connaissances et des savoirs transmis;
  - le choix des moyens pédagogiques;
  - les modèles proposés aux étudiants pour définir les profils de carrière.
  
- 5.3 Développer des modalités d'interactions avec les diplômés pour mettre à profit leur expertise et leur expérience : participation à des groupes de travail, consultations sur des questions spécifiques, conférences, comités consultatifs, etc.



**ANNEXE C**  
**DES OUTILS UTILES**  
**POUR RECUEILLIR DES INFORMATIONS**  
**POUR FINS D'ÉVALUATION**

***ANNEXE C.1 : Des exemples d'instruments  
de recueil d'information***

***ANNEXE C.2 : Des listes abrégées d'énoncés  
concernant les prestations  
d'enseignement, d'encadrement  
des étudiants et de gestion académique***

---

## ANNEXE C.1

### DES EXEMPLES D'INSTRUMENTS DE RECUEIL D'INFORMATIONS

#### C.1.1 Un modèle de questionnaire de recueil d'information

Il s'agit d'un exemple pour l'enseignant qui souhaite bâtir un questionnaire avec des énoncés fermés afin de recueillir des informations auprès des étudiants, par exemple à la fin d'un cours. En bref, il doit choisir des énoncés correspondant aux normes et aux règles adoptées par l'unité académique, choisir une échelle d'évaluation appropriée et rédiger les directives en début de questionnaire. Si désiré, une section peut être ajoutée pour recevoir les commentaires généraux sur le cours.

#### C.1.2 Le recueil d'information relatif au matériel d'enseignement

Ce modèle d'outil de recueil d'informations peut être utilisé par l'enseignant lui-même dans une perspective d'auto-évaluation ou être utilisé par les pairs dans une perspective d'évaluation formative. Cet outil se veut avant tout un guide de réflexion concernant la planification d'un cours et la maîtrise des connaissances reliées au cours.

#### C.1.3 Un modèle de liste de vérification pour l'accord d'encadrement

Cet exemple d'outil présente une liste de sujets qui sont susceptibles de faire l'objet d'une entente réciproque entre le directeur et l'étudiant, sujets qui concernent les principes et les modalités de travail pour la durée des études.

#### C.1.4 Un modèle de liste de vérification pour l'évaluation de l'encadrement

Ce modèle d'outil est proposé au directeur de recherche et à l'étudiant dans le but d'améliorer l'avancement des travaux et la qualité de l'encadrement. Cet instrument s'inspire de l'évaluation formative de l'enseignement que plusieurs enseignants réalisent avec leurs étudiants vers la mi-session.

#### C.1.5 Un modèle de fiche de variables contextuelles

Ce modèle de fiche, qui peut être remplie par l'enseignant au moment de l'évaluation de chaque activité d'enseignement, doit être élaborée en fonction des spécificités de chaque unité académique. Cette fiche présente une série de variables susceptibles d'aider l'interprétation des informations recueillies.

## ANNEXE C.1.1

**Un modèle de questionnaire de recueil d'informations  
(À compléter)**

**QUESTIONNAIRE TYPE****Recueil d'informations auprès des étudiants**

**Trimestre et année :** Aut. \_\_\_ Hiver \_\_\_ Été \_\_\_ 200\_\_

**Numéro de cours :** \_\_\_\_\_

**Titre du cours :** \_\_\_\_\_

**Directives**

- Répondez individuellement et de façon anonyme à chacun des énoncés suivants.
- Indiquez comment chaque énoncé décrit le cours, en utilisant l'échelle ci-dessous :

Si vous êtes <b>totalemt d'accord</b> avec l'énoncé	encerclez le 4
Si vous êtes <b>plutôt d'accord</b> avec l'énoncé	encerclez le 3
Si vous êtes <b>plutôt en désaccord</b> avec l'énoncé	encerclez le 2
Si vous êtes <b>totalemt en désaccord</b> avec l'énoncé	encerclez le 1

- Ne rien encercler si l'énoncé **ne s'applique pas** à ce cours

**(Liste des énoncés)**

1. _____	4 3 2 1
2. _____	4 3 2 1
3. _____	4 3 2 1
4. _____	4 3 2 1
5. _____	4 3 2 1
Etc., jusqu'au nième énoncé _____	4 3 2 1

**Commentaires / suggestions pour améliorer le cours**

## ANNEXE C.1.2

**Un exemple de recueil d'informations  
relatif au matériel d'enseignement<sup>1</sup>**

**La planification du cours**

	Adéquat	Amélioration souhaitée
<b>1. Les objectifs du cours</b>		
- Le plan de cours précise les objectifs qui seront poursuivis dans le cours	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Les objectifs du cours sont conformes aux objectifs du programme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Les objectifs visent le développement intellectuel des étudiants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Suggestions d'amélioration**


---



---



---



---

**2. Les contenus**

- Le plan de cours précise les contenus à couvrir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Les principaux contenus sont présentés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Les contenus respectent ceux qui sont énoncés dans le programme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Le niveau de difficulté des contenus est adapté aux étudiants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Suggestions d'amélioration**


---



---



---



---

**3. Les modalités d'évaluation**

- Le plan de cours précise les moyens par lesquels on évaluera les étudiants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- La présentation des modalités d'évaluation (moyens, pondération, échéancier) est claire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<sup>1</sup> Bernard, Huguette. *Processus d'évaluation de l'enseignement supérieur*. Éditions Études Vivantes. 1992

**La planification du cours (suite)**

	<b>Adéquat</b>	<b>Amélioration souhaitée</b>
- Les moyens d'évaluation sont de nature à stimuler les apprentissages des étudiants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Suggestions d'amélioration**


---



---



---



---

**4. Le matériel d'évaluation**

- Le matériel d'évaluation (examens, travaux, etc.) est adéquat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Les questions d'examens portent sur des aspects importants du cours	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Les énoncés de questions d'examens sont	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Les directives pour la réalisation des travaux sont claires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Les critères de correction des travaux sont	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- La charge de travail des étudiants est	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Suggestions d'amélioration**


---



---



---

**5. Le matériel d'enseignement**

- Le matériel d'enseignement (notes polycopiées, manuels, etc.) est adéquat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Les notes polycopiées sont présentées de façon compréhensible	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Les manuels de référence sont adéquats	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Suggestions d'amélioration**


---



---



---

**La maîtrise des connaissances reliées au cours**

	<b>Adéquat</b>	<b>Amélioration souhaitée</b>
<b>6. Les références</b>		
- Le plan de cours précise les références bibliographiques, informatiques et audiovisuelles reliées au cours	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Les références montrent une connaissance des plus récents développements dans le domaine	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Les références sont pertinentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Suggestions d'amélioration**

---

---

---

---

---

**7. Les contenus**

- Les contenus présentés dans le plan de cours montrent une connaissance des plus récents développements dans le domaine	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Les contenus présentent des points de vue différents	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Le matériel d'enseignement (notes polycopiées, etc.) témoigne d'une mise à jour des connaissances	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Suggestions d'amélioration**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## ANNEXE C.1.3

**Un modèle de liste de vérification pour l'accord d'encadrement  
entre l'étudiant et le directeur d'études ou de recherche<sup>2</sup>**

	Cochez
<b>1. Présentation</b>	
- du candidat (nom, bref curriculum vitae)	<input type="checkbox"/>
- du directeur (nom, bref curriculum vitae)	<input type="checkbox"/>
<b>2. Discussion sur les perceptions préalables de l'étudiant relativement aux études supérieures</b>	
- motivation de l'étudiant à entreprendre des études supérieures	<input type="checkbox"/>
- perception de ses forces et de ses faiblesses face aux études supérieures	<input type="checkbox"/>
- attentes professionnelles réciproques	<input type="checkbox"/>
- plan de carrière de l'étudiant	<input type="checkbox"/>
- perception de la durée des études	<input type="checkbox"/>
- adéquation du sujet de recherche de l'étudiant et du domaine de recherche du directeur	<input type="checkbox"/>
- etc.	<input type="checkbox"/>
<b>3. Discussion des compétences attendues de l'étudiant au terme de ses études</b>	<input type="checkbox"/>
<b>4. Détermination du plan d'études</b>	
- quels cours l'étudiant devra-t-il suivre ?	<input type="checkbox"/>
- combien de cours au total ?	<input type="checkbox"/>
- pourquoi ces cours seront-ils nécessaires ?	<input type="checkbox"/>
- quand ces cours se donneront-ils ?	<input type="checkbox"/>
- etc.	<input type="checkbox"/>
<b>5. Esquisse du programme de travail et d'un échéancier</b>	
- énumération des étapes classiques du travail à accomplir	<input type="checkbox"/>
- discussion des exigences du directeur pour chacune des étapes	<input type="checkbox"/>
- accord préliminaire sur un échéancier temporaire	<input type="checkbox"/>
- proposition à l'étudiant de comparer cet échéancier à ceux d'autres collègues étudiants	<input type="checkbox"/>
- etc.	<input type="checkbox"/>

<sup>2</sup> Prigent, Richard. *L'encadrement des travaux de mémoire et de thèse*. École polytechnique de Montréal. 2001

**6. Détermination des modalités d'encadrement**

- rôle et place de l'étudiant dans le groupe de recherche
- déroulement des rencontres (fréquence, durée, etc.)
- rédaction d'un carnet de recherche (usage par l'étudiant et par le directeur)
- évaluations formatives trimestrielles (avancement des travaux et qualité de l'encadrement)
- etc.

**7. Entente sur l'environnement matériel mis à la disposition de l'étudiant**

- espace (bureau, laboratoire, courrier, etc.)
- équipement (ordinateur, imprimante, photocopieur, etc.)
- personnel (secrétaire, technicien, etc.)
- budget
- etc.

**8. Discussion sur la propriété intellectuelle des travaux**

- politique officielle de l'institution
- principes mis de l'avant par le directeur
- présentation d'exemples à l'étudiant

**9. Discussion sur les aspects éthiques dans un travail de recherche**

- politique officielle de l'établissement
- principes mis de l'avant par le directeur
- présentation d'exemples à l'étudiant

**10. Discussion sur les possibilités de financement des études**

- financement par le professeur
- financement par des bourses
- financement par des courts contrats
- etc.

**Notes complémentaires**


---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

## ANNEXE C.1.4

### Un modèle de liste de vérification pour l'évaluation de l'encadrement<sup>3</sup>

Cochez

**1. Avancement des travaux**

- respectons-nous l'échéancier ?
- connaissons-nous un retard ?
- l'ampleur de ce retard est-elle importante ?
- quelles sont les causes du retard ?
- que peut-on faire pour rattraper le retard ?
- quel sera le nouvel échéancier, le cas échéant
- etc.

**2. Qualité de l'encadrement**

- sommes-nous satisfaits des rencontres : fréquence, durée, déroulement, etc.
- respectons-nous les engagements initiaux sur les modalités d'encadrement :
  - disponibilité
  - engagement
  - réalisme
  - sens de l'écoute
  - rétroaction / renforcement
  - ressources matérielles et financières
  - etc.

**3. Compétences aux études supérieures****L'étudiant fait-il preuve :**

- de motivation, d'enthousiasme ?
- d'une autonomie satisfaisante ?
- d'une organisation de travail adéquate ( carnet de recherche, échéancier, etc.) ?
- du sens de l'innovation, de l'opportunité ?
- du sens du travail en équipe ?
- d'une capacité de rédaction efficace ?
- d'une bonne maîtrise du français ?
- d'une bonne maîtrise de l'anglais ?
- d'une habileté manifeste à la communication orale ?
- de sens critique ?
- de probité et de respect de la propriété intellectuelle ?
- d'une prise en compte des aspects éthiques soulevés par sa recherche ?
- etc.

**Comment pourrions-nous améliorer l'un ou l'autre de ces aspects ?**

---



---



---

<sup>3</sup> Prigent, Richard. *L'encadrement des travaux de mémoire et de thèse*. École polytechnique de Montréal. 2001

## ANNEXE C.1.5

**Un modèle de fiche de variables contextuelles  
pouvant influencer le traitement des informations recueillies concernant un cours<sup>4</sup>**

Nom du professeur \_\_\_\_\_  
 Titre du cours \_\_\_\_\_  
 Sigle du cours \_\_\_\_\_ Trimestre \_\_\_\_\_  
 Nombre d'étudiants inscrits au cours \_\_\_\_\_  
 Type de cours : Obligatoire \_\_\_\_ À option \_\_\_\_ Service \_\_\_\_ Cours intensif \_\_\_\_  
 Nombre d'heures de cours par semaine \_\_\_\_\_  
 S'agit-il d'un nouveau cours dans le programme ? \_\_\_\_\_  
 Combien de fois avez-vous donné ce cours ? \_\_\_\_\_ fois  
 S'il s'agit de la 1<sup>ère</sup> fois, indiquez le délai entre l'affectation à ce cours et son début \_\_\_\_\_  
 Ce cours est-il relié à votre spécialité ou domaine d'intérêt ? Oui \_\_\_\_ Non \_\_\_\_  
 Dans ce cours, avez-vous des conférenciers \_\_\_\_ des moniteurs \_\_\_\_ des correcteurs \_\_\_\_  
 Remarques :

---



---



---

Avez-vous distribué un plan de cours à vos étudiants ? Oui \_\_\_\_ Non \_\_\_\_  
 Avez-vous modifié le plan de cours durant la session ? Oui \_\_\_\_ Non \_\_\_\_  
 Indiquez les modifications apportées et les raisons pour lesquelles vous avez dû faire ces modifications :

---



---



---



---

Quels moyens d'évaluation utilisez-vous ? Indiquez-en le nombre :

Examens	1	2	3	4
Travaux	1	2	3	4

Autres moyens d'évaluation:

---



---

Donnez les principales caractéristiques de la clientèle étudiante :

---



---



---



---

Remarques générales : progression de la matière, niveau de difficulté du cours, modifications majeures apportées au cours, etc.

---



---



---



---

<sup>4</sup> Bernard, Huguette. *Processus d'évaluation de l'enseignement supérieur*. Éditions études vivantes. 1992

---

## **ANNEXE C.2**

### **DES LISTES ABRÉGÉES D'ÉNONCÉS CONCERNANT LES PRESTATIONS D'ENSEIGNEMENT, D'ENCADREMENT DES ÉTUDIANTS ET DE GESTION ACADÉMIQUE**

Nous vous proposons, à titre d'exemples, des listes abrégées d'énoncés qui peuvent servir de guides pour l'élaboration des instruments de recueil d'informations. Ces listes d'énoncés concernent

- (a) les séminaires (annexe C.2.1)
- (b) l'encadrement des étudiants (annexe C.2.2)
- (c) les activités de gestion académique (annexe C.2.3)

Ces listes ne sont pas exhaustives et l'unité académique pourra les compléter en fonction de ses objectifs poursuivis.

La Faculté des études supérieures a dressé une liste plus élaborée des différents énoncés qui apparaissent le plus souvent dans les questionnaires d'enquête utilisés par plusieurs unités académiques. Cette recension d'énoncés est disponible à la FES concernant l'ensemble des prestations d'enseignement, d'encadrement des étudiants et de gestion académique, notamment :

- (1) les cours
- (2) les séminaires
- (3) les stages
- (4) les travaux dirigés
- (5) les travaux pratiques
- (6) l'encadrement des étudiants
- (7) les activités de gestion académique

## ANNEXE C.2.1

**Liste abrégée d'énoncés pour le recueil d'informations  
concernant des séminaires  
(À compléter)****L'organisation du séminaire**

1. Les objectifs du séminaire sont clairs
2. L'enseignant est en mesure de situer le séminaire dans l'ensemble du programme
3. Il existe une bonne coordination du séminaire avec les autres activités d'enseignement
4. ...

**L'intérêt démontré**

5. L'enseignant manifeste de l'intérêt pour son enseignement
6. L'enseignant stimule la réflexion
7. ...

**L'interaction auprès de ses étudiants**

8. L'enseignant est disponible aux heures prévues pour rencontrer ses étudiants
9. Les étudiants sont encouragés à faire part de leurs idées, connaissances et expériences pertinentes
10. L'enseignant respecte les idées des étudiants
11. L'enseignant manifeste une ouverture à des points de vue différents
12. ...

**Les habiletés d'enseignement**

13. Les présentations de l'enseignant lors du séminaire permettent de bien comprendre la matière
14. L'enseignant sait faire des liens entre les notions théoriques et leur application pratique
15. L'enseignant aide les étudiants à faire le lien entre les diverses parties du séminaire
16. L'enseignant aide l'étudiant à développer ses capacités d'analyse et de synthèse
17. L'enseignant répond clairement aux questions des étudiants
18. ...

**L'évaluation des apprentissages et la rétroaction**

19. Les directives pour l'exécution des travaux sont énoncées clairement
20. Les critères de correction des travaux sont clairs
21. Les commentaires sur les travaux favorisent la progression de l'étudiant
22. Les ententes intervenues sur les modalités d'évaluation ont été respectées
23. ...

**La maîtrise de la matière**

24. L'enseignant maîtrise la matière abordée au séminaire
25. ...

---

## ANNEXE C.2.2

### Liste abrégée d'énoncés pour le recueil d'informations concernant l'encadrement des étudiants (À compléter)

#### L'organisation

1. L'enseignant établit avec l'étudiant le plan de travail
2. L'enseignant précise avec l'étudiant les modalités de supervision
3. L'enseignant aide l'étudiant à établir un échéancier de production réaliste
4. ...

#### L'intérêt démontré

5. L'enseignant démontre de l'intérêt pour le sujet de recherche
6. L'enseignant démontre de l'intérêt au regard du progrès de l'étudiant
7. ...

#### L'interaction auprès de ses étudiants

8. L'enseignant encourage l'étudiant dans la poursuite de sa recherche
9. L'enseignant encourage l'étudiant à communiquer les résultats de ses travaux
10. L'enseignant accorde son aide à l'étudiant lors de présentations
11. L'enseignant manifeste son ouverture aux idées de l'étudiant
12. ...

#### Les habiletés d'enseignement

13. L'enseignant aide l'étudiant à développer ses capacités d'analyse et de synthèse et son sens critique
14. L'enseignant sait s'adapter aux changements dans l'évolution de la recherche de l'étudiant
15. ...

#### L'évaluation des apprentissages et la rétroaction

16. L'enseignant encourage l'étudiant à évaluer régulièrement sa formation
17. La rétroaction fournie par l'enseignant est suffisamment fréquente
18. La façon dont la rétroaction est donnée est utile à l'étudiant
19. Les commentaires de l'enseignant sont transmis dans des délais raisonnables
20. ...

#### La maîtrise de la matière

21. L'enseignant possède une connaissance suffisamment vaste de sa discipline
22. L'enseignant possède une connaissance suffisante des milieux où s'exerce la discipline
23. ...

## ANNEXE C.2.3

**Liste d'énoncés pour le recueil d'informations  
concernant des activités de gestion académique  
(À compléter)**

**En ce qui concerne la période en amont de l'inscription au programme, l'unité académique a été en mesure de réaliser les différentes actions suivantes, c'est-à-dire qu'elle :**

1. a mis en œuvre une stratégie pour la publicité et la promotion des programmes
2. a fourni des renseignements précis et complets sur les programmes et les différentes activités de formation
3. a complété et analysé le dossier de demande d'admission dans un délai raisonnable
4. a pris en considération que l'étudiant puisse disposer de moyens physiques appropriés
5. s'est assurée que l'étudiant ait bien été informé des objectifs du programme et de ses caractéristiques (exigences, etc.)
6. a gardé un contact soutenu avec le candidat afin d'influer favorablement sur sa décision
7. ...

**En ce qui concerne la phase initiale des études, l'unité académique ou la personne en cause :**

8. a mis en œuvre une stratégie d'accueil du nouvel étudiant
9. a informé l'étudiant, dès son arrivée, au sujet des politiques et des sources de soutien financier, physiques et universitaires
10. a renseigné l'étudiant au sujet des bibliothèques, des ressources documentaires et informatiques
11. a complété, très tôt après l'inscription initiale de l'étudiant, le choix du directeur d'études ou de recherche
12. a tenu compte des conditions particulières du parcours de formation lorsque l'étudiant effectue une partie de ses études à l'extérieur de l'Université
13. a informé l'étudiant, dès le début de ses études, des principales caractéristiques de son programme :
  - les étapes du parcours
  - les compétences que l'étudiant devra développer
  - les exigences concernant la langue
  - les différents cours requis
  - les directives, les critères et les procédures pour l'examen de synthèse au doctorat
  - le choix et l'enregistrement d'un projet de recherche réaliste et stimulant
  - la situation des étudiants internationaux
  - la situation des étudiants qui retournent aux études
  - les questions de probité intellectuelle et d'éthique en recherche
  - la propriété intellectuelle
14. a approuvé le programme d'études de l'étudiant
15. s'est préoccupée de la qualité de l'environnement de formation et de l'encadrement de l'étudiant
16. a établi des mesures pour favoriser la qualité de l'enseignement et de l'encadrement en définissant :
  - des critères d'excellence
  - des normes
  - des procédures
17. a rempli adéquatement son rôle de directeur d'études ou de recherche
  - aider, conseiller et appuyer l'étudiant
  - s'entendre clairement avec l'étudiant sur le déroulement des activités
  - proposer une stratégie pour le développement des habiletés transversales
  - veiller à ce que l'ampleur du projet de recherche corresponde aux exigences
  - s'assurer que l'étudiant connaisse très tôt les grandes lignes de son projet de recherche
  - s'assurer que l'étudiant comprenne bien les critères d'évaluation
  - surveiller les échéanciers relatifs aux différentes étapes du parcours
  - saisir les opportunités pour que l'étudiant participe à des ateliers, colloques
  - convenir du partage de la propriété intellectuelle
  - considérer les avenues qui pourront s'offrir à l'étudiant suite à l'obtention du diplôme



18. a établi des procédures pour traiter des désaccords
19. a rempli le rôle de suivi et d'évaluation périodique de la formation de chaque étudiant
  - des procédures claires
  - le dossier concernant le progrès de la formation
  - des raisons justes et équitables dans l'éventualité d'un refus d'autorisation de poursuite

**En ce qui concerne la phase intermédiaire des études, l'unité académique ou la personne en cause :**

20. a pris des mesures pour éviter les retards et déceptions
  - se méfier des comportements qui risquent d'entraîner un prolongement indu des études
  - présenter des modèles récents de travaux pour illustrer les exigences requises
  - distinguer clairement les résultats de recherche de l'étudiant de ceux de l'équipe
21. a établi avec l'étudiant les balises du déroulement des travaux de recherche
22. a exigé de l'étudiant des rapports d'étapes qui permettront d'apprécier l'avancement des travaux
23. a fourni à l'étudiant des réactions constructives sur les écrits soumis
24. ...

**En ce qui concerne la phase finale des études, l'unité académique ou la personne en cause :**

25. s'est assuré que l'étudiant, avec l'aide de son directeur, a soumis un manuscrit en considérant les critères suivants :
  - l'ouvrage est vu comme un travail personnel de l'étudiant
  - l'étendue et le contenu doivent justifier l'attribution du diplôme
  - l'ouvrage doit refléter les habiletés du chercheur
  - l'ouvrage doit répondre aux facteurs déterminants de l'évaluation
26. s'est assuré que les règles concernant le mode de présentation classique ou le mode de présentation par articles ont été respectées
27. a sensibilisé les intéressés au fait que les manuscrits doivent être considérés comme des documents publics
28. a prévu la diffusion des travaux en tant qu'informations scientifiques
29. a recommandé à la FES un nombre suffisant de personnes éligibles pour la composition du jury
30. a veillé à ce que les délais prescrits pour l'évaluation du manuscrit ont été respectés
31. ...

**En ce qui concerne la période qui suit l'obtention du diplôme, l'unité académique ou la personne en cause :**

32. a monté et tenu à jour un registre des diplômés
33. a entretenu des liens avec les diplômés
34. a développé des modalités d'interactions avec les diplômés
35. ...