



## POLITIQUE 2500-024

<b>TITRE :</b>	<b>Politique cadre sur la qualité de la formation</b>		
<b>ADOPTION :</b>	Conseil d'administration	Résolution :	CA-2008-01-15-08
<b>ENTRÉE EN VIGUEUR :</b>	15 janvier 2008		

## TABLE DES MATIÈRES

<b>PRÉAMBULE .....</b>	<b>1</b>
<b>1. LE CHAMP D'APPLICATION.....</b>	<b>2</b>
<b>2. LA FORMATION DANS UNE PERSPECTIVE SYSTÉMIQUE.....</b>	<b>2</b>
<b>2.1 Finalités .....</b>	<b>5</b>
<b>2.2 Processus de formation.....</b>	<b>5</b>
<b>2.3 Intrants du système de formation.....</b>	<b>6</b>
<b>2.4 Extrants du système de formation .....</b>	<b>6</b>
<b>2.5 Environnement .....</b>	<b>6</b>
<b>3. LA QUALITÉ DE LA FORMATION .....</b>	<b>7</b>
<b>4. LE PLAN DE LA QUALITÉ DE LA FORMATION : DÉFINITIONS, OBJECTIFS, PRINCIPES GÉNÉRAUX.....</b>	<b>7</b>
<b>4.1 Définition .....</b>	<b>7</b>
<b>4.2 Objectifs .....</b>	<b>7</b>
<b>4.3 Principes généraux .....</b>	<b>8</b>
<b>4.4 Application des principes généraux.....</b>	<b>8</b>
<b>5. RESPONSABILITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE, DE L'APPLICATION ET DU SUIVI DE LA POLITIQUE CADRE .....</b>	<b>8</b>
<b>6. RÉVISION .....</b>	<b>8</b>
<b>7. ENTRÉE EN VIGUEUR .....</b>	<b>8</b>

### PRÉAMBULE

La société confie à l'université la mission de préparer adéquatement des étudiantes et des étudiants à jouer un rôle de premier plan pour assurer, notamment, le bien-être des personnes qui composent cette société, participer au développement de ses différentes sphères d'activités et contribuer à trouver des solutions nouvelles aux problématiques rencontrées. L'université a donc la responsabilité d'offrir une formation qui réponde à ces attentes et exigences. À cet effet, l'Université de Sherbrooke souhaite se

doter d'une *Politique cadre sur qualité de la formation* pour mieux baliser ses pratiques et maintenir une culture de qualité et d'excellence dans tous ses programmes de formation.

Cette politique cadre a été élaborée à partir de la définition des trois concepts suivants : formation, qualité de la formation et plan de la qualité de la formation en considérant les liens de cohérence entre eux. Les définitions retenues permettent de donner une perspective à la politique cadre élaborée et d'en préciser l'étendue. Cette politique cadre résulte de plusieurs choix permettant de présenter une vision de la qualité à promouvoir dans notre université.

Ainsi, ces choix effectués pour définir la formation ont conduit à proposer une approche systémique permettant d'avoir une vision intégrée et cohérente de l'ensemble des éléments ou des composantes qui contribuent à la mission de formation dans notre institution et de leurs liens dynamiques. Dans cette perspective, l'étudiante et l'étudiant y occupent une place centrale.

Au regard de l'approche systémique privilégiée et des valeurs inscrites dans la culture de l'Université, la qualité de la formation a été définie dans la perspective de la capacité du système à favoriser l'atteinte des finalités de formation adoptées. Quant au plan de la qualité de la formation, il porte sur la mise en place et l'amélioration continue de moyens ou d'actions pour permettre l'atteinte de ces finalités.

Cette *Politique cadre sur la qualité de la formation* précise son champ d'application, définit les diverses composantes du système de formation, présente le concept de qualité qui est privilégié et les principes à considérer pour la mise en place du plan de qualité de la formation. Elle établit aussi la responsabilité de sa mise en œuvre, de son application et de son suivi.

Dans un document complémentaire, un certain nombre de conditions possibles sont proposées pour permettre l'application des principes du plan de qualité de la formation. Aussi, pour chacune de ces conditions, des leviers d'action sont précisés permettant d'identifier les objets sur lesquels il est possible d'agir. Ce document présente également un inventaire assez large, mais non exhaustif, des modalités d'applications déjà mises en place ou à renforcer dans notre institution au regard des principes, des conditions et des leviers d'action énoncés préalablement.

## **1. LE CHAMP D'APPLICATION**

Cette politique cadre concerne l'ensemble des membres de la communauté universitaire au regard de la mission de formation de l'Université. Elle guide le contenu des politiques institutionnelles en lien avec cette mission.

## **2. LA FORMATION DANS UNE PERSPECTIVE SYSTÉMIQUE**

L'Université définit la formation comme étant un processus dynamique mettant en relation l'enseignement, l'encadrement et l'apprentissage<sup>1</sup> pour permettre le développement et la transformation des personnes.

Plusieurs acteurs sont associés à ce processus de formation : la personne qui se forme, qui est la raison d'être de ce processus et qui en est au cœur, les personnes qui contribuent à son apprentissage et l'institution qui crée les conditions et qui donne les services nécessaires pour permettre l'atteinte des finalités visées par cette formation.

Ces trois acteurs en interaction étroite et continue dans le processus de formation sont orientés vers l'atteinte de finalités communes où se rejoignent la mission de l'institution, le projet de formation de l'étudiante ou de l'étudiant, l'engagement professionnel des personnels liés à l'enseignement et à l'encadrement.

---

<sup>1</sup> L'Université reconnaît que les activités parascolaires offrent aussi un potentiel qui contribue à la formation.

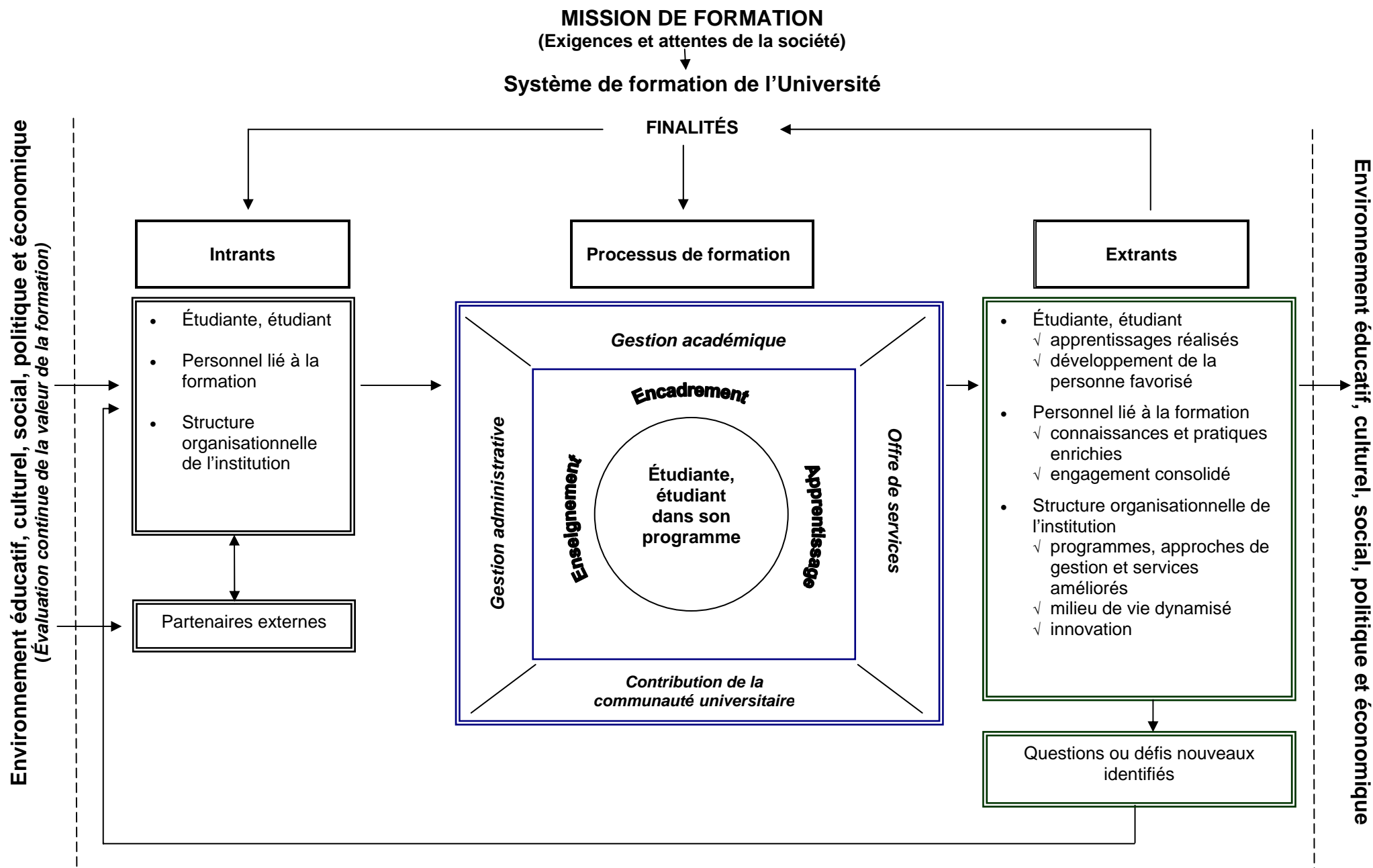
Cet ensemble d'éléments interdépendants évoqués précédemment constitue en quelque sorte le système de formation.

Les constituantes essentielles du système de formation sont :

- **les finalités** qui précisent les résultats attendus au terme de la formation en lien avec les exigences et les attentes de la société;
- **le processus de formation** qui favorise le changement attendu chez l'étudiante ou l'étudiant en termes d'atteinte des finalités de formation;
- **les intrants** qui sont les diverses ressources qui participent au processus de formation;
- **les extrants** qui correspondent aux résultats obtenus à la suite d'activités menées dans le processus de formation;
- **l'environnement** dans lequel évolue ce système.

La figure 1, ci-après, illustre ces constituantes définies plus spécifiquement par la suite et leurs liens respectifs.

Figure 1 L'Université de Sherbrooke comme système de formation dans son environnement



## 2.1 Finalités

Par finalités de formation, l'Université entend des énoncés généraux qui identifient les orientations privilégiées par notre institution en termes de résultats attendus chez l'étudiante ou l'étudiant à la fin d'un cycle de formation, quel que soit le domaine de savoir ou le programme. Ces finalités doivent donc être prises en compte dans chacun des programmes d'études selon des modalités qui respectent toutefois la spécificité et les objectifs de ces programmes et aussi, dans certains cas, les exigences des ordres professionnels. Les finalités de formation se situent à un niveau plus large que les objectifs d'un programme, ces derniers précisant de façon plus spécifique et plus circonscrite les apprentissages attendus dans ce programme.

Les finalités de formation définies aux trois cycles d'études concernent les programmes à grade.<sup>2</sup> Toutefois, ces finalités peuvent aussi être prises en compte dans les programmes qui ne conduisent pas à un grade. Les finalités sont contenues dans les six dimensions suivantes jugées essentielles dans une formation universitaire : l'acquisition, l'application et le développement du savoir, le développement intellectuel, les compétences linguistiques, la communication et les habiletés relationnelles, l'éthique, l'autonomie et les responsabilités. Elles ont été élaborées en considérant la liste des objectifs généraux formulés dans l'ensemble des programmes offerts actuellement par l'Université, dans les finalités de formation poursuivies dans d'autres institutions universitaires, dans le document de consultation portant sur des standards des niveaux de diplômes produit par le Comité canadien des sous-ministres de l'éducation et aussi en lien avec les nouvelles réalités et exigences de la société qui ont un impact sur les besoins de formation. Les finalités de formation adoptées sont présentées à l'*Annexe 1* du *Règlement des études*.

Ces finalités de formation précisent la vision institutionnelle du profil de formation d'une personne diplômée de l'Université de Sherbrooke et offre une assise pour la création, le développement et l'évaluation des programmes d'études.

## 2.2 Processus de formation

Au cœur du processus de formation, on trouve l'étudiante ou l'étudiant en situation d'apprentissage soutenu par les activités d'enseignement et d'encadrement offertes dans un programme donné. Ce processus est aussi appuyé par les activités de gestion académique et administrative de l'institution. Ainsi, les approches de développement, de gestion et d'évaluation des programmes, les démarches d'évaluation de l'enseignement et de l'encadrement, l'application et le suivi des politiques institutionnelles liées à la formation font partie intégrante de ces activités de gestion. L'appui apporté par les divers services de soutien à l'enseignement, à l'encadrement et à l'apprentissage contribue aussi au processus de formation.

De plus, les activités para académiques offertes dans le milieu de vie de formation sont aussi des occasions non négligeables d'enrichissement du processus de formation.

Les activités d'enseignement et d'encadrement, les démarches d'apprentissage, les activités de gestion et les offres de services s'effectuent en fonction des finalités poursuivies à chacun des trois cycles d'études.

La conception qu'ont les divers acteurs de l'apprentissage, de l'enseignement et de l'encadrement est cruciale puisqu'elle oriente le rôle de chacun, les approches privilégiées et les conditions qui doivent être mises en place pour favoriser le processus de formation.

---

<sup>2</sup> Après consultation auprès des facultés, des associations étudiantes et des instances universitaires, les finalités de formation ont été adoptées par le conseil d'administration à sa réunion du 14 novembre 2006.

### **2.3 Intrants du système de formation**

Dans le système de formation, les intrants sont les ressources qui permettent le processus de formation et ce qu'elles y introduisent pour y participer activement. Ces ressources sont :

- la personne qui se forme (l'étudiante ou l'étudiant) s'inscrit dans le processus de formation avec des caractéristiques qui lui sont propres : profil socioculturel, formation antérieure, expérience de vie, attentes, niveau de motivation, etc.;
- les personnes qui forment (le personnel lié à la formation : notamment les professeures et professeurs, les chargées et chargés de cours, les coordonnatrices et coordonnateurs de stages, les professionnelles et professionnels de la recherche, les auxiliaires d'enseignement, etc.) s'inscrivent dans le processus de formation, notamment avec leur expertise disciplinaire et pédagogique, leur expérience pédagogique, une conception de leur rôle, leurs attentes face aux personnes à former;
- l'institution s'inscrit dans le processus de formation avec ses orientations, ses valeurs en matière de formation, ses programmes de formation, sa philosophie de gestion, ses politiques, sa structure académique et organisationnelle, ses ressources humaines, matérielles et financières;
- les partenaires externes qui s'inscrivent dans le processus pour contribuer à la formation en favorisant les stages en contextes de travail réels, les programmes d'échanges, les programmes conjoints, les cotutelles, la participation à des équipes de recherche.

### **2.4 Extrants du système de formation**

Dans le système de formation, les extrants correspondent aux résultats obtenus à la suite d'activités menées dans le processus de formation (donc de développement ou de transformation). Ils comprennent :

- les apprentissages réalisés et le développement de la personne au terme de la formation;
- l'enrichissement des connaissances et des pratiques chez le personnel lié à l'enseignement et à l'encadrement ainsi que l'évolution de son engagement dans le processus de formation;
- l'évolution des programmes, des approches de gestion et des services suscités par diverses modalités de régulation mises en place en cours de processus;
- les innovations développées.

Une évolution de l'engagement de l'institution dans la poursuite de sa mission de formation devrait également être attendue.

Dans ce processus dynamique de formation, les extrants peuvent aussi s'exprimer sous forme de nouvelles questions ou défis à relever, ou de nouveaux éléments de contexte à considérer dans les intrants.

### **2.5 Environnement**

Le système de formation est ouvert et est influencé par son environnement éducatif, culturel, social, politique et économique. D'une part, les changements et les nouveaux besoins de la société, les connaissances nouvelles, les attentes exprimées au plan de la formation exercent une pression qui va obliger ce système à une amélioration continue de ses programmes, de ses modes de gestion, de l'attribution des ressources. C'est ainsi que se créent de nouveaux programmes ou que se modifient ceux déjà existants, que les approches pédagogiques évoluent, que les moyens d'enseignement et d'encadrement se transforment et que les modes de gestion et les services s'adaptent. D'autre part, le système de formation enrichit cet environnement par sa contribution à la formation des citoyennes et des citoyens, par sa production de nouveaux savoirs et par sa participation à son développement.

### **3. LA QUALITÉ DE LA FORMATION**

Généralement définie comme la manière d'être d'une chose, un état caractéristique, ou encore ce qui fait le mérite de quelqu'un ou de quelque chose, le concept de qualité se distingue donc par son aspect relatif, non absolu puisqu'il relève de valeurs, de croyances ou d'intérêts particuliers pour son utilisatrice ou son utilisateur et des contextes à partir desquels il s'y réfère.

Ce concept de qualité de la formation est de plus en plus présent dans le discours et dans les écrits sur l'amélioration de l'enseignement supérieur. Toutefois, il n'existe pas de définition partagée. Celle-ci est parfois même inexistante dans les approches proposées pour assurer la qualité : on insiste plutôt sur ses indicateurs, les pratiques à promouvoir ou encore ses modes d'évaluation.

Malgré l'absence de consensus quant à la définition à donner à ce concept, un certain nombre de conceptions de la qualité en enseignement supérieur ont été répertoriées, chacune ayant ses approches et ses méthodes pour mesurer les résultats attendus. Ces conceptions sont orientées principalement autour des perspectives suivantes : le caractère exceptionnel souvent associé à l'élitisme, la conformité aux normes et standards établis, la cohérence avec les objectifs poursuivis, l'efficacité axée sur le rapport qualité/coûts et le développement des étudiantes et des étudiants.

Cette dernière perspective a été retenue dans la politique cadre ici proposée. Ainsi, la conception de la qualité privilégiée est celle associée à l'idée d'un changement, d'une transformation positive chez l'étudiante et l'étudiant dans le sens des finalités de formation adoptées. On pourrait ainsi considérer que le parcours à l'Université de Sherbrooke fait une différence significative, offre une valeur ajoutée au développement intellectuel et personnel de ses étudiantes et de ses étudiants dans la perspective d'un enrichissement de la société. La qualité de la formation est donc définie comme étant la recherche de la meilleure adéquation possible entre les finalités poursuivies pour la formation en lien avec les attentes et les exigences de la société et l'ensemble des éléments qui interviennent dans le système de formation. La qualité de la formation est aussi définie au regard de la capacité de l'institution d'adapter et d'améliorer de façon continue les conditions de la formation, notamment au plan des programmes, des enseignements, de l'encadrement et des services offerts.

Dans cette conception, les indicateurs de la qualité sont à la fois liés aux intrants (par exemple : la cote R ou la moyenne cumulative exigée), aux extrants (par exemple : le taux de satisfaction des employeurs, le taux de diplomation) et au processus même de formation (par exemple : les résultats de l'évaluation des enseignements). On comprend que les indicateurs permettent de vérifier de façon continue que le système de formation favorise le cheminement des étudiantes et des étudiants vers l'atteinte des finalités poursuivies.

### **4. LE PLAN DE LA QUALITÉ DE LA FORMATION : DÉFINITIONS, OBJECTIFS, PRINCIPES GÉNÉRAUX, APPLICATION DES PRINCIPES GÉNÉRAUX**

#### **4.1 Définition**

Le plan de la qualité de la formation est un ensemble de moyens ou d'actions fondé sur une démarche de réflexion dont se dote l'Université pour promouvoir et assurer la qualité de la formation telle que définie précédemment. Ce plan s'inscrit dans le développement de la mission de l'Université et contribue ainsi à l'établissement d'une véritable culture de qualité et d'excellence.

#### **4.2 Objectifs**

Les objectifs poursuivis par le plan de la qualité de la formation sont :

1. mettre en place des moyens qui assurent des conditions favorisant l'atteinte des finalités de formation par les étudiantes et les étudiants;

- mettre en place des moyens qui assurent la capacité de l'institution d'adapter et d'améliorer de façon continue ces conditions (capacité d'autorégulation interne).

### **4.3 Principes généraux**

En lien avec ces objectifs, six principes généraux d'action sont énoncés. Ces principes sont en quelque sorte les lignes directrices du plan de la qualité de la formation qui orientent les moyens à mettre en place pour assurer des conditions favorisant l'atteinte des finalités de formation. Ils sont formulés en tenant compte de l'ensemble des constituantes du système de formation présentées antérieurement. Les principes généraux retenus sont :

- l'Université fait la promotion continue de la qualité de la formation et mobilise les ressources pour contribuer à la qualité de la formation;
- l'Université et l'étudiante ou l'étudiant ont la responsabilité conjointe de réunir les conditions nécessaires (formation académique, expériences, aptitudes ou habiletés, motivation) pour permettre à l'étudiante ou à l'étudiant de réussir dans son programme de formation;
- l'Université offre des programmes de formation pertinents, cohérents, novateurs et fondés sur des savoirs scientifiques et professionnels;
- l'Université dispose de ressources humaines liées à la formation qui ont l'expertise disciplinaire et une compétence d'enseignement et d'encadrement appropriées aux programmes de formation offerts;
- l'Université favorise le développement d'un milieu de vie universitaire contribuant à la qualité de la formation;
- l'Université adopte des modes et des pratiques de gestion (aux plans académique, administratif, des services et du milieu) qui favorisent et améliorent de façon continue la qualité de la formation en accord avec les principes 2, 3, 4 et 5.

### **4.4 Application des principes généraux**

Des propositions de conditions et de leviers d'action ou de moyens permettant de favoriser l'application de ces principes généraux sont formulées dans un document complémentaire. Ce dernier présente également un inventaire des modalités d'applications déjà mises en place ou à renforcer dans notre institution au regard de ces principes, conditions et leviers d'action.

## **5. RESPONSABILITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE, DE L'APPLICATION ET DU SUIVI DE LA POLITIQUE CADRE**

La mise en œuvre, l'application et l'évaluation de la *Politique cadre sur la qualité de la formation* sont sous la responsabilité d'une personne membre du comité de direction.

## **6. RÉVISION**

La *Politique cadre sur la qualité de la formation* est révisée au besoin ou, au plus tard, cinq ans après sa mise en application.

## **7. ENTRÉE EN VIGUEUR**

La présente politique cadre entre en vigueur au moment de son adoption par le conseil d'administration.