



**ONTARIO UNIVERSITIES**  
COUNCIL on QUALITY ASSURANCE

# **RAPPORT SUR LA VÉRIFICATION DE L'ASSURANCE DE LA QUALITÉ DE L'UNIVERSITÉ D'OTTAWA**

**SEPTEMBRE 2023**



## Table des matières

<b>Table des matières</b>	<b>0</b>
<b>Introduction à la première phase de la vérification cyclique pour l'Université d'Ottawa</b>	<b>1</b>
<b>Le contexte de l'assurance de la qualité à l'Université d'Ottawa</b>	<b>3</b>
<b>La vérification de 2013</b>	<b>4</b>
<b>Constatations découlant de la vérification de l'assurance de la qualité pour l'Université d'Ottawa</b>	<b>5</b>
<b>Implications de l'auto-évaluation institutionnelle</b>	<b>5</b>
<b>Mentions élogieuses et pratiques exemplaires (section 6.2.7 du CAQ)</b>	<b>9</b>
<b>Mentions élogieuses</b>	<b>9</b>
<b>Pratiques exemplaires</b>	<b>10</b>
<b>Sources d'inquiétude (section 6.3 du CAQ)</b>	<b>11</b>
<b>Recommandations à l'institution</b>	<b>12</b>
<b>Suggestions à l'institution</b>	<b>14</b>
<b>Conclusion et prochaines étapes pour l'Université d'Ottawa</b>	<b>19</b>

## Introduction à la première phase de la vérification cyclique pour l'Université d'Ottawa

L'Université d'Ottawa a été fondée en 1848 par l'Église catholique et portait à l'origine le nom de Collège Bytown avant de devenir le Collège d'Ottawa en 1861 et d'obtenir une charte universitaire en 1866. En 1889, le pape Léon XIII lui remet une charte pontificale qui lui permet d'accorder des diplômes ecclésiastiques. En 1965, les fonctions ecclésiastiques de l'Université sont assumées par l'Université Saint-Paul, et l'Université d'Ottawa devient une institution laïque. Comme pour d'autres universités ontariennes ayant des antécédents similaires, les deux institutions entretiennent des relations fédérées.

L'Université d'Ottawa fonctionne comme une institution bilingue, la grande majorité de ses programmes étant offerts en français et en anglais. Avec un peu moins de 40 000 étudiants au premier cycle et un peu plus de 8000 étudiants aux cycles supérieurs, elle est la plus grande université bilingue (français-anglais) au monde. Les étudiants étrangers représentent plus de 20 % des inscriptions de l'Université. Ses programmes sont offerts par les facultés des arts, des sciences et des sciences sociales, ainsi que les facultés qui offrent des programmes professionnels dans les domaines de l'éducation, du génie, des sciences de la santé, du droit civil, de la common law, de la médecine et de la gestion. L'Université d'Ottawa est également membre de U15 Canada, une association d'universités canadiennes axées sur la recherche, et a déclaré des revenus annuels de 432 millions de dollars en 2022.

La vérification de l'Université d'Ottawa décrite dans le présent rapport a été effectuée à l'aide des dispositions de la version de 2010 du Cadre d'assurance de la qualité (CAQ) qui est supervisé par le Conseil d'assurance de la qualité des universités de l'Ontario (le Conseil de la qualité). Le CAQ décrit les procédures utilisées pour l'évaluation académique des nouveaux programmes de diplôme proposés et l'évaluation périodique des programmes de diplôme existants dans le secteur universitaire de l'Ontario. Le Cadre s'appuie sur la longue expérience des universités de l'Ontario en matière d'assurance de la qualité et regroupe les pratiques exemplaires au niveau du premier cycle et des cycles supérieurs. Toutes les universités de l'Ontario ont accepté de se conformer à ce Cadre, et chaque université a élaboré un Protocole institutionnel d'assurance de la qualité (PIAQ) qui se conforme au CAQ et qui fournit à l'université une politique interne pour mener ses activités d'assurance de la qualité. En 2018, le CAQ et le Conseil de la qualité ont subi une évaluation externe. Cette évaluation a mené à l'approbation d'un Cadre d'assurance de la qualité révisé en 2021, et les universités de l'Ontario ont révisé leur PIAQ en conséquence.

Le CAQ offre aux universités ontariennes une autonomie sur leurs processus d'assurance de la qualité. Malgré cela, les universités ont cédé au Conseil de la qualité le pouvoir de vérifier périodiquement leurs activités d'assurance de la qualité. L'objectif de la vérification est de déterminer si les pratiques d'assurance de la qualité de chaque université sont conformes à son PIAQ et au CAQ, et de guider l'université sur les mesures correctives à prendre dans les domaines qui ne sont pas conformes. Le processus de la vérification fait partie de la responsabilité des universités envers les intervenants (étudiants potentiels, étudiants, diplômés,

parents, employeurs, gouvernement provincial, contribuables et grand public) de prouver que leurs programmes de diplôme respectent non seulement les normes universitaires nationales et internationales, mais s'efforcent également d'améliorer continuellement leur qualité.

Dans le cadre du CAQ de 2010, le premier cycle des vérifications a commencé en 2012 et s'est terminé en 2020, avec deux ou trois universités contrôlées chaque année. L'Université d'Ottawa a été l'un des premiers groupes d'universités à avoir été contrôlés en 2012-2013. Le deuxième cycle des vérifications a commencé en 2022, et l'Université d'Ottawa fait encore une fois partie de l'un des premiers groupes contrôlés en 2022-2023. Étant donné que les universités de l'Ontario mettent toutes à jour leur PIAQ pour qu'il soit conforme au CAQ de 2021, celles qui font l'objet d'une vérification au cours des deux premières années du deuxième cycle (l'Université d'Ottawa étant l'une d'entre elles) seront contrôlées en deux phases. À la phase 1, la vérification portera sur les activités d'assurance de la qualité entreprises dans le cadre du CAQ de 2010 et des PIAQ pertinents de l'université. À la phase 2, la vérification sera fondée sur les activités entreprises dans le cadre du CAQ de 2021 et des PIAQ révisés subséquemment par les universités.

Les personnes suivantes font partie de l'équipe responsable de la première phase de la vérification pour l'Université d'Ottawa.

D<sup>re</sup> Johanne Bénard

D<sup>r</sup> Serge Desmarais

D<sup>r</sup> Alan Weedon

D<sup>r</sup> Christopher Evans, soutien au Secrétariat du Conseil de la qualité

Mme Cindy Robinson, soutien au Secrétariat du Conseil de la qualité

D<sup>re</sup> Jennifer Bethune, soutien au Secrétariat du Conseil de la qualité

Au printemps 2022, on a demandé à l'Université d'Ottawa de fournir des documents au préalable, notamment une liste des programmes offerts menant à l'obtention d'un diplôme. Pour les besoins de la vérification, l'équipe a sélectionné un échantillon de six activités d'assurance de la qualité menées en vertu du Protocole d'approbation des nouveaux programmes et du Protocole d'évaluation périodique des programmes du PIAQ. Ces activités comprenaient un nouveau programme de premier cycle, un nouveau programme de cycle supérieur, l'évaluation périodique combinée d'un programme de premier cycle et d'un programme de cycle supérieur, l'évaluation périodique d'un programme de cycle supérieur offert conjointement avec l'Université Carleton, et deux évaluations périodiques de programmes de premier cycle qui sont également soumis à une procédure d'agrément.

À l'automne 2022, l'Université d'Ottawa a soumis des copies des dossiers documentant les activités d'assurance de la qualité des six programmes sélectionnés, ainsi que l'auto-évaluation institutionnelle. Les vérificateurs ont ensuite vérifié les documents fournis à l'aide de l'auto-évaluation institutionnelle de l'Université et les dossiers des programmes échantillonnés, avec des documents connexes.

L'équipe de vérification a effectué une visite des lieux de l'Université d'Ottawa du 7 au 9 mars 2023. Au cours de la visite, l'équipe de vérification a rencontré la haute direction de l'Université, y compris le recteur, les personnes qui ont un rôle important à jouer dans le soutien des processus d'assurance de la qualité, ainsi que les représentants des programmes sélectionnés pour la vérification. Une rencontre avec les étudiants était également prévue. Malheureusement, un seul étudiant y a participé, bien que l'équipe de vérification ait fortement encouragé l'Université à prendre des dispositions pour qu'un plus grand nombre d'étudiants puissent y assister (le directeur du Centre des droits étudiants était également présent). Les réunions organisées lors de la visite des lieux ont permis de répondre aux questions soulevées par les vérificateurs après avoir examiné la documentation de l'Université; toutes les personnes et tous les groupes rencontrés par l'équipe de vérification semblaient bien informés du but de la visite et bien préparés pour répondre aux questions. L'équipe de vérification a particulièrement apprécié la franchise et l'approche positive manifestées par toutes les personnes qui ont répondu à ses questions, même lorsque l'équipe a abordé des sujets sensibles où certains auraient pu adopter une attitude défensive. L'équipe de vérification remercie également les personnes qui ont organisé les réunions et est reconnaissante pour l'accueil et l'assistance qu'elle a reçus tout au long de la visite.

À la suite de la vérification, l'équipe a préparé le présent rapport, avec ses recommandations, sous réserve d'un processus d'examen en plusieurs étapes et de l'approbation finale du Conseil de la qualité.

## **Le contexte de l'assurance de la qualité à l'Université d'Ottawa**

Le premier PIAQ de l'Université d'Ottawa a été ratifié par le Conseil de la qualité en 2011. Le PIAQ a été révisé en 2015, puis de nouveau en 2019. Le PIAQ de 2019 répondait aux changements apportés aux modalités de surveillance de l'enseignement supérieur à l'Université d'Ottawa qui ont créé, en 2017, le rôle de vice-provost aux études supérieures et postdoctorales. Selon les termes de ce PIAQ, la responsabilité administrative de l'évaluation périodique des programmes de premier cycle et de cycles supérieurs a été confiée à un directeur de l'assurance de la qualité (plus tard renommé directeur de l'évaluation des programmes) relevant du vice-provost aux affaires académiques. La responsabilité administrative de la surveillance de l'élaboration et de l'approbation de nouveaux programmes de premier cycle et de cycles supérieurs (ou de modifications majeures de programmes existants) a été confiée aux rôles de vice-provost aux affaires académiques et de vice-provost aux études supérieures et postdoctorales, respectivement. La gouvernance collégiale de ces processus est assurée par un groupe de comités sénatoriaux. Un comité sénatorial sur l'évaluation des programmes de premier cycle et un comité sénatorial sur l'évaluation des programmes de cycles supérieurs, tous deux présidés par le directeur de l'évaluation des programmes, examinent et approuvent les documents d'auto-évaluation préparés par les programmes qui subissent une évaluation périodique. Les comités reçoivent également les rapports des examinateurs externes ainsi que les réponses à ces rapports qui proviennent du programme et du doyen, puis ils produisent des rapports d'évaluation finaux qui résument les évaluations périodiques du programme et fournissent des recommandations pour améliorer sa

qualité. Les comités reçoivent également et doivent examiner l'ébauche du plan d'action produit par le programme en collaboration avec le doyen, qui décrit les mesures à prendre et le calendrier de mise en œuvre des recommandations au cours de la période précédant la prochaine évaluation. Dans le cas de nouveaux programmes ou de modifications majeures de programmes existants, une gouvernance collégiale similaire est assurée par deux comités sénatoriaux : le Conseil des études de premier cycle et le Conseil des études de cycles supérieurs. Ceux-ci sont présidés respectivement par le vice-provost aux affaires académiques et le vice-provost aux études supérieures et postdoctorales.

Au moment de la visite des lieux par l'équipe de vérification, l'Université d'Ottawa était en train de réviser son PIAQ de 2019 pour tenir compte des changements apportés à la version de 2021 du Cadre d'assurance de la qualité.

## La vérification de 2013

Dans le cadre de la présente vérification, l'équipe a examiné les mesures prises par l'Université relativement aux recommandations n<sup>os</sup> 2 et 3 des quatre recommandations formulées dans le rapport de vérification de 2013 (les recommandations n<sup>os</sup> 1 et 4 avaient été traitées au moment où l'Université a répondu au rapport de vérification de 2013 un an après). Les résultats de cet examen sont les suivants :

1. Le rapport de vérification de 2013 recommandait que les programmes généraux de baccalauréat ès arts et de baccalauréat ès sciences fassent l'objet d'une évaluation périodique (et subissent également une évaluation externe) et de supprimer la déclaration du PIAQ selon laquelle les programmes de diplômes généraux ne font pas l'objet d'une évaluation externe. Cette question est maintenant devenue théorique pour les diplômes généraux en arts et sciences sociales parce qu'ils ont été transformés (par modification majeure) en diplômes interdisciplinaires ou multidisciplinaires et feront l'objet à l'avenir d'une évaluation périodique normale. L'Université continue d'octroyer des diplômes de baccalauréat ès sciences généraux, et l'argument qui a été avancé et accepté par les vérificateurs est que le baccalauréat ès sciences général n'est pas un programme *en soi* et ne devrait donc pas avoir à subir une évaluation périodique; il s'agit plutôt d'un diplôme de fin d'études qui n'offre aucun droit d'admission aux étudiants et qui est accordé aux étudiants qui ont terminé des cours dans des programmes qui font l'objet d'une évaluation périodique. Ce processus est similaire à celui des diplômes de cycles supérieurs de type I qui sont exemptés de l'évaluation périodique des programmes par le Cadre d'assurance de la qualité. Cela s'appliquerait également à tous les futurs diplômes généraux qui sont de nature « fin d'études » et n'offrent aucun droit d'admission aux étudiants.
2. Le rapport de vérification de 2013 exigeait que l'Université s'assure que tous ses programmes soient évalués et qu'ils le soient selon un cycle de huit ans (ou moins). Les vérificateurs de 2013 ont expressément mentionné que le programme de médecine ne figurait pas au calendrier et que cela devait être corrigé.

L'équipe de vérification de 2023 constate que l'Université n'est toujours pas conforme dans ce domaine. Un nombre important de programmes ne figurent pas au calendrier de

l'évaluation périodique des programmes, et un nombre important de programmes sont évalués à des intervalles de plus de huit ans. Voir la source d'inquiétude n° 1 pour plus de détails.

## Constatations découlant de la vérification de l'assurance de la qualité pour l'Université d'Ottawa

Les constatations de cette vérification sont fondées sur ce qui suit :

- le rapport de la vérification de 2013 et les réponses de l'Université;
- les conseils du Comité d'évaluation du Conseil de la qualité sur les domaines où il a observé que l'Université a tendance à avoir des difficultés à appliquer son PIAQ lorsqu'elle élabore des propositions de nouveaux programmes;
- l'auto-évaluation institutionnelle de 2022 de l'Université;
- une analyse des pages sur l'assurance de la qualité du site Web de l'Université;
- la vérification de la documentation fournie par l'Université pour six programmes qui ont fait l'objet d'une évaluation périodique, ou qui étaient de nouveaux programmes et ont été évalués aux fins d'approbation;
- les renseignements recueillis lors de rencontres sur place avec des groupes et des personnes à l'Université d'Ottawa.

Les constatations de cette vérification ont donné lieu à une série de mentions élogieuses et de pratiques exemplaires, de sources d'inquiétude, de recommandations et de suggestions. Vous trouverez de plus amples renseignements sur ces constatations dans les sections suivantes du présent rapport.

### Implications de l'auto-évaluation institutionnelle

Le Cadre d'assurance de la qualité de 2021 exige que, avant toute visite de contrôle sur place, l'université fournisse à l'équipe de vérification une auto-évaluation institutionnelle qui présente une réflexion sur les processus d'assurance de la qualité en vigueur à l'université. L'auto-évaluation institutionnelle de l'Université d'Ottawa a fourni matière à réflexion à l'équipe de vérification et a suscité un nombre important de questions qui ont été posées aux personnes rencontrées lors de la visite des lieux. Les questions qui ont découlé de l'auto-évaluation institutionnelle sont abordées tout au long du présent rapport. Toutefois, dans le document, l'Université a également demandé à l'équipe de vérification de porter une attention particulière aux aspects suivants de son travail sur l'assurance de la qualité et de fournir des conseils à ce sujet :

1. L'affectation et la structure du personnel et le support de l'Université pour ses activités d'assurance de la qualité.

La responsabilité de l'assurance de la qualité est actuellement divisée entre trois postes de direction universitaires : Le vice-provost aux affaires académiques (qui est responsable des nouveaux programmes de premier cycle et des modifications majeures des programmes de



premier cycle existants), le vice-provost aux études supérieures et postdoctorales (qui est responsable des nouveaux programmes de cycles supérieurs et des modifications majeures des programmes de cycles supérieurs existants) et le directeur de l'évaluation des programmes (qui est responsable des évaluations périodiques des programmes de premier cycle et de cycles supérieurs). Ces trois rôles sont relativement nouveaux et reflètent les changements qui ont été apportés à la structure hiérarchique de l'Université vers 2017. Avant cette date, il y avait un vice-recteur associé aux affaires académiques dont les responsabilités comprenaient l'examen de l'assurance de la qualité pour les nouveaux programmes de premier cycle, les modifications majeures des programmes de premier cycle existants et l'évaluation périodique des programmes de premier cycle. L'actuelle vice-provost aux affaires académiques occupe le poste depuis 2018 et son mandat prend fin en juin 2023.

Le rôle du vice-provost aux études supérieures et postdoctorales a également été créé en 2017. Avant cette date, l'Université d'Ottawa comptait un doyen et une faculté d'études supérieures et postdoctorales qui étaient responsables d'examiner l'assurance de la qualité des nouveaux programmes de cycles supérieurs, des modifications majeures des programmes de cycles supérieurs existants et de l'évaluation périodique des programmes de cycles supérieurs. Le titulaire actuel du poste de vice-provost occupe un poste intérimaire jusqu'en octobre 2023, le temps de trouver la personne qui pourvoira ce poste.

Le rôle de directeur de l'évaluation des programmes (initialement nommé directeur de l'assurance de la qualité) a également été créé en 2017. Le titulaire est un membre du corps professoral qui occupe le poste pour un mandat de trois ans. Le mandat du titulaire actuel se termine également en juin 2023.

Le vice-provost aux affaires académiques et le directeur de l'évaluation des programmes n'ont pas de budget et n'ont pas non plus de personnel qui relève directement de leur autorité. Tous les employés qui soutiennent les activités d'assurance de la qualité dans leur secteur travaillent sous l'autorité d'un chef de Cabinet, qui est également responsable du budget au bureau du provost, incluant toutes les activités liées à l'assurance de la qualité. Compte tenu de cette structure, l'équipe de vérification s'inquiète du fait que la direction de l'université joue un rôle minime, voire aucun, dans le recrutement, l'élaboration de descriptions de poste ou l'attribution des tâches au personnel dont elle a besoin pour soutenir les activités d'assurance de la qualité. L'équipe de vérification a reçu un organigramme qui indique que deux membres du personnel assument des responsabilités liées à l'évaluation périodique des programmes et relèvent du chef de cabinet; l'un d'entre eux consacrait 100 % de son temps à l'évaluation périodique des programmes, et l'autre consacrait 50 % de son temps à l'évaluation périodique des programmes et 50 % aux évaluations de l'enseignement. L'équipe de vérification n'a pas rencontré ces employés ni le chef de Cabinet. Lors des réunions de la visite des lieux, on a informé l'équipe de vérification qu'en raison des absences dues à des maladies ou des congés, et du roulement des titulaires, le directeur de l'évaluation des programmes disposait d'un personnel limité pour l'aider dans son rôle. La répartition de la responsabilité entre les bureaux des deux vice-provosts et le Bureau de l'évaluation des programmes pour les différents aspects des activités d'assurance de la qualité, le roulement imminent des postes de direction, la dotation et le budget sont des sujets abordés plus loin.

L'auto-évaluation institutionnelle de l'Université soulève la question de savoir si tous les processus d'assurance de la qualité (nouveaux programmes, approbations accélérées, modifications majeures et mineures des programmes existants, évaluation périodique des programmes) devraient être administrés à partir d'un seul bureau d'assurance de la qualité, plutôt qu'à partir de trois bureaux distincts (comme maintenant, c.-à-d. le vice-provost aux affaires académiques [nouveaux programmes de premier cycle, modification majeure des programmes de premier cycle existants], le vice-provost aux études supérieures et postdoctorales [nouveaux programmes de cycles supérieurs, modifications majeures des programmes de cycles supérieurs existants] et le directeur de l'évaluation des programmes [évaluations périodiques des programmes]). Selon la suggestion de l'auto-évaluation institutionnelle de l'Université, bien qu'il n'y ait pas de consensus sur cette idée, un bureau central aurait une vue d'ensemble et une compréhension complète de chaque étape de son PIAQ, de la création à l'évaluation périodique d'un programme. Un bureau intégré pourrait également améliorer l'efficacité et encourager une culture d'amélioration continue des programmes en assurant le continuum de la mise en œuvre des recommandations découlant des évaluations de programmes.

L'auto-évaluation institutionnelle de l'Université fait également valoir que le niveau actuel de soutien du personnel au Bureau du directeur de l'évaluation des programmes est insuffisant. Selon l'équipe de vérification, à la suite de la vérification documentaire et de la visite des lieux, la répartition de l'administration des activités d'assurance de la qualité entre trois bureaux signifie inévitablement que le soutien du personnel chargé de l'assurance de la qualité est également plus dispersé qu'il ne le serait si les activités étaient concentrées dans un seul bureau; l'équipe de vérification est également d'avis qu'en concentrant ces activités, on pourrait approfondir davantage les connaissances des processus d'assurance de la qualité de l'Université et en maintenir la continuité, ce qui offrirait une protection contre les absences prolongées ou les démissions. De plus, le fait de placer certaines responsabilités en matière d'assurance de la qualité dans les rôles de chacun des vice-provosts signifie que ces questions arrivent sur leur bureau de concert avec toutes leurs autres responsabilités et qu'elles doivent être priorisées en conséquence. Heureusement pour l'Université, les titulaires actuels des trois bureaux partagent un engagement commun en matière d'assurance de la qualité et d'amélioration continue de la qualité, travaillent bien ensemble et communiquent fréquemment et efficacement entre eux. Une telle situation n'est pas toujours garantie, et l'équipe de vérification a partagé le point de vue qui lui a été communiqué, selon lequel les succès réalisés dans l'administration de l'assurance de la qualité à l'Université d'Ottawa sont « fragiles » puisqu'ils dépendent des personnes qui occupent les trois rôles de direction et non de la structure en place. Par conséquent, l'équipe de vérification a été préoccupée d'apprendre que les mandats des trois titulaires se terminent tous en juin 2023.

Un tel roulement simultané est dangereux pour la continuité des bonnes pratiques d'assurance de la qualité à l'Université d'Ottawa (voir la suggestion n° 1). Les commentaires formulés dans l'auto-évaluation institutionnelle de l'Université et pendant la visite des lieux suggèrent que les questions de budget et de dotation pourraient contribuer au roulement des postes de haute direction responsables de l'assurance de la qualité.

Suite aux commentaires ci-dessus, l'équipe de vérification a découvert, lors des diverses réunions qui ont eu lieu pendant sa visite des lieux, les nombreuses initiatives et pratiques exemplaires mises en place par le directeur actuel (et ancien) de l'évaluation des programmes pour aider les programmes qui font l'objet d'évaluations périodiques. Bon nombre de ces initiatives et pratiques ne sont pas documentées et nécessitent l'intervention personnelle du directeur. De plus, l'équipe de vérification a appris que le volume d'initiatives et de pratiques pourrait ne pas être viable étant donné que le directeur est aussi un universitaire qui doit consacrer 40 % de sa charge de travail à des activités d'enseignement et de recherche. Si l'Université décide d'examiner ses structures d'assurance de la qualité et ses niveaux de dotation (voir la suggestion n° 1), elle pourrait également réfléchir à la façon de maintenir la continuité et le volume des activités qui relèvent du directeur.

2. Compte tenu du mandat bilingue de l'institution, y a-t-il des gains d'efficacité qui pourraient être apportés, tout en assurant la qualité des programmes bilingues de l'Université?

L'auto-évaluation institutionnelle de l'Université indique que les rapports d'évaluation finaux (REF) et les plans d'action (appelés plans de mise en œuvre dans le CAQ) sont affichés sur le site Web de l'Université, comme l'exige le Cadre d'assurance de la qualité. La section pertinente du site Web de l'Université a été examinée dans le cadre de la vérification documentaire, et les documents affichés ne concernent qu'une petite fraction des programmes qui devaient faire l'objet d'une évaluation périodique au cours des cinq dernières années. Au cours des dernières années, le Conseil de la qualité a lui-même écrit à l'Université en réponse à son rapport annuel sur l'évaluation des programmes, et a souligné que le nombre de REF déclarés semble être beaucoup moins élevé que ce à quoi on s'attendrait d'une institution de la taille de l'Université d'Ottawa. Lors de la visite des lieux, on a informé l'équipe de vérification que les documents officiels affichés sur le site Web de l'Université doivent, en principe, être présentés à la fois en anglais et en français, et que le temps et le coût de la traduction étaient un obstacle à l'affichage des REF et des plans d'action. L'Université pourrait réduire le temps et le coût de la traduction en profitant de la disposition du CAQ qui autorise l'affichage d'un REF sous la forme d'un sommaire plutôt que d'un document complet (voir la suggestion n° 7). L'équipe de vérification s'inquiétait du fait que la structure des multiples bureaux responsables des activités d'assurance de la qualité de l'Université d'Ottawa, le manque de personnel de soutien aux activités d'assurance de la qualité, combinés à l'absence d'un système de suivi et de gestion des documents, pourraient également contribuer de façon importante à la déclaration partielle des REF et des plans d'action (voir la recommandation n° 1 et les suggestions n°s 1 et 2).

3. Regrouper les deux comités sénatoriaux d'évaluation des programmes (premier cycle et cycles supérieurs) en un comité unique afin d'améliorer le processus et de réaliser des gains d'efficacité, particulièrement lorsque les programmes de premier cycle et de cycles supérieurs d'un même département sont examinés ensemble.

L'équipe de vérification a soulevé cette question lorsqu'elle a rencontré les représentants des deux comités lors de sa visite des lieux. Leur réponse était réfléchie et pas fortement polarisée entre les deux possibilités. Toutefois, ils ont fait valoir qu'un comité mixte pourrait avoir moins

de connaissances disciplinaires approfondies et que l'existence de deux comités signifie que davantage de membres du corps professoral sont exposés au processus d'assurance de la qualité et peuvent l'expliquer à leurs collègues dans leur département d'attache. Ces connaissances approfondies permettraient de mieux comprendre les avantages de l'évaluation des programmes à travers l'Université et cette idée d'amélioration continue de la qualité qui est encouragée par le Cadre d'assurance de la qualité et le PIAQ de l'Université. Pour sa part, l'équipe de vérification a noté que l'une des évaluations périodiques des programmes de cycles supérieurs qu'elle avait examinées en détail faisait partie d'un projet pilote dans lequel l'évaluation du programme de cycle supérieur était combinée à l'évaluation périodique du programme de premier cycle; le sous-comité des deux comités sénatoriaux d'évaluation des programmes qui s'en était chargé semblait bien fonctionner, et le projet pilote a permis d'améliorer ultérieurement le processus, notamment le modèle utilisé pour préparer l'auto-évaluation combinée. De plus, l'avantage d'utiliser un tel sous-comité est que les membres de chacun des comités parents ont intérêt à veiller à ce que l'évaluation soit équilibrée et qu'elle ne mette pas trop l'accent sur le programme de cycle supérieur ou le programme de premier cycle.

## **Mentions élogieuses et pratiques exemplaires (section 6.2.7 du CAQ)**

### **Mentions élogieuses**

L'équipe de vérification a constaté que le bureau du Service d'appui à l'enseignement et à l'apprentissage (SAEA) de l'Université d'Ottawa accomplit actuellement un travail louable pour soutenir l'évaluation périodique des programmes. Le SAEA compte deux membres du personnel qui se consacrent à aider les programmes avec les attentes relatives aux diplômes, les résultats d'apprentissage du programme et l'analyse et la mise en correspondance du curriculum, etc., et le directeur de l'évaluation des programmes se réunit chaque semaine avec eux. De plus, le directeur du SAEA rencontre chaque semaine le vice-provost aux affaires académiques. L'équipe de vérification a jugé ces pratiques louables.

Le SAEA a élaboré des modules vidéo qui sont affichés sur le Web pour aider les programmes, une pratique qui doit également être félicitée, bien qu'il convienne de noter que l'équipe de vérification n'a pas examiné le contenu de ces vidéos.

Les comités sénatoriaux d'évaluation des programmes de premier cycle et de cycles supérieurs de l'Université d'Ottawa font un excellent travail pour aider l'évaluation périodique des programmes. Les deux comités sont présidés par le directeur de l'évaluation des programmes et jouent un rôle important dans l'évaluation périodique des programmes. Les comités examinent l'ébauche de l'auto-évaluation d'un programme et fournissent une rétroaction détaillée. Ils examinent également la version finale de l'auto-évaluation, le rapport des évaluateurs externes, les réponses du programme et du doyen, et ils rédigent le REF. De plus, les comités examinent et finalisent le plan d'action rédigé par le programme en collaboration avec le doyen. Lorsque les programmes anglais de premier cycle et de cycles supérieurs font l'objet d'une évaluation périodique ensemble, les deux comités forment un sous-comité mixte

chargé d'effectuer le travail des comités. Au cours de la visite des lieux, l'équipe de vérification a systématiquement entendu des personnes qui connaissent bien les deux comités qu'ils ont une lourde charge de travail et qu'ils l'exécutent avec diligence et efficacité. L'équipe de vérification souligne que les deux comités ont tenu d'excellents procès-verbaux. Lors de la visite des lieux, l'équipe de vérification a rencontré un groupe de professeurs qui appartiennent aux deux comités. Les membres du comité ont reconnu la contribution de leur président, le directeur de l'évaluation des programmes (actuel et ancien titulaire), non seulement pour l'orientation qu'il donne au travail, mais aussi parce qu'il veille à ce qu'ils comprennent leur fonction de soutenir l'instauration d'une culture axée sur l'amélioration continue de la qualité grâce au processus d'évaluation périodique des programmes. Les membres du comité ont également mentionné que les comités planifient leur composition afin d'assurer un roulement constant et un équilibre continu entre les nouveaux membres et les membres expérimentés, et que les membres expérimentés assument un rôle de mentorat pour les nouveaux membres. L'équipe de vérification considère que ces comités, leurs rôles et la façon dont ils assument leurs rôles constituent un atout dans le processus d'assurance de la qualité de l'Université d'Ottawa.

Les programmes qui mènent à un titre professionnel doivent généralement être soumis à une procédure d'agrément dont l'objectif est de démontrer qu'ils répondent à une norme de qualité minimale. Le CAQ est rédigé de façon à pouvoir combiner les évaluations d'agrément et le processus d'évaluation périodique des programmes afin de réduire la charge de travail associée à la réalisation de deux évaluations distinctes. Le CAQ envisage de réaliser une analyse des écarts afin que les documents destinés à l'évaluation des agréments puissent être complétés pour pouvoir évaluer les mesures prises par un programme pour instaurer une culture d'amélioration continue de la qualité qui est essentielle au processus d'évaluation périodique des programmes. Deux des programmes de l'Université dont les processus d'assurance de la qualité ont été examinés en détail par l'équipe de vérification sont soumis à une procédure d'agrément. Pour l'un d'entre eux, l'évaluation périodique des programmes a été effectuée indépendamment de l'évaluation de l'agrément. Dans l'autre programme, les deux évaluations ont été partiellement combinées, c'est-à-dire qu'il y a eu une seule visite des lieux et que les évaluateurs externes ont préparé un rapport pour l'agrément et un rapport pour l'évaluation périodique du programme. Toutefois, au lieu d'ajouter des documents supplémentaires au dossier d'agrément, une auto-évaluation complète a été préparée pour l'évaluation périodique du programme. L'équipe de vérification a appris qu'à la lumière de ces expériences et d'autres expériences, le directeur actuel de l'évaluation des programmes a pris des mesures pour harmoniser le calendrier des évaluations périodiques des programmes avec celui des évaluations de l'agrément; le directeur collabore également avec les représentants des programmes deux ans avant une évaluation afin d'examiner les exigences de la procédure d'agrément par rapport à celles de l'évaluation périodique des programmes et ainsi voir s'il est possible de combiner les deux évaluations. L'équipe de vérification a jugé que cette pratique de planification avancée et d'analyse des écarts était louable.

## **Pratiques exemplaires**

La Faculté des sciences sociales de l'Université d'Ottawa offre aux étudiants de premier cycle la possibilité d'obtenir un crédit en participant à la préparation de l'auto-évaluation d'un

programme. Non seulement cela aide le programme à gérer la charge de travail liée à la préparation de l'auto-évaluation, mais cela aide également à intégrer le point de vue des étudiants à l'auto-évaluation et à sensibiliser davantage les étudiants à l'égard de l'assurance de la qualité. L'équipe de vérification a estimé qu'il s'agissait d'une pratique exemplaire qui pourrait être adoptée à l'échelle de l'Université ou dans d'autres institutions pour encourager la participation des étudiants au travail qui touche l'assurance de la qualité.

## Sources d'inquiétude (section 6.3 du CAQ)

Les sources d'inquiétude sont les faiblesses structurelles et/ou systémiques potentielles des pratiques relatives à l'assurance de la qualité (par exemple, un suivi inadéquat, comme l'exige la section 5.4.1 d) du CAQ) ou le défaut de présenter les rapports de mise en œuvre pertinents aux autorités réglementaires appropriées (comme l'exige la section 5.4.2 du CAQ). Les sources d'inquiétude exigent que l'université prenne les mesures précisées dans le rapport et/ou par le Conseil de la qualité pour remédier à la situation.

**SOURCE D'INQUIÉTUDE N° 1 : L'Université d'Ottawa doit s'assurer que tous les programmes font l'objet d'une évaluation périodique dans l'intervalle de huit ans exigé dans la section 4.2.6 b) du Cadre d'assurance de la qualité de 2010 et le PIAQ de l'Université.**

Le rapport de vérification de 2013 exigeait que l'Université s'assure que tous ses programmes soient examinés et qu'ils le soient selon un cycle de huit ans (ou moins). Les vérificateurs de 2013 ont expressément mentionné que le programme de médecine ne figurait pas au calendrier et que cela devait être corrigé. Au cours de la visite des lieux, l'équipe de vérification de 2023 a appris que le programme de médecine fait actuellement l'objet d'une évaluation périodique, mais qu'il s'agit de la première évaluation depuis la création du CAQ en 2010, ce qui signifie que le programme n'a fait l'objet d'aucune évaluation académique autre que l'évaluation de l'agrément depuis au moins 13 ans. L'équipe de vérification a également noté que l'un des nouveaux programmes dont elle a vérifié le processus d'approbation n'apparaît pas encore au calendrier des évaluations périodiques des programmes, alors que les premiers étudiants y ont été admis en 2020.<sup>1</sup>

Un examen détaillé du calendrier des évaluations périodiques des programmes de l'Université effectué avant la visite des lieux a révélé qu'un certain nombre d'autres nouveaux programmes ne figurent pas au calendrier ou leur évaluation est prévue plus de huit ans après l'inscription initiale. De plus, les évaluations d'un nombre important de programmes ont été reportées à la neuvième année; le directeur de l'évaluation des programmes a informé l'équipe de vérification que l'Université soumet maintenant les programmes à l'évaluation périodique tous les sept ans

---

<sup>1</sup> Au départ, l'équipe de vérification de 2023 était également préoccupée par la déclaration dans le PIAQ de l'Université selon laquelle seuls les programmes menant à un diplôme « civil » à Saint-Paul font l'objet d'une évaluation périodique, sous-entendant que certains programmes à Saint-Paul ne sont pas évalués. Toutefois, lors de la visite des lieux, l'Université a informé l'équipe de vérification que les programmes non « civils » ne sont pas des diplômes offerts à l'Université d'Ottawa, mais qu'il s'agit de programmes ecclésiastiques offerts en vertu de la charte pontificale accordée par le Vatican.

afin de pallier l'éventualité où il faudrait la reporter d'une année si un responsable clé du processus est en congé, en congé sabbatique, etc. Toutefois, ce cycle d'évaluation révisé ne figure dans aucun des calendriers d'évaluation fournis à l'équipe de vérification.

Au cours de la vérification documentaire, les vérificateurs ont constaté que certains programmes de cycles supérieurs offerts conjointement avec l'Université Carleton ont stagné à l'étape de la préparation de l'auto-évaluation de l'évaluation périodique des programmes, dans certains cas pendant plusieurs années, ce qui a en fin de compte repoussé l'évaluation bien au-delà de la limite de huit ans depuis l'évaluation précédente. Les cas extrêmes qui ont été relevés accusaient un retard de quatre ans et de cinq ans, de sorte que les REF et les plans d'action étaient finalement élaborés à la veille de la prochaine évaluation périodique des programmes, ne laissant qu'un temps insuffisant pour mettre en œuvre les plans d'action. Ces observations suggèrent que les programmes conjoints nécessitent une surveillance accrue de la part des bureaux responsables de l'assurance de la qualité de l'Université. Au cours de la visite des lieux, on a informé l'équipe de vérification que cette supervision est maintenant assurée grâce à la création d'un document de procédure conjoint avec l'Université Carleton. Au cours de la visite des lieux, l'équipe de vérification a également reçu l'assurance verbale que les circonstances ayant mené à ces retards de plusieurs années avaient été cernées et résolues. Toutefois, aucune preuve documentée n'a été fournie.

L'Université d'Ottawa n'a pas encore établi d'antécédents qui démontrent que tous ses programmes menant à l'obtention d'un diplôme font l'objet d'une évaluation périodique et le font selon un cycle de huit ans (ou moins). Nonobstant l'assurance verbale fournie à l'équipe de vérification pendant la visite des lieux que des mesures correctives appropriées sont prises, l'équipe n'est pas convaincue que les progrès réalisés soient maintenus tant que les Sources d'inquiétude exprimée ici n'auront pas été réglées. Ces causes fondamentales sont décrites dans la section du présent rapport intitulée Implications de l'auto-évaluation institutionnelle de l'Université et sont abordées plus en détail dans les suggestions n<sup>os</sup> 1 et 2.

**SOURCE D'INQUIÉTUDE N<sup>o</sup> 2 : L'Université d'Ottawa doit s'assurer de produire des rapports d'étape (de suivi), comme l'exige le processus du PIAQ relatif au suivi des nouveaux programmes.**

Comme l'exige la section 2.9.2 du Cadre d'assurance de la qualité, le PIAQ (2019) indique clairement et de façon appropriée que les nouveaux programmes doivent faire l'objet d'un suivi (section 2.6). La vérification documentaire des deux nouveaux programmes sélectionnés aux fins de vérification n'a pas démontré que la surveillance répondait aux exigences du PIAQ (2019). Un certain nombre de représentants de l'Université d'Ottawa ont reconnu tout au long de la visite des lieux que les nouveaux programmes ne font pas actuellement l'objet d'une surveillance, comme il se doit.

## Recommandations à l'institution

Les recommandations sont consignées dans le rapport de l'équipe de vérification lorsque celle-ci a relevé des manquements au PIAQ et/ou qu'il y a un décalage entre le PIAQ et les éléments

requis du Cadre d'assurance de la qualité. L'université doit donner suite à ces recommandations, y compris dans sa réponse au rapport de l'équipe de vérification comme demandé.

L'Université d'Ottawa doit :

**RECOMMANDATION N° 1 : Veiller à ce que tous les rapports d'évaluation finaux et les plans d'action soient affichés sur le site Web de l'Université et distribués au Sénat et au bureau des gouverneurs de l'Université, et qu'ils soient soumis ou déclarés au Conseil de la qualité conformément aux sections 4.2.6 a) et b) du CAQ.**

L'Université d'Ottawa doit se conformer à la section 5.2.7.2 de son PIAQ et aux sections 4.2.6 a) et b) du CAQ de 2010 pour s'assurer que tous les REF (ou leurs résumés, selon le cas) et les plans d'action pour les évaluations périodiques des programmes sont communiqués au sénat et que le résumé du REF (ou l'intégralité du REF, au choix de l'Université) et le plan d'action sont communiqués au bureau des gouverneurs de l'Université et affichés sur le site Web de l'Université dès qu'ils ont été approuvés. Ces exigences doivent être satisfaites à l'avenir. L'exigence de publier les résumés et les plans d'action sur le site Web devrait également être respectée pour les évaluations périodiques des programmes qui figurent au calendrier des évaluations des huit dernières années (voir aussi Implications de l'auto-évaluation institutionnelle [point 2, à la page 7] et la suggestion n° 7).

L'Université doit également se conformer aux protocoles du CAQ pour rendre compte des résultats des évaluations périodiques des programmes au Conseil de la qualité (voir Implications de l'auto-évaluation institutionnelle, point 2, à la page 7).

**RECOMMANDATION N° 2 : Veiller à ce que le personnel et les étudiants soient consultés pendant l'élaboration de l'auto-évaluation.**

L'équipe de vérification a constaté que l'un des programmes sélectionnés pour la vérification du processus d'évaluation périodique des programmes ne semblait pas mener de consultations appropriées avec le personnel ou les étudiants pendant l'élaboration de l'auto-évaluation. En plus de consulter le corps professoral lors de la préparation des auto-évaluations pour les évaluations périodiques des programmes, l'Université doit s'assurer que les points de vue du personnel (le cas échéant) et des étudiants d'un programme sont également obtenus et décrits dans l'auto-évaluation, conformément à l'exigence de la section 4.2.3 b) 9. du CAQ.

**RECOMMANDATION N° 3 : S'assurer que les écarts par rapport au processus habituel de l'évaluation externe sont approuvés par le décideur approprié.**

Dans l'un des nouveaux programmes pour lequel les processus d'approbation ont été vérifiés par l'équipe de vérification, l'évaluation externe a été effectuée par une vérification documentaire plutôt que par une visite des lieux ou une visite virtuelle des lieux. Le PIAQ pertinent de l'Université exigeait qu'un tel écart par rapport à la pratique normale soit approuvé par le vice-provost aux affaires académiques. La documentation fournie à l'équipe de vérification ne contenait aucune preuve que cela s'est produit.



## Suggestions à l'institution

L'équipe de vérification formule des suggestions prospectives lorsqu'elle discerne que l'université a des occasions de renforcer ses pratiques d'assurance de la qualité. Les suggestions n'évoquent aucune mesure obligatoire et constituent parfois le moyen de transmettre l'expérience de l'équipe de vérification à l'échelle de la province pour déterminer les bonnes pratiques, et même à l'occasion, les meilleures pratiques. Bien que les universités soient encouragées à mettre en œuvre les suggestions de l'équipe de vérification ou à y répondre, elles ne sont pas dans l'obligation de le faire.

L'Université d'Ottawa devrait :

**SUGGESTION N° 1 : Envisager d'entreprendre un examen de la structure administrative universitaire qui supervise les activités d'assurance de la qualité, revoir l'affectation du personnel qui soutient ces activités et le niveau de ses connaissances.**

La section du présent rapport intitulée « Implications de l'auto-évaluation institutionnelle » traite en détail des dispositions dispersées actuelles de l'Université pour la surveillance administrative du PIAQ et des niveaux de dotation à l'appui de cette surveillance. Selon l'équipe de vérification, la structure administrative universitaire actuelle et les modalités de dotation à l'appui de l'assurance de la qualité à l'Université, combinées à l'absence d'un système complet de suivi et de stockage des documents (voir la suggestion n° 2), sont probablement la cause fondamentale des problèmes de non-conformité au PIAQ de l'Université qui ont été relevés dans le présent rapport. Par conséquent, l'équipe de vérification suggère vivement à l'Université d'effectuer un examen – qui pourrait s'appuyer sur l'expérience et l'expertise d'autres universités de la province – pour déterminer la meilleure façon de structurer ses soutiens en matière d'assurance de la qualité. S'il était entrepris, un tel examen chercherait idéalement à déterminer une structure administrative et des niveaux de dotation qui faciliteraient la mise en œuvre du PIAQ par l'Université en assurant la continuité des connaissances et des pratiques.

**SUGGESTION N° 2 : Envisager d'élaborer un système exhaustif de surveillance et de production de rapports pour suivre chaque étape des évaluations périodiques de ses programmes de premier cycle et de cycles supérieurs afin d'assurer l'exécution rapide de ces évaluations.**

Il n'existe pas de système central de suivi des évaluations de l'assurance de la qualité (à l'exception d'un fichier tableur qui établit le calendrier des évaluations périodiques) ni de système de gestion des documents sur les activités d'assurance de la qualité de l'Université. Une conséquence importante de l'absence de tels systèmes est que l'Université n'a pas de moyen fiable de vérifier si les évaluations se déroulent dans les délais prévus et si toutes les exigences du PIAQ et du Cadre d'assurance de la qualité sont respectées. C'est un facteur qui a contribué aux constatations de l'équipe de vérification selon lesquelles certaines évaluations périodiques des programmes à Ottawa prennent plus de temps qu'elles ne le devraient, certaines commencent en retard et dépassent ainsi la période de huit ans entre les évaluations, les résumés du rapport d'évaluation final et les plans d'action ne sont pas correctement

communiqués sur le site Web de l'Université ou au Conseil de la qualité, et les nouveaux programmes ne font pas l'objet d'un suivi après leur approbation (voir les sources d'inquiétude n<sup>os</sup> 1 et 2, et la recommandation n<sup>o</sup> 1).

Un système de suivi permettrait d'intégrer des mesures de responsabilisation afin de détecter et de corriger les problèmes.

Une autre conséquence de l'absence d'un système central pour l'administration des processus d'assurance de la qualité à l'Université d'Ottawa est que la documentation fournie pour la vérification était incomplète. Par exemple, les documents sur les étapes initiales du processus d'assurance de la qualité transmis entre les bureaux centraux et les programmes n'étaient pas toujours fournis, de sorte que l'équipe de vérification avait des difficultés à déterminer si les dispositions du PIAQ étaient respectées et dans les délais prévus. L'équipe de vérification observe également que les systèmes de suivi et de gestion des documents utilisés dans d'autres universités contribuent à susciter l'adhésion des institutions et des professeurs au processus d'assurance de la qualité et constituent également une source importante d'information pour les dirigeants et les décideurs.

**SUGGESTION N<sup>o</sup> 3 : Envisager d'établir des échéanciers pour toutes les étapes du processus d'évaluation périodique des programmes afin que les évaluations puissent être effectuées rapidement.**

Les PIAQ de l'Université contiennent des calendriers et des délais pour divers processus et, en général, l'équipe de vérification a constaté que ceux-ci ont été respectés de manière exemplaire. Toutefois, à différents points du processus d'évaluation périodique des programmes du PIAQ, aucun délai n'était précisé ou aucune attente n'était donnée quant au temps qu'une activité particulière devrait prendre. La vérification documentaire de programmes particuliers a révélé qu'en raison de ce manque de précisions, certaines activités semblaient être inutilement longues. Les évaluations de programmes qui font des pauses, aussi petites soient-elles, ou qui sont interrompues à plusieurs étapes du processus peuvent alors subir un retard important qui peut faire en sorte que le plan d'action élaboré à la fin du processus devient désuet avant même d'avoir commencé sa mise en œuvre.

Si des calendriers supplémentaires sont élaborés pour le processus d'évaluation périodique des programmes, l'équipe de vérification suggère qu'ils pourraient préciser les attentes à l'égard des activités suivantes : le moment où la première ébauche de l'auto-évaluation d'un programme devrait être soumise au comité sénatorial concerné suite au démarrage de l'évaluation périodique du programme; le délai accordé à ce comité pour qu'il donne sa rétroaction au programme; le délai accordé au programme pour qu'il produise une version finale de l'auto-évaluation prête à être présentée aux évaluateurs externes; le délai subséquent pour la visite des lieux par des évaluateurs externes après la réception de la version finale de l'auto-évaluation; le délai pour la réception du rapport d'évaluation externe et les réponses internes à ce rapport par le programme et le doyen; le délai pour la préparation du rapport d'évaluation final par le comité sénatorial concerné; le délai pour la préparation du plan de mise en œuvre par le programme et le doyen; et le délai pour l'approbation du plan de mise en œuvre par

l'Université afin que le plan puisse être retourné au département et être mis en œuvre. De plus, l'Université d'Ottawa devrait envisager de mettre en place un processus de suivi et des mesures correctives pour s'assurer que tout non-respect significatif des délais dans le processus d'évaluation périodique des programmes est détecté et traité en temps opportun (voir aussi la suggestion n° 2).

**SUGGESTION N° 4 : Dans les facultés où certaines responsabilités en matière d'assurance de la qualité sont déléguées aux vice-doyens, envisager de chercher des moyens de s'assurer que la responsabilité d'un doyen à l'égard de la santé financière et académique des programmes de la faculté est appuyée par des séances d'information appropriées sur les activités d'assurance de la qualité.**

L'équipe de vérification a noté que l'administration et la surveillance détaillées de l'assurance de la qualité à l'Université d'Ottawa fonctionnent principalement grâce à l'interaction entre le vice-provost aux affaires académiques, le vice-provost aux études supérieures et postdoctorales et le directeur du Bureau de l'évaluation des programmes et les vice-doyens des facultés et les directeurs de départements et de programmes. L'équipe de vérification a constaté que les doyens appuient le processus d'assurance de la qualité, mais étant donné que leurs vice-doyens peuvent s'occuper de détails sur le rôle que joue chaque faculté dans le processus d'assurance de la qualité, bon nombre des doyens se retrouvent en marge du processus. Par exemple, l'équipe de vérification a appris que des doyens ont découvert pour la première fois des auto-évaluations de programmes au moment où les évaluateurs externes sont venus faire leur visite des lieux ou qu'on leur a demandé d'approuver un plan d'action qui avait été créé sans qu'on leur ait demandé leurs commentaires. Cela semble être particulièrement vrai pour les doyens de facultés qui sont divisées en départements ou en écoles.

Dans les facultés où les processus d'assurance de la qualité sont coordonnés par un vice-doyen, les doyens pourraient chercher d'autres moyens de s'assurer qu'ils sont adéquatement informés des questions d'assurance de la qualité.

**SUGGESTION N° 5 : Envisager des façons d'encourager un plus grand nombre de personnes qui élaborent des propositions de nouveaux programmes à utiliser les conseils d'experts du personnel des Services de soutien à l'enseignement et à l'apprentissage.**

Avant la visite des lieux, le Comité d'évaluation du Conseil de la qualité avait informé le Comité de vérification que, pour environ un tiers des propositions de nouveaux programmes provenant de l'Université d'Ottawa, le Comité d'évaluation demandait plus de renseignements sur les résultats d'apprentissage des nouveaux programmes proposés. Bien que cette question n'ait pas été soulevée avec le groupe des Services de soutien à l'enseignement et à l'apprentissage pendant la visite des lieux, l'équipe de vérification a noté qu'en plus de poursuivre son travail exemplaire à l'appui des programmes faisant l'objet d'une évaluation périodique, le groupe des Services de soutien à l'enseignement et à l'apprentissage pourrait peut-être aider davantage les départements universitaires dans l'élaboration de nouveaux programmes. Si ce n'est pas déjà fait, l'ajout d'invités au modèle de proposition d'un nouveau programme serait une façon de

s'assurer que les personnes qui l'utilisent sont pleinement conscientes du soutien qu'elles peuvent recevoir lorsqu'elles élaborent les résultats d'apprentissage du niveau de programme qu'elles doivent décrire dans leur proposition.

**SUGGESTION N° 6 : Envisager d'offrir aux membres du corps professoral la possibilité de participer à des séances d'information basées sur l'assurance de la qualité.**

L'auto-évaluation institutionnelle préparée pour cette vérification décrivait les résultats des discussions menées lors d'ateliers auxquels ont assisté le corps professoral et les vice-doyens qui ont participé aux évaluations périodiques des programmes au cours des sept dernières années. Un nombre important de membres du corps professoral estime que l'évaluation périodique des programmes est un processus administratif et bureaucratique qui a peu de valeur académique. Lors des réunions de l'équipe de vérification avec les représentants des programmes pendant la visite des lieux, cette perspective a été exprimée pour expliquer pourquoi, dans certaines évaluations périodiques de programmes, la participation au processus en temps opportun est peu prioritaire.

Le directeur de l'évaluation des programmes a déclaré à l'équipe de vérification lors de la visite des lieux que cette rétroaction était surprenante et qu'elle pourrait refléter le point de vue de ceux qui n'ont pas participé récemment aux évaluations périodiques des programmes. Il explique que, dans le cadre de l'orientation actuelle du processus d'évaluation périodique des programmes, on prend soin de souligner la valeur académique de l'instauration d'une culture axée sur l'amélioration continue de la qualité des programmes, telle qu'elle est énoncée dans le PIAQ de l'Université. Le concept est compris et appuyé par le provost, les vice-provosts, les doyens et les vice-doyens, et par certains membres du corps professoral de programmes qui ont récemment fait l'objet d'une évaluation périodique, mais pour de nombreux membres du corps professoral, le processus d'assurance de la qualité demeure une tâche administrative peu prioritaire qui n'est pas perçue comme étant une occasion d'améliorer les programmes.

Les séances d'information pourraient notamment couvrir les objectifs et les avantages de l'assurance de la qualité, la structure des responsabilités en matière d'assurance de la qualité à l'Université et les soutiens offerts à l'Université aux personnes dont les programmes font l'objet d'une évaluation périodique ou qui développent un nouveau programme.

**SUGGESTION N° 7 : Envisager de traduire et de publier sur son site Web uniquement le plan d'action et le résumé du REF plutôt que le REF dans son intégralité.**

Comme il est indiqué dans la section du présent rapport intitulée « Implications de l'auto-évaluation institutionnelle », très peu de REF et de plans d'action ont été affichés sur le site Web de l'Université. Lors de la visite des lieux, on a laissé entendre à l'équipe de vérification que le coût et le temps nécessaire à la traduction étaient un facteur déterminant dans l'affichage des documents en temps opportun. Pour alléger le fardeau, l'équipe de vérification suggère à l'Université d'envisager de publier uniquement le sommaire du REF (comme l'exige la section 4.2.6. b) du CAQ de 2010), plutôt que le document au complet.

**SUGGESTION N° 8 : Envisager de modifier son PIAQ pour désigner la personne qui confirme que les évaluateurs externes choisis pour évaluer un nouveau programme ou faire une évaluation périodique sont effectivement sans lien de dépendance.**

Au cours de la vérification documentaire, l'équipe de vérification a remarqué que, bien que le PIAQ d'Ottawa soit entièrement conforme au Cadre d'assurance de la qualité en ce qui concerne l'exigence selon laquelle les évaluateurs externes ne doivent avoir aucun lien de dépendance, le PIAQ et la documentation ne contenaient aucune indication décrivant les processus suivis, à savoir la personne qui a vérifié le statut d'indépendance. Au cours de la visite des lieux, l'équipe de vérification a appris que, dans le cadre de son examen de l'auto-évaluation d'un programme préparée en vue de l'évaluation périodique du programme, le comité sénatorial pertinent se charge de cette tâche en inspectant les curriculum vitæ des évaluateurs externes potentiels avant de les classer par ordre de préférence. En intégrant le processus d'évaluation du statut d'indépendance dans le PIAQ, on pourrait assurer la clarté des rôles et des responsabilités, ainsi que la continuité de la pratique au fil du temps.

**SUGGESTION N° 9 : Envisager d'élaborer une politique sur les conflits d'intérêts pour les comités responsables de l'assurance de la qualité de l'Université.**

Au cours de la vérification documentaire, les vérificateurs ont remarqué qu'un membre de l'un des comités d'évaluation sénatoriaux était encore actif au sein du comité à un moment où étaient examinées des questions relatives à l'évaluation périodique d'un programme de son département d'attache. L'équipe de vérification a discuté de la question de savoir si cela constituait un conflit d'intérêts, et la question a été soumise aux comités sénatoriaux pendant la visite des lieux. Ils estimaient que la personne pouvait avoir des idées qui seraient utiles au comité, mais avaient été témoins de situations où un directeur de programme ou un président de département siégeant au comité avait été invité à se récuser.

Pour s'assurer qu'il n'y a pas de conflit d'intérêts réel ou perçu dans les décisions de ces groupes, on encourage l'Université à envisager d'exiger que les membres de ses comités d'évaluation sénatoriaux se retirent lorsque les programmes de leur département d'attache font l'objet de discussions.

**SUGGESTION N° 10 : Préciser dans son PIAQ que c'est le comité sénatorial pertinent dans l'évaluation d'un programme qui approuve la version finale de l'auto-évaluation du programme avant qu'elle ne soit transmise aux évaluateurs externes.**

À la lumière de la vérification documentaire, l'équipe de vérification a compris que le comité sénatorial pertinent dans l'évaluation d'un programme examine l'ébauche de l'auto-évaluation du programme qui a été préparée en vue de l'évaluation périodique du programme et communique des suggestions de changement détaillées au programme. Toutefois, l'équipe de vérification ne savait pas exactement qui approuve ensuite la version finale de l'auto-évaluation afin qu'elle puisse être envoyée aux évaluateurs externes. Lors de la visite des lieux, l'équipe de vérification a appris que c'est le comité sénatorial d'évaluation des programmes qui donne cette approbation finale (section 4.2.3 c) du CAQ de 2010).

**SUGGESTION N° 11 : Examiner le processus d'évaluation périodique des programmes conjoints et, s'il y a lieu, réviser la structure de gouvernance pour permettre la création d'un programme autonome et entreprendre un processus approprié d'assurance de la qualité pour confirmer la viabilité du programme autonome.**

L'Université d'Ottawa compte 14 instituts qui accueillent des étudiants en maîtrise et en doctorat admis dans des programmes conjoints offerts en partenariat avec l'Université Carleton. Ces programmes conjoints ont été conçus comme des programmes uniques fonctionnant sur deux sites et attirant des membres du corps professoral des deux sites pour fournir des ressources suffisantes. Les étudiants inscrits dans ces programmes ont accès aux cours et au corps professoral des deux universités. Les programmes conjoints sont dans des disciplines de la Faculté des sciences, la Faculté de génie et en économie, dans la Faculté des sciences sociales. La vérification documentaire a révélé qu'au moins un de ces programmes fonctionne efficacement en tant que programme autonome, bien qu'aucun processus d'assurance de la qualité n'ait jamais été entrepris (p. ex. examen d'un nouveau programme ou d'une modification majeure) pour vérifier que les ressources (p. ex. le corps professoral, le personnel, les laboratoires, l'instrumentation, etc.) et les mesures de soutien et les arrangements universitaires (p. ex. les attentes relatives au niveau de diplôme, les résultats d'apprentissage du programme, le curriculum, etc.) disponibles uniquement à l'Université d'Ottawa étaient suffisants pour permettre au programme de fonctionner de façon indépendante. Lors de la visite des lieux, l'équipe de vérification a appris qu'un certain nombre d'autres programmes conjoints pourraient avoir évolué pour devenir des programmes autonomes. Tous ces programmes continuent de recruter des étudiants tout en déclarant qu'ils travaillent conjointement avec l'Université Carleton.

L'équipe de vérification suggère que, dans le cas de programmes conjoints qui fonctionnent *de facto* comme des programmes autonomes et qui ont fait l'objet d'une évaluation périodique façon indépendante (et dont les résultats démontrent qu'ils sont viables sans la participation de l'Université Carleton), l'Université devrait réviser les modalités de gouvernance et préciser au moment du recrutement que le programme n'est pas un programme conjoint tel que défini dans les protocoles par lesquels il a été établi. Pour tous les programmes qui fonctionnent encore conjointement, mais dont on souhaite qu'ils deviennent autonomes, l'Université devrait consulter le Conseil de la qualité pour déterminer un processus d'assurance de la qualité approprié qui permettrait de vérifier que le programme est viable indépendamment de l'Université Carleton.

## Conclusion et prochaines étapes pour l'Université d'Ottawa

L'Université d'Ottawa dispose d'un processus d'assurance de la qualité éprouvé qui repose sur une solide gouvernance collégiale exercée par des comités sénatoriaux et qui est mis en œuvre par des personnes qui appuient l'assurance de la qualité et occupent des postes de direction universitaire à tous les niveaux, des directeurs de départements et de programmes aux vice-doyens, doyens et vice-provosts, jusqu'au provost et recteur. Cela dit, en raison d'irrégularités, certaines dispositions du PIAQ de l'Université d'Ottawa n'ont pas été entièrement mises en

œuvre et d'autres ne l'ont pas été en temps opportun. Comme il est expliqué dans le présent rapport, la vérification a révélé que l'Université ne s'est pas entièrement conformée à la recommandation de la vérification de 2013 qui demandait qu'elle s'assure que tous les programmes menant à l'obtention d'un diplôme fassent l'objet d'une évaluation périodique tous les huit ans ou moins. La vérification documentaire et la visite des lieux ont également révélé que l'Université n'a pas systématiquement mis en œuvre les dispositions de son PIAQ relatives au suivi des nouveaux programmes. De plus, l'Université n'a pas communiqué les résultats de la plupart des évaluations périodiques des programmes, tant publiquement sur son site Web qu'au Conseil de la qualité, ne fournissant donc aucune preuve que ses programmes de diplômes subissent une évaluation académique. L'Université a également permis à certains de ses programmes offerts conjointement avec l'Université Carleton de devenir *de facto* des programmes autonomes sans qu'un processus d'assurance de la qualité soit réalisé, lequel aurait confirmé leur viabilité en dehors de l'entente conjointe. Il s'agit de faiblesses importantes : l'intégrité et l'objectif du processus d'assurance de la qualité sont compromis si toutes les exigences du PIAQ ne sont pas mises en œuvre ou ne sont pas appliquées en temps opportun. L'équipe de vérification a également relevé de nombreux cas plus mineurs où le PIAQ n'avait pas été suivi de façon systématique. Bien qu'ils ne soient pas aussi graves que les problèmes susmentionnés, ces exemples illustrent que les cadres supérieurs responsables de l'assurance de la qualité à l'Université doivent assurer une surveillance plus étroite.

Comme nous l'avons déjà mentionné ailleurs dans le présent rapport, l'équipe de vérification estime que les causes fondamentales probables de ces problèmes (graves et mineurs) sont la dispersion de la responsabilité administrative à l'égard des activités d'assurance de la qualité dans trois bureaux principaux (deux vice-provosts et un directeur de l'évaluation des programmes), le niveau et la nature du soutien du personnel dans chacun d'entre eux, et le roulement des dirigeants et du personnel, ce qui entraîne une perte de continuité des connaissances et des processus. L'absence d'un système exhaustif de suivi et de gestion des documents est probablement également un facteur important (voir la suggestion n° 2). Par conséquent, l'équipe de vérification suggère vivement à l'Université d'examiner sérieusement la suggestion de ce rapport (suggestion n° 1) d'entreprendre un examen des structures administratives universitaires responsables de l'assurance de la qualité et des dispositions de dotation qui les soutiennent, et que des changements soient apportés pour assurer la mise en œuvre complète et en temps opportun du PIAQ de l'Université. De plus, l'équipe de vérification suggère fortement à l'Université d'Ottawa d'examiner sérieusement la suggestion de ce rapport (suggestion n° 2) d'élaborer un système robuste de suivi et de stockage des documents afin que les bureaux centraux chargés de superviser l'assurance de la qualité puissent savoir quand et où les étapes du PIAQ n'ont pas été effectuées et prendre des mesures correctives en conséquence. Pour ces deux suggestions, il existe des structures, des pratiques et des systèmes utilisés dans d'autres institutions de l'Ontario que l'Université d'Ottawa pourrait juger utile d'examiner.

Compte tenu de la gravité de certains des problèmes à l'origine des sources d'inquiétude, des recommandations et des suggestions figurant dans ce rapport, l'équipe de vérification recommande que l'on demande à l'Université de présenter un compte rendu des mesures prises pour remédier aux sources d'inquiétude et de donner suite aux recommandations un an

après la date d'approbation du présent rapport par le Conseil de la qualité. L'équipe recommande en outre que les progrès réalisés dans le traitement des sources d'inquiétude et des recommandations soient examinés dans le cadre de la deuxième phase de la vérification.