

**UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI**

**RAPPORT SYNTHÈSE DU PROCESSUS D'ÉVALUATION**

**PROGRAMME DE BACCALURÉAT EN ADMINISTRATION – 7464**

**PROGRAMME DE CERTIFICAT EN ADMINISTRATION – 4132**

**PROGRAMME DE CERTIFICAT EN MARKETING – 4206**

**PROGRAMMES DE CERTIFICAT EN GESTION DES  
RESSOURCES HUMAINES – 4209**

**PROGRAMMES DE CERTIFICAT EN SYSTÈMES  
D'INFORMATION ORGANISATIONNELS – 4592**

**PROGRAMME DE CERTIFICAT EN ENTREPRENEURSHIP – 4834**

**Juin 2011**

**Bureau du doyen des études de premier cycle**

## **Introduction**

Le présent document est une présentation synthétique, comme le prévoit la *Politique d'évaluation périodique des programmes* de l'UQAR, du processus d'évaluation des programmes de baccalauréat en administration et des certificats liés à la discipline : administration, marketing, gestion des ressources humaines, systèmes d'information organisationnels et entrepreneurship. La diffusion des résultats de l'évaluation de ces programmes sur le site Web de l'université permet de mettre à la disposition des citoyens et des futures étudiantes et des futurs étudiants de l'université l'information pertinente quant à ce processus et à la qualité des programmes évalués; tout en répondant aux exigences de la *Politique des établissements universitaires du Québec relative à l'évaluation périodique des programmes existants* de la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (CREPUQ). Dans l'ensemble du document, certaines parties des rapports d'évaluation sont reproduites.

## **Processus d'évaluation**

Conformément au *Calendrier d'évaluation des programmes de premier cycle* (années universitaires 2001-2002 à 2010-2011) déposé à la Commission des études le 11 juin 2002 (CE-377-3887), les programmes de baccalauréat en administration (7464) et de certificat dans ce champ disciplinaire ont été inscrits sur la liste des programmes à évaluer pour l'année 2005-2006, laquelle a été adoptée par la Commission des études lors d'une réunion tenue le 7 juin 2005 (CE-407-4465).

Comme le prévoit la *Politique d'évaluation périodique des programmes* de l'UQAR, un Comité d'autoévaluation des programmes a été formé par le Conseil de module du Module des sciences de l'administration lors d'une réunion tenue le 12 octobre 2006. Ce comité n'a pas été en mesure de remplir le mandat qui lui avait été confié et le conseil de module a été dans l'obligation de le dissoudre et de former un nouveau comité en décembre 2008. Ce comité a déposé son rapport d'autoévaluation le 14 décembre 2009. La visite des experts externes à l'UQAR a eu lieu le 4 mai 2010 et leur rapport a été déposé le 19 mai. Quant au Comité institutionnel d'évaluation par les pairs, il s'est réuni pour une première rencontre le 27 septembre 2010 et le rapport du comité a été déposé au Bureau du doyen des études de premier cycle le 22 octobre.

Par la suite, les rapports des experts et du Comité institutionnel d'évaluation par les pairs ont été remis au conseil de module et les trois rapports au responsable de l'assemblée du secteur des sciences de la gestion pour obtenir leur avis; le conseil de module a reçu favorablement les rapports lors d'une réunion tenue le 8 décembre 2010 (MSA-30-70 et MSA-30-71). Quant à l'assemblée de secteur, elle a donné un avis favorable à deux des trois rapports qui lui ont été soumis lors d'une réunion tenue le 14 janvier 2011 (ASG-1-8 et ASG-1-9). Cependant, l'assemblée du secteur disciplinaire n'ayant pas donné d'avis sur le rapport d'autoévaluation, il a fallu attendre cet avis, qui a été donné lors d'une réunion tenue le 1<sup>er</sup> juin 2011 (ASG-2-19).

Le dossier complet de l'évaluation des programmes de baccalauréat et de certificat a été déposé à la réunion de la Commission des études du 7 juin 2011 (CE-469-5606). Le processus d'autoévaluation a duré 50 mois au lieu de 12, comme cela est prévu; ce qui est anormalement long, mais certaines circonstances expliquent ce retard : entre autres choses, un module dont les modes réguliers d'administration et de fonctionnement étaient suspendus au moment de débiter l'autoévaluation et des problèmes de santé qui ont affectés la présidente du comité d'autoévaluation. Avec la formation d'un nouveau conseil de module, l'arrivée d'un nouveau directeur de module et la mise sur pied d'un second comité d'évaluation, le travail d'autoévaluation a pu être fait rapidement.

Pour l'évaluation des experts externes et celle faite par le Comité institutionnel d'évaluation par les pairs, elles ont duré 6 mois; ce qui est tout à fait respectable.

### **Historique des programmes en administration à l'UQAR**

L'Université du Québec à Rimouski (UQAR), connue sous le nom de Centre d'études universitaires de Rimouski de 1969 à 1973, offre des programmes dans le secteur des sciences de l'administration depuis le trimestre de l'automne 1970. C'est au cours de cette même année que le Département d'administration et le Module d'administration ont été créés; le premier pour accueillir les professeurs du programme et le second pour faire la gestion de ce dernier. En 1972, le certificat en administration et, en 1974, le certificat en sciences comptables s'ajoutent à la programmation de l'UQAR et en 1979, les programmes de baccalauréat en économique et de certificat en gestion des ressources humaines sont implantés. Quelques années plus tard, en 1985, le programme de certificat en gestion informatisée s'ajoute aux programmes déjà existants. Les programmes ont été modifiés à quelques reprises depuis leur création.

En 2005, les admissions au programme de certificat en systèmes d'information organisationnels et à la concentration en systèmes d'information organisationnels du programme de baccalauréat en administration ont été suspendues. Cette concentration et ce programme de certificat feront l'objet d'une analyse lors de la révision du programme pour déterminer ce qu'il en adviendra.

Finalement, concernant les deux entités administratives que sont le département et le module créés en 1970, elles ont également changé de dénomination au cours des années. Le Département d'administration devient le Département d'économie et de gestion en 1986 et le nom sera modifié à nouveau en 2005 pour devenir le Département des sciences de l'administration. Le Module d'administration, pour sa part, devient le Module d'économie et de gestion en 1987 et change à nouveau de dénomination en 2001 pour devenir le Module des sciences de l'administration.

### **Autoévaluation**

Le Comité d'autoévaluation, composé de six personnes, comprenait trois professeurs, une personne chargée de cours, une étudiante du programme et une personne extérieure à

l'Université, membre socio-économique du conseil de module. Les membres du comité étaient, par ordre alphabétique :

Monsieur Marcel Lévesque, professeur  
Madame Micheline Anne Montreuil, chargée de cours  
Monsieur Jean-François Ouellet, membre socio-économique  
Madame Mia-Lisa Pichette, étudiante  
Monsieur Didier Urli, professeur, directeur du module et président du comité  
Monsieur Roger Zaoré, professeur

Le rapport a été élaboré à partir des données statistiques fournies par la Direction du recensement étudiant et de la recherche institutionnelle de l'Université du Québec; ces données couvrent l'ensemble des paramètres concernant les différentes cohortes étudiantes du programme sur une période de 10 ans. En plus de ces données, une enquête par questionnaire a été menée auprès des diplômées et diplômés des 10 dernières années, des étudiantes et des étudiants de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années inscrits au programme, des professeurs et chargés de cours qui enseignent dans le programme. Il y a eu également une enquête menée auprès de certains employeurs des finissants du programme.

Pour l'évaluation du baccalauréat en administration, 200 questionnaires ont été envoyés à des étudiantes et des étudiants de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années du baccalauréat et 56 questionnaires ont été retournés, pour un taux de réponses de 28 %. Pour les diplômées et les diplômés, 184 questionnaires ont été envoyés et 45 ont été retournés remplis, soit un taux de réponses de 24 %. Quant aux professeurs et chargés de cours, 88 questionnaires leur ont été envoyés et 50 ont été remplis et retournés, pour un taux de réponses de 56 %. De plus, 16 questionnaires ont été envoyés à des employeurs et sept ont été retournés pour un taux de réponses de 43 %.

Pour le certificat en administration, 77 questionnaires ont été envoyés à des étudiantes et à des étudiants et 19 ont participé à l'enquête, ce qui donne un taux de réponses de 24 %. Pour les diplômées et diplômés, 194 questionnaires ont été envoyés et 51 ont été retournés, ce qui donne un taux de répondants de 26 %.

Pour le certificat en marketing, 20 questionnaires ont été envoyés à des étudiantes et à des étudiants et sept ont participé à l'enquête, ce qui donne un taux de réponses de 35 %. Pour les diplômées et diplômés, 39 questionnaires ont été envoyés et neuf ont été retournés, ce qui donne un taux de répondants de 23 %.

Pour le certificat en gestion des ressources humaines, 93 questionnaires ont été envoyés à des étudiantes et à des étudiants et 20 ont participé à l'enquête, ce qui donne un taux de réponses de 21 %. Pour les diplômées et diplômés, 110 questionnaires ont été envoyés et 25 ont été retournés, ce qui donne un taux de répondants de 22 %.

Pour le certificat en entrepreneurship, quatre questionnaires ont été envoyés à des étudiantes et à des étudiants et un questionnaire rempli a été retourné, ce qui donne un

taux de réponses de 25 %. Pour les diplômées et diplômés, 10 questionnaires ont été envoyés et un questionnaire a été retourné, ce qui donne un taux de répondants de 10 %.

### **Principaux constats**

Le programme de baccalauréat en administration et les programmes de certificat qui lui sont associés sont considérés globalement pertinents à offrir dans le contexte social actuel et dans les années à venir. Bien que le baccalauréat en administration réponde aux attentes de la société, on propose certaines modifications. Celles-ci sont rendues nécessaires, entre autres, par l'apparition de nouveaux concepts, par les modifications des champs disciplinaires et par l'évolution de la société en général.

Le taux de satisfaction lié à la formation est demeuré stable et globalement supérieur à 80 % pour les employeurs, les diplômés et les professeurs. Toutefois, les diplômés sont critiques dans l'atteinte des objectifs suivants : jugement critique (82 % satisfaction), habiletés en communication orale (78 % satisfaction), habiletés en communication écrite (71 % satisfaction), l'appropriation de connaissances pratiques (67 % satisfaction). Les professeurs, quant à eux, jugent plus sévèrement l'atteinte des objectifs généraux du 1<sup>er</sup> cycle et principalement les dimensions suivantes : jugement critique (73 % satisfaction), habiletés en communication orale (68 % satisfaction), habiletés en communication écrite (62 % satisfaction).

Concernant la croissance des inscriptions, on constate qu'elle a eu lieu au campus de Lévis alors qu'au campus de Rimouski l'effectif étudiant est demeuré stable. À cet égard, il sera opportun de trouver des pistes de solution pour réduire le taux d'abandon et hausser le nombre d'inscriptions en tenant compte des admissions (rétention).

La concentration stage n'a pas connu le succès escompté au moment de sa création lors de la dernière révision du programme. La pertinence de continuer à offrir cette concentration devra être abordée lors de l'éventuelle révision du programme. Ce constat doit être mis en perspective avec la demande exprimée par les répondants aux questionnaires d'avoir un stage, mais un stage qui se situe au sein d'une concentration (finance, marketing, ressources humaines) et non pour une concentration stage.

Il existe un consensus pour garder une structure de programme commune aux deux campus avec les objectifs suivants : garder des concentrations et avoir une appellation sur le diplôme; continuer à faire l'arrimage entre certificat et baccalauréat pour maintenir les cours de concentration; avoir une banque de cours commune (tronc commun) pour rationaliser l'offre de cours; avoir un certain arrimage entre le programme de sciences comptables et celui des sciences de l'administration.

Les dimensions pédagogiques concernant les programmes d'administration sont considérées comme satisfaisantes, voire très satisfaisantes. Concernant les alternatives pédagogiques aux cours réguliers, les étudiants et les professeurs se questionnent sur le bien fondé de celles-ci. Par exemple, on note que les cours en vidéoconférence et en sites alternés ne sont guère appréciés par ces derniers et les avis sont partagés quant aux cours

donnés par tutorat (TU). Une réflexion en profondeur sur la rationalisation des cours devra être entreprise.

Du côté des ressources professorales, on constate que le nombre de postes pourvus est assez constant (environ 40 professeurs). Par contre, le nombre d'activités d'enseignement n'a cessé de croître. Ce fait explique que le nombre de chargés de cours augmente sans cesse pour combler le déficit en professeur régulier. De plus, étant donné le nombre de professeurs par section et par campus, certaines sections ne peuvent qu'assurer « le minimum vital » et en aucun cas prétendre à plus.

## **Recommandations**

Le Comité d'autoévaluation a fait les recommandations suivantes :

Il faut maintenir le programme du baccalauréat en administration avec certains aménagements. Entre autres, il faudrait valider la pertinence des objectifs d'apprentissage auprès des employeurs par des groupes de discussion, par des rencontres ou par un questionnaire, car les données en provenance des employeurs sont, de l'avis des membres du comité, peu significatives (sept répondants). Ces données seraient importantes pour bien cerner les besoins des employeurs et comprendre les modifications du marché du travail, et ce, afin que les programmes offerts par l'UQAR puissent être élaborés en tenant compte, entre autres, des avancées de la discipline et des changements du marché du travail.

- 1) Vérifier que chaque cours soit en adéquation avec les objectifs d'apprentissage;
- 2) Vérifier la pertinence et le contenu du cours FRN 220 03 pour résoudre les problèmes de communication de nos étudiants. Analyser d'autres pistes de solution;
- 3) Offrir la possibilité d'un cours stage au sein de chaque concentration;
- 4) Créer un comité pour développer de nouvelles formules d'apprentissage au sein des entreprises;
- 5) Maintenir une structure de programme commune aux deux campus, mais avoir une offre différenciée des programmes qui tient compte de la population étudiante, des ressources professorales et de la complémentarité avec les maîtrises. Ce qui signifie plus concrètement de :
  - réduire au campus de Rimouski le nombre de concentrations;
  - suspendre les inscriptions de la concentration entrepreneurship au campus de Rimouski;
  - suspendre les inscriptions du certificat entrepreneurship au campus de Rimouski.
- 6) Voir la possibilité de développer dans la structure du programme une nouvelle concentration en administration assez flexible;
- 7) Créer un comité pour trouver des pistes de solution pour réduire le taux d'abandon et hausser le nombre d'inscriptions en tenant compte des admissions (rétention);

- 8) Développer la « nouvelle » structure en gardant un tronc commun;
- 9) Garder des concentrations en y ajoutant et/ou en y retranchant certains cours;
- 10) Introduire une certaine flexibilité au sein des concentrations et des cours d'enrichissement;
- 11) Supprimer dans la structure du programme les concentrations suivantes : stage, systèmes d'information organisationnels;
- 12) Supprimer le certificat systèmes d'information organisationnels;
- 13) Limiter le nombre de cours donnés en vidéoconférence et en sites alternés;
- 14) Limiter le nombre de cours donnés par tutorat (TA);
- 15) Demander à l'administration de respecter la politique C2-D10;
- 16) Se réappropriier la gestion de l'offre de cours en se basant sur la notion d'équité;
- 17) Il sera important d'analyser ces tailles de groupe-cours entre campus, mais aussi avec d'autres départements pour arriver à une situation juste pour tous;
- 18) Limiter la transformation des cours réguliers en tutorat autorisé (TA), car les cours TA ne permettent pas l'atteinte des objectifs de notre programme;
- 19) Garantir un minimum de deux (2) professeurs par concentration et par campus au 1<sup>er</sup> cycle;
- 20) Garantir un minimum de trois (3) professeurs par concentration et par campus si un programme de maîtrise existe également (exemple : GPMT, GRM, GP, MBA);
- 21) S'assurer de la présence de professeurs réguliers qui travaillent dans le tronc commun.

### **Évaluation par les experts externes**

Les trois experts externes, deux professeurs spécialistes de la discipline, monsieur Jean Desrochers, professeur à l'université de Sherbrooke et monsieur Alidou Ouedraogo, professeur à l'université de Moncton, et une spécialiste du milieu socio-économique, madame Hélène Marquis, comptable en management accrédité travaillant dans un organisme gouvernemental, ont déposé un rapport commun. Ce rapport a été rédigé à la suite de l'analyse du rapport d'autoévaluation et d'une visite effectuée à l'UQAR. Durant cette visite, les experts et l'experte ont pu rencontrer les membres du Comité d'autoévaluation, des étudiantes et des étudiants, des diplômées et des diplômés du programme de baccalauréat, des professeures, professeurs et personnes chargées de cours ainsi que des membres de la direction de l'UQAR; le vice-recteur à l'enseignement et à la recherche, le doyen des études de premier cycle et le doyen aux affaires départementales.

Dans le rapport des experts, les principaux constats concernant les programmes sont les suivants :

Les programmes sont pertinents et cohérents en fonction des objectifs de formation visés. En accord avec la recommandation portant sur la gestion des programmes proposée dans le rapport d'autoévaluation, on considère qu'une réflexion sur ces aspects devrait être

effectivement amorcée. Les programmes et les apprentissages sont également de très bonne qualité dans leur ensemble. Les propositions contenues dans le rapport d'autoévaluation qui visent à maintenir le programme de baccalauréat en administration avec certains aménagements sont tout à fait pertinentes.

Bien qu'il y ait une bonne cohérence entre la structure des programmes, le contenu des cours et les objectifs des programmes, à la lumière de l'information obtenue durant la visite, les experts appuient les recommandations qui ont pour objectif de favoriser une réflexion sur les objectifs d'apprentissage et le contenu des cours.

Le corps professoral ainsi que les professionnels et techniciens sont très compétents. Par contre le nombre de professeurs réguliers est trop faible compte tenu de l'ampleur des tâches à accomplir, entre autres : dispenser des cours, encadrer des chargés de cours, soutenir les activités parascolaires des étudiants, faire de la recherche et effectuer des tâches administratives. Une réflexion est à faire sur la base de la recommandation du rapport d'autoévaluation concernant les ressources humaines. Sans mettre en doute les compétences et la qualité de l'enseignement des chargés de cours, leur nombre élevé ne permet pas de créer la synergie et la cohésion nécessaires que seul le corps professoral peut maintenir pour assurer l'uniformité, le suivi et l'encadrement, garants d'un niveau de qualité constant.

Les ressources physiques et matérielles sont de très bonne qualité et adaptées aux besoins actuels des étudiants et du programme.

### **Recommandations**

Dans le rapport des experts externes, on attire l'attention sur les aspects suivants, qui peuvent être considérés comme des recommandations :

Il serait important de réfléchir au problème du niveau de connaissance en mathématiques attendu des étudiantes et des étudiants afin de trouver une solution qui permettra à ceux-ci de bien réussir les cours du tronc commun et en ressortir avec toutes les connaissances et compétences prévues dans les objectifs du programme.

Afin de tenir compte d'insatisfactions liées à l'offre de certains cours par vidéoconférence et en tutorat, il est proposé qu'une réflexion soit faite sur des méthodes alternatives qui permettraient aux étudiantes et aux étudiants de profiter pleinement de leurs cours;

Le corps professoral, incluant les chargés de cours, devrait travailler à développer une vision commune du programme afin de créer une atmosphère propice à l'émergence de nouvelles idées pour améliorer la qualité et la réputation des programmes.



## **Évaluation institutionnelle par les pairs**

Le Comité institutionnel d'évaluation par les pairs est composé de six membres professeures et professeurs qui représentent les différents regroupements disciplinaires de l'UQAR. Ces derniers reçoivent le rapport d'autoévaluation et le rapport des experts externes et se prononcent sur la qualité et la nature des bilans et des recommandations de ces rapports. Un des professeurs de ce comité, représentant du regroupement disciplinaire des sciences pures et appliquées, n'a pu participer à l'évaluation du programme. Les membres du comité étaient :

Madame Ève Bélanger, sciences humaines et lettres  
Monsieur Jean Bernatchez, sciences de l'éducation  
Monsieur David Booth, sciences de l'éducation  
Madame Marie-José Fortin, sciences humaines et lettres  
Monsieur Bruce Lagrange, sciences de la gestion

Les recommandations du comité s'inspirent largement de celles émises par le Comité d'autoévaluation et par les experts externes :

Au plan des orientations, il recommande d'entreprendre le plus rapidement possible la révision des programmes concernés en considérant l'ensemble des recommandations du Comité d'autoévaluation et du Comité des experts externes.

Au plan de la mise en œuvre de la révision, il propose de mieux documenter certains aspects du dossier (entre autres, les raisons des abandons nombreux, les pédagogies alternatives les mieux adaptées aux nouvelles réalités des programmes, les besoins et les attentes des employeurs) et de développer des mécanismes de concertation (entre les professeurs, les chargés de cours, les employeurs et les étudiants) qui permettront de mobiliser les différents acteurs autour des choix qui seront faits.

De plus, le cas des programmes évalués convainc le Comité institutionnel d'évaluation par les pairs du fait que l'UQAR devrait développer des mécanismes de gestion des groupes-cours qui soient plus équitables et qui reposent davantage sur des fondements pédagogiques.

### **Avis et recommandations du doyen des études de premier cycle**

Le dossier d'évaluation de programme est déposé à la Commission des études par le doyen des études de premier cycle. Il y joint un avis rédigé à la suite de la lecture des trois rapports qui ont été déposés au Bureau du doyen des études de premier cycle. Dans cet avis, le doyen rend compte des principaux constats contenus dans les rapports d'évaluation et fait des recommandations.

Les recommandations que le doyen a faites à la Commission des études dans son avis sont les suivantes :

- 1) En tenant compte du nombre d'inscriptions dans les différentes concentrations du programme de baccalauréat et aux programmes de certificat, analyser la pertinence de chacune de ces concentrations et des certificats. Proposer des solutions pour les concentrations et les certificats qui ont peu d'inscriptions, causant de ce fait des problèmes pour offrir une formation de qualité;
- 2) Prendre les moyens pour analyser les causes du décalage entre le nombre de demandes d'admission et le nombre d'inscriptions ainsi que pour analyser les causes du nombre élevé d'abandons au programme de baccalauréat;
- 3) Élaborer des stratégies pédagogiques pour améliorer la communication orale et écrite des étudiants du programme de baccalauréat, et ce, tout au long du parcours universitaire;
- 4) Proposer une formule pour faire le pont entre la théorie et la pratique, selon le souhait des étudiants : dans le cadre des cours ou par l'intégration de stage dans les différentes concentrations du programme ou par un mélange de ces deux types de stratégie;
- 5) Entreprendre des discussions avec les responsables des unités départementales afin de proposer à l'administration de l'UQAR un plan réaliste pour augmenter l'effectif des ressources professorales dans les prochaines années, pour ramener le ratio professeurs réguliers/chargés de cours à un niveau plus acceptable;
- 6) Dans le recrutement des nouveaux professeurs, s'assurer que les candidats retenus aient un diplôme de doctorat;
- 7) Réfléchir à une façon d'intégrer davantage les personnes chargées de cours qui enseignent dans le programme de baccalauréat dans l'équipe programme pour favoriser la synergie avec les professeurs réguliers et améliorer, si possible, la cohésion de l'ensemble de l'enseignement;
- 8) Revoir la pertinence de la concentration et du certificat en « Systèmes d'information organisationnels » qui sont fermés aux admissions depuis plusieurs années;
- 9) Proposer une révision qui permettra de rehausser la qualité générale du programme de baccalauréat et sa réputation auprès des étudiants qui s'y inscrivent.

### **Résolution de la Commission des études**

Après analyse du dossier d'évaluation des programmes, la Commission des études, lors d'une réunion tenue le 7 juin 2011 (CE-469-5606), a résolu :

- De recevoir le dossier d'évaluation des programmes de baccalauréat en administration et de certificat en administration, en entrepreneurship, en gestion des ressources humaines, en marketing et en systèmes d'information organisationnels;
- D'inviter le conseil de module des sciences de l'administration à procéder à la révision des programmes de baccalauréat en administration et de certificat en administration, en entrepreneurship, en gestion des ressources humaines, en marketing et en systèmes d'information organisationnels, en tenant compte des rapports d'évaluation et de l'avis du doyen des études de premier cycle;
- D'inviter le conseil de module des sciences de l'administration à présenter le dossier de révision desdits programmes à la Commission des études au cours du trimestre d'automne 2012.

À la suite de la décision de la Commission des études, un comité de révision des programmes a été formé et le processus de révision est en cours.