

LES OUTILS D'ÉVALUATION DES PROGRAMMES A L'UNIVERSITÉ DE LAUSANNE – SUISSE

Rochat Jean-Moïse*, **Antille Marine****, **Fuhrmann Sophie*****, **Lanarès Jacques******,
Sylvestre Emmanuel*****, **Vadot Sara*******

*Université de Lausanne, Suisse, jean-moise.rochat@unil.ch

**Université de Lausanne, Suisse, marine.antille@unil.ch,

***Université de Lausanne, Suisse, sophie.fuhrmann@unil.ch

****Université de Lausanne, Suisse, jacques.lanares@unil.ch

*****Université de Lausanne, Suisse, emmanuel.sylvestre@unil.ch

*****Université de Lausanne, Suisse, sara.vadot@unil.ch

***Mots-clés** : évaluation, programmes, outils, qualité*

***Résumé.** Cette présentation porte sur les outils mis en oeuvre à l'Université de Lausanne (UNIL) pour évaluer et améliorer les programmes d'études. L'exposé présente tout d'abord le contexte dans lequel ont été créés ces outils. Il définit ensuite leurs objectifs et leurs modalités, ainsi que les liens tissés entre eux. Finalement, il aborde les forces du dispositif mis en place, mais également les risques potentiels et les développements envisagés.*

1. Introduction

Créée en 1537, l'Université de Lausanne (UNIL) rassemble actuellement 7 facultés, orientées sur l'étude de l'Humain et du Vivant dans leur environnement naturel et social. De taille moyenne avec ses 13'000 étudiants pour 600 enseignants, l'UNIL décerne chaque année près de 3'000 grades répartis entre 15 cursus de niveau bachelor et 33 cursus de master. Elle est actuellement répartie sur deux sites géographiques : le campus de Dorigny, au bord du lac Léman et le site du Centre Hospitalier Universitaire Vaudois (CHUV), au centre ville.

L'UNIL a posé les premiers jalons d'un système Qualité pour l'enseignement en 1994 en créant une unité de pédagogie médicale, puis en institutionnalisant l'évaluation de l'enseignement par les étudiants (EEE) en 1999. La mise sur pied de ce processus visant à améliorer la qualité de l'enseignement et à le valoriser a immédiatement été accompagnée de la création du Centre de Soutien à l'Enseignement (CSE). L'une des premières missions de ce service était d'accompagner les enseignants en leur offrant la possibilité d'obtenir du soutien pédagogique, notamment suite à une évaluation. Nous montrerons comment l'Institution lausannoise a depuis constitué un système d'assurance Qualité complet et structuré englobant l'évaluation des facultés, des cursus, des enseignements et des enseignants et donnant une place importante à l'évaluation des programmes.

Dans le cadre de cet exposé, nous adopterons une définition large de la notion de programme. Pour nous, un tel objet consiste en un groupe d'enseignements reliés par une thématique ou approche commune et donnant lieu à un diplôme ou à une certification. A ce titre, il peut s'agir de bachelors, de masters, de doctorats, mais également de modules de cours. L'évaluation des programmes, quant à elle, est constituée par tout dispositif permettant de recueillir de l'information sur le fonctionnement et les résultats d'un programme. Nous détaillerons les principaux dispositifs élaborés à l'UNIL par la suite.

2. Contexte

Le système Qualité à l'UNIL a pour visée, d'une part, de garantir la qualité des formations fournies et, d'autre part, de proposer des pistes d'amélioration lorsque cela s'avère souhaitable. Plusieurs valeurs institutionnelles soutiennent ce système et en assurent la pérennité. Dans le cadre des évaluations, quatre sont particulièrement importantes : la participation, l'adaptabilité, la réflexivité et le soutien (Berthiaume et al., 2011). En rendant les acteurs *responsables* des évaluations, l'UNIL vise un plus grand degré d'implication de leur part. Les recherches sur la question montrent que c'est dans ce contexte que les acteurs accordent le plus de valeur aux résultats de l'évaluation et que les évaluations soutiennent leur développement professionnel (Coggi et Maccario, 2009). La valeur *participation* vise quant à elle à s'assurer que l'avis des différentes catégories d'acteurs (p.ex. membres

d'un Décanat, enseignants, étudiants, membres du personnel administratif) soit entendu et pris en compte lors des évaluations; une garantie pour l'acceptation des éventuels changements adoptés suite à une évaluation. L'*adaptabilité* doit permettre aux acteurs de disposer d'outils d'évaluation adaptés à leurs besoins, au lieu de se conformer à des dispositifs imposés et généralistes. Finalement, différents dispositifs de *soutien* permettent aux acteurs d'utiliser les évaluations pour procéder à une véritable *réflexion* sur les enseignements et les programmes, de manière à développer des dispositifs novateurs et pertinents.

Pour exemplifier la mise en oeuvre concrète de ces quatre valeurs, nous utiliserons le cas de l'évaluation des cursus (bachelors et masters) mise en place à l'UNIL en 2009. L'évaluation des cursus est conduite sous la responsabilité d'une commission intégrant des représentants des différents types d'acteurs concernés par le cursus (p.ex. membres du décanat, étudiants actuels, enseignants, anciens étudiants, acteurs du monde professionnel); ceci répond à la valeur *participation*. La première étape de l'évaluation est constituée par une phase d'auto-évaluation sur le fonctionnement du cursus. Pour mener à bien cette phase, différents outils de recueil de données sont mis au point pour récolter l'avis des personnes impliquées par le cursus; ces aspects répondent aux valeurs *adaptabilité* et *réflexivité*. Tout au long du processus, le CSE apporte son *soutien* et son expertise pour aider la commission. Ce soutien se manifeste en particulier lors du recueil des données, lors de la réflexion sur le fonctionnement du cursus et au moment d'élaborer un plan de développement cohérent. Le soutien se manifeste également par une aide financière offerte par la Direction pour mener à bien cette démarche. En inscrivant son système Qualité dans un tel jeu de valeurs, l'UNIL a choisi de faire progresser l'ensemble de la communauté universitaire vers des buts communs. Elle souhaite aussi que les acteurs puissent au maximum exploiter des données existantes afin de réduire la charge demandées par les aspects administratifs des évaluations. Les acteurs peuvent ainsi concentrer leurs forces sur la réflexion et le développement des cursus.

Toutefois, la mise en place du système Qualité n'est pas due uniquement à des mécanismes internes. En effet, en tant qu'Institution suisse, l'UNIL est soumise à différentes contraintes politiques cantonales et fédérales. Son organisation dépend d'une loi cantonale ; quant à son financement il dépend en partie d'une loi fédérale. Ces deux textes contiennent des dispositions sur l'évaluation des programmes et la nécessité pour l'UNIL de disposer d'un système d'assurance Qualité. L'organe d'accréditation de la Qualité (OAQ) a ensuite pour mission de vérifier que l'UNIL dispose d'un système Qualité efficace. Toutefois, il est intéressant de souligner que ces deux textes sont relativement souples dans leurs exigences et qu'ils confèrent à l'UNIL un degré d'autonomie important. Cette autonomie a permis à l'Institution de répondre aux exigences légales tout en créant des outils orientés sur les besoins des personnes concernées et qui disposent d'un degré d'adaptabilité important. Deux conditions essentielles pour favoriser l'adhésion des enseignants-chercheurs à de telles démarches (Åkerlind, 2005). Au final, le système Qualité développé à l'UNIL a donc été pensé de façon à assurer un équilibre subtil entre les demandes des milieux politiques et celles de la communauté, d'entente avec les principaux acteurs et dans le but de créer un système qui permette d'atteindre des buts (développement professionnel, amélioration continue) partagés par tous. Au sein de ce système, l'évaluation des programmes se conçoit avant tout comme une démarche formative, malgré la nécessité de répondre à un certain nombre d'exigences légales. Les indicateurs proposés se doivent donc de refléter la vision de l'Institution/les objectifs institutionnels tout en répondant aux demandes formulées à un niveau plus élevé. Nous allons maintenant détailler comment l'évaluation des programmes est mise en oeuvre à différents niveaux.

3. Outils et processus d'évaluation des programmes à l'Université de Lausanne

Aujourd'hui, différents dispositifs interagissent pour former un système Qualité structuré et actif à plusieurs niveaux. L'évaluation, et même davantage l'auto-évaluation sont des composantes essentielles du système. Plus spécifiquement, les dispositifs d'évaluation de programmes se déclinent en objets et objectifs spécifiques, selon les besoins des acteurs impliqués. Pour répondre à ces particularités, divers outils ont été développés. Le tableau suivant propose un aperçu global des niveaux, objectifs et outils d'évaluation spécifiques développés à l'UNIL.

Niveau	Enseignements	Modules	Cursus	Facultés
Objectifs	Fournir un feedback aux enseignants	Coordination des modules	Définir une stratégie de développement Piloter les cursus	Définir une stratégie de développement Piloter les dispositifs d'enseignement
Outils	- Questionnaires - Focus groups	- Questionnaires - Informations	- Processus d'évaluation des	- Processus d'évaluation des

	- Observations en classe	issues des EEE - Séances de discussion	cursus - Questionnaires spécifiques - Bilans issus des EEE et des évaluations de modules	facultés - Bilans issus des EEE
--	--------------------------	---	--	------------------------------------

Figure 1 : Niveaux, objectifs et outils d'évaluation de programmes à l'Université de Lausanne

Les outils impliqués dans les différents processus d'évaluation permettent de recueillir deux types d'informations, exploitées de manière complémentaire. D'une part, les données dites *produites* par les évaluations réalisées à l'aide des différents outils mobilisés à chaque niveau et, d'autre part, les données *invoquées* (Van der Maren, 1996). Celles-ci résultent de l'agrégation de données produites à un niveau inférieur et réutilisées à un autre niveau. L'exploitation de données invoquées évite la surcharge des différents acteurs du système et, par là-même, une certaine lassitude vis-à-vis du processus d'évaluation. Par ailleurs, et ce quel que soit le niveau d'évaluation considéré, la confidentialité des données constitue une valeur inhérente de la politique institutionnelle. L'anonymat des acteurs concernés, que ce soit dans les données produites ou invoquées, se doit également d'être conservé.

3.1 Evaluation des enseignements

Depuis 1999, l'évaluation des enseignements à l'UNIL s'inscrit dans une démarche exclusivement formative, à destination des enseignants. Elle s'effectue donc sur une base volontaire, dans le cadre de l'enseignement et au moment choisi par l'enseignante. Les résultats bruts sont accessibles aux seuls enseignants concernés tandis qu'une démarche réflexive sur ces résultats est demandée au niveau administratif, dans les dossiers d'enseignement. Cette évaluation « micro » constitue le premier niveau du système d'évaluation de programme à l'UNIL. Elle est coordonnée par les conseillers pédagogiques du Centre de Soutien à l'Enseignement (CSE).

Trois outils principaux sont proposés aux enseignants pour leur permettre d'obtenir un feedback sur leur enseignement. En premier lieu, des questionnaires d'évaluation peuvent être soumis aux étudiants, à la demande des enseignants et conformément aux valeurs prônées à l'UNIL. On entre alors dans une démarche d'EEE telle que décrite par Bernard et al. (2011). Différentes dimensions de l'enseignement sont ainsi évaluées à l'aide de questionnaires standard (personnalisés à la demande) au format papier, distribués aux étudiants quelques séances avant la fin du semestre. Cette démarche d'EEE offre aux enseignants un premier aperçu de l'appréciation de leur enseignement par les étudiants. Elle ne permet toutefois pas nécessairement de comprendre pourquoi une dimension évaluée ne répond que partiellement à leurs attentes.

D'entente avec les enseignants et à leur demande, des *focus groups* peuvent également être réalisés entre un conseiller pédagogique et un groupe d'étudiants ayant suivi l'enseignement dont il est question. Cette méthode permet de faire émerger des tendances ou d'invoquer certaines problématiques ou thématiques très spécifiques, sur la base de questions préalablement définies d'accord avec l'enseignant. Les données produites offrent aux enseignants un second regard sur leur enseignement, qui permet d'approfondir des éléments relevés dans les questionnaires précédemment cités.

Enfin, les enseignants peuvent avoir recours à une observation de leur enseignement (avec ou sans vidéo) par un conseiller pédagogique. Celui-ci apportera son expertise pédagogique et proposera ainsi un point de vue complémentaire ou tout du moins différent de celui obtenu à l'aide de questionnaires d'évaluation ou de *focus groups*.

Ces différents outils d'évaluation proposent une vision relativement complète de l'enseignement évalué et requièrent systématiquement l'adhésion de l'enseignant au processus. Tous ces outils sont ainsi mobilisés à sa demande et avec pour seul objectif de lui proposer un retour sur son enseignement, selon différents points de vue. L'évaluation des enseignements *produit* donc des données qui pourront être invoquées à d'autres niveaux.

3.2 Evaluation de modules

A un niveau plus « macro », les modules constituent une modalité d'enseignement spécifique à l'école de médecine et regroupent des enseignements de différentes disciplines sous un même thème. De fait, la multiplicité des intervenants qui participent aux enseignements de médecine nécessite une évaluation différente de celle qui

porte uniquement sur les enseignements individuels. Ainsi, depuis 2005 et avec l'aide de l'Unité de Pédagogie, des questionnaires d'évaluation de modules ont été élaborés afin de rendre compte des particularités des enseignements de médecine. Les dimensions évaluées s'attachent alors davantage à l'articulation des enseignements entre eux, à leur cohérence, tout en laissant aux étudiants la possibilité d'adresser des remarques particulières à un des intervenants. Tous les modules sont évalués chaque année : le questionnaire standard est discuté avec le/la responsable du module, puis envoyé en ligne aux étudiants à la fin des modules. Les données produites proposent ainsi une vue d'ensemble de l'organisation mais aussi du contenu des modules évalués, afin de permettre la coordination des différents modules entre eux. Ces données peuvent être complétées par des données invoquées des EEE, dans le but de gérer la composante « enseignement » des modules proposés.

Des réunions de bilan sont également organisées deux fois par année entre le/la responsable d'année, les responsables de modules, les délégués étudiants et un conseiller pédagogique et permettent de discuter, sur la base des rapports d'évaluation de modules par les étudiants, des possibilités d'amélioration au niveau de la coordination des modules entre eux ainsi que de leur organisation générale.

Ces outils permettent non seulement le pilotage des programmes de médecine (p.ex. identifier des redondances ou des incohérences) mais fournissent également des informations spécifiques à des enseignements en particulier. Cette démarche se situe donc à l'interface entre les évaluations d'enseignements et les évaluations de cursus et requiert aussi bien des données produites qu'invoquées.

3.3 Evaluation des cursus

A l'UNIL, un cursus peut être défini comme un ensemble de modules, eux-mêmes composés d'un ensemble d'enseignements. Un diplôme de Bachelor ou de Master vient conclure un cursus. A cette échelle, il devient essentiel pour les responsables (notamment les Doyens) de disposer d'outils d'évaluation « macro » afin de piloter leur(s) cursus et de définir des développements possibles, qui tiennent à la fois compte de facteurs internes (forces et faiblesses) et externes (risques et opportunités). Il ne s'agit donc plus d'évaluer la seule expérience d'apprentissage des étudiants ou la cohésion des enseignements internes à un module mais bien d'évaluer l'ensemble des dimensions procédant de la qualité d'un cursus. A l'UNIL ces dimensions ont été définies par la commission de valorisation de l'enseignement et de la recherche (COVER). Elles s'inspirent des exigences fixées par la Conférence universitaire suisse (CUS) et vérifiées par l'OAQ (CUS, 2006).

Mise en place à partir de 2009, l'évaluation de cursus en tant que telle constitue un processus relativement long (une année). La Cellule Qualité, une entité de la Direction, coordonne ce processus. Il débute par la planification des différentes étapes, sous la responsabilité d'une commission interne au cursus et composée de représentants de tous les corps concernés. Une phase d'auto-évaluation a ensuite lieu. Cette étape invoque les données issues des évaluations des enseignements, sous forme de bilans agrégés. Dans la plupart des cas, il s'avère également nécessaire de faire appel à de nouveaux outils de recueil de données (questionnaires, *focus groups*, entretiens individuels) ciblés sur l'articulation du cursus dans son ensemble, afin de compléter les données déjà à disposition de la commission. Suite à cette auto-évaluation, un plan de développement est élaboré et inscrit dans un rapport d'auto-évaluation. Ce plan permet de répondre aux faiblesses, risques et opportunités identifiées dans la phase d'auto-évaluation. Une expertise externe intervient alors pour se prononcer sur le rapport présenté et édicter un certain nombre de recommandations par rapport auxquelles les responsables de cursus vont prendre position. Finalement c'est la Direction de l'UNIL qui donne son aval à la mise en œuvre du plan de développement.

Ce processus comporte des aspects formels et fait intervenir des experts externes. Toutefois, conformément aux valeurs du système Qualité de l'UNIL, il donne une grande importance à la réflexivité et la prise en compte de tous les acteurs concernés par un cursus.

3.4 Evaluation des facultés

Enfin, le dernier niveau des évaluations de programmes à l'UNIL se situe à l'échelon des facultés. Depuis 2003, celles-ci sont également soumises à un certain nombre d'exigences externes (CUS, 2006). A l'instar de ce qu'elles font dans le cadre des évaluations de cursus, les facultés sont chargées de définir des stratégies de développement mais aussi de piloter les dispositifs d'enseignements internes, avec l'aide de la Cellule Qualité. Pour mener à bien la phase d'auto-évaluation, les facultés disposent des résultats invoqués des niveaux précédents, soit essentiellement un bilan des résultats des EEE (agrégés à l'échelle facultaire) et des bilans des évaluations de cursus. Un processus d'évaluation similaire à celui évoqué dans le cadre des cursus a été instauré

afin de répondre aux exigences fédérales. Seule l'échelle diffère significativement en termes de processus. En matière d'évaluation des programmes, l'évaluation de facultés *invoque* donc essentiellement des données produites à un niveau inférieur.

4. Atouts des outils d'évaluation de programmes à l'UNIL

Tous les outils proposés aux différents niveaux d'évaluation répondent à des besoins spécifiques et complémentaires. Les données produites à chaque niveau sont ainsi invoquées sous différentes formes dans chacun des niveaux supérieurs. Ceci vise à créer une cohérence verticale et à limiter au maximum la charge des différents acteurs impliqués dans le système d'évaluation. Par ailleurs, chaque décision prise à un niveau supérieur aura des conséquences sur les niveaux inférieurs. Le pilotage d'une faculté agira ainsi directement sur la coordination des différents cursus, elle-même agissant sur la coordination des modules et/ou des enseignements. Chaque outil du système a donc pour vocation de répondre à des besoins spécifiques, mais en forte interaction. Ils ne peuvent donc être conçus indépendamment les uns des autres; à l'instar d'un jeu de poupées russes. Cette complémentarité des outils d'évaluation aussi bien que des processus engagés constitue, à nos yeux, l'une des principales forces du système d'évaluation de programmes à l'UNIL.

Ce dispositif nécessite également l'implication de tous les acteurs aussi bien à un niveau individuel (dans le cadre de l'EEE) qu'à un niveau institutionnel pour les évaluations de cursus ou de facultés. Les différents outils sont donc élaborés d'entente avec ces différents acteurs, afin de répondre au plus près à leurs besoins. Leur adhésion est ainsi assurée par une approche «*bottom-up*» rendue possible par la flexibilité du système.

Par ailleurs, l'Université de Lausanne prône une évaluation formative et propose à ce titre aux équipes impliquées un soutien pédagogique durant toutes les phases d'évaluation de programmes. Trois services principaux (la Cellule Qualité, l'Unité Pédagogique et le Centre de Soutien à l'Enseignement) collaborent ainsi pour apporter leur expertise lors de la conception des outils d'évaluation, de l'invocation ou de la production de données ou encore de l'élaboration de plans de développement. Ce soutien participe pour beaucoup à l'adhésion des acteurs et à l'utilité intrinsèque de l'évaluation de programmes. Les économies de temps et d'énergie qu'implique l'invocation de données provenant d'évaluations d'un niveau inférieur peuvent ainsi être investies dans les activités de conseil, aussi bien à l'échelle micro (conseil individuel) que macro (conseil aux facultés).

5. Risques identifiés

La confidentialité est un sujet très sensible dans ce type de dispositif. Par exemple, en ce qui concerne l'EEE, les résultats parviennent exclusivement à l'enseignant concerné. Cela se justifie par le fait qu'il est de la responsabilité de l'enseignant d'apporter les améliorations nécessaires le cas échéant. Mais il pourrait être tentant pour la hiérarchie de demander à accéder aux résultats de ces EEE pour prendre des décisions sur la gestion de la carrière des enseignants. Les services de pédagogie impliqués dans ces évaluations doivent donc rester attentif pour que ses règles soient respectées en proposant à la hiérarchie des outils (comme le dossier d'enseignement) permettant de piloter ses ressources sans lever la confidentialité des données recueillies.

De même, il est nécessaire de rester vigilant au sujet des notions de soutien et de contrôle. Répondre aux exigences légales n'implique-t-il pas un contrôle des données produites ; aussi bien dans leur forme que dans leur fond ? Le rôle des services pédagogiques impliqués dans les processus d'évaluation à l'UNIL est bien d'apporter un soutien aux équipes pédagogiques et non de contrôler leurs différentes prestations. Mais dans certaines institutions autre que l'UNIL, les instances dirigeantes ont confié aux services de pédagogie des missions de contrôle ce qui a conduit à une confusion des rôles. Le résultat produit est que les enseignants ont identifié le service de pédagogie comme une instance contrôlante et n'ont plus accordé leur confiance au personnel de ce service. Cela a eu pour conséquence de réduire les actions de soutien au développement professionnel des enseignants et a contribué à orienter la démarche mise en place vers un dispositif utilisé uniquement pour évaluer, alors que l'évaluation n'est pas une fin en soi (Bernard, 2011 ; Ridde&Dagenais, 2009).

6. Perspectives et conclusion

Afin de répondre aux différents risques identifiés, nous proposons diverses mesures, applicables à tous les niveaux des processus d'évaluation de programmes. En premier lieu, une simplification mais aussi une harmonisation des évaluations de programmes pourraient être proposées. Un certain nombre d'actions pourraient ainsi être standardisées, de même que le type de résultats produits. Ceci ne sera toutefois rendu possible que par une collaboration accrue des différents services de pédagogie avec les corps et autorités institutionnelles

concernés. Pour ce faire, il deviendra nécessaire d'identifier formellement les responsables des différents programmes sans que l'adhésion des acteurs de l'évaluation ne puisse être obtenue. Si certains programmes sont d'ores et déjà dotés de responsables, d'autres semblent diluer davantage les responsabilités. Il sera donc essentiel d'étendre cette action à l'ensemble de l'Institution avant toute recherche d'harmonisation des processus.

Certaines valeurs institutionnelles telles que la confidentialité pourraient également être ancrées de manière plus formelle dans les documents officiels de l'Institution, notamment par l'établissement de directives en fixant les tenants et aboutissants. Une définition commune devra alors être élaborée, afin d'éviter toute surinterprétation de telles valeurs dans le cadre de l'évaluation de programmes en général. Il serait aussi indiqué de proposer un mécanisme permettant la communication de problèmes rencontrés entre les niveaux. Ceci, dans un souci de transparence, mais aussi afin d'éviter la répétition d'éventuelles erreurs. Du fait de l'interconnexion des évaluations de programmes, certaines difficultés rencontrées à un niveau pourraient ainsi non seulement se répéter à un niveau supérieur mais, à l'inverse, y être solutionnées. Une communication accrue entre les niveaux est donc souhaitable.

Enfin, l'élaboration de nouveaux outils pourra s'avérer nécessaire ; ceci afin de réduire continuellement la charge des acteurs impliqués. Un groupe de travail, composé de représentants de tous les corps universitaires (y compris les étudiants) s'intéresse actuellement aux questionnaires utilisés pour l'évaluation des programmes à l'UNIL. Son objectif principal est l'identification des éventuelles redondances, l'harmonisation des questionnaires et l'élaboration de nouveaux questionnaires répondant aux besoins des différents acteurs, si cela s'avère pertinent.

Notre exposé a montré comment l'UNIL a peu à peu mis en place une mosaïque d'outils contribuant à l'évaluation des programmes, avec la volonté d'assurer l'amélioration continue des programmes, tout en prenant en compte l'avis de tous les acteurs et en veillant à utiliser au maximum les informations disponibles. Afin de garantir que les outils développés s'orientent avant tout vers le soutien au développement et au minimum vers le contrôle, le système est aujourd'hui ancré sur un socle de valeurs essentielles, mises en oeuvre à tous les niveaux. Le système qui contribue aujourd'hui à l'évaluation des programmes peut ainsi être considéré comme relativement complet. Toutefois, la recherche constante d'amélioration et l'optimisation du système constituent une des préoccupations centrales de l'UNIL. Afin de minimiser les risques identifiés et dans l'intention de réduire encore davantage la charge des acteurs, le système est donc encore amené à se perfectionner dans le futur.

7. Références et bibliographie

- Åkerlind, G. S. (2005). Academic growth and development-How do university academic experience it?. *Higher Education*, 50(1), 1-32.
- Bernard, H. (2011). *Comment évaluer, améliorer, valoriser l'enseignement supérieur ?* Bruxelles : De Boeck.
- Berthiaume, D., Lanarès, J., Jacqmot, C., Winer, L., & Rochat, J.-M. (2011). L'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE). *Recherche & formation*, n° 67(2), 53-72.
- Coggi, C., & Maccario, D. (2009). Contribution des étudiants à l'évaluation de la didactique universitaire : une réduction à de plus justes proportions. In M. Romainville & C. Coggi (Ed.), *L'évaluation de l'enseignement par les étudiants* (pp.167-189). Bruxelles : De Boeck.
- Conférence Universitaire Suisse (2006). *Directives de la Conférence universitaire suisse pour l'assurance qualité dans les hautes écoles universitaires suisses*. Retrieved from www.admin.ch/opc/fr/official-compilation/2007/727.pdf
- Van der Maren, J.-M. (1996). *Méthodes de recherche pour l'éducation*. De Boeck Supérieur.
- Ridde, V., & Dagenais, C. (2023). *Approches et pratiques en évaluation de programme. Nouvelle édition revue et augmentée*. Les Presses de l'Université de Montréal.