



# Direction de programme

Mieux vivre ses premiers mois à la direction du programme



Travailler ensemble - soutien et accompagnement



UNIVERSITÉ  
LAVAL

## Mot de la vice-rectrice aux études et aux affaires étudiantes



Chères nouvelles directrices de programme,  
Chers nouveaux directeurs de programme,

Permettez-moi en premier lieu de vous remercier et de vous féliciter d'avoir accepté de diriger un programme d'études de l'Université Laval. Votre rôle est essentiel au bon encadrement et à la réussite de nos personnes étudiantes ainsi qu'à l'amélioration continue de nos programmes. Vous allez contribuer très activement à la mission de l'Université et à nos visées d'excellence et de qualité et je vous en remercie très sincèrement.

Pour vous aider dans vos nouvelles fonctions, nous avons élaboré ce guide qui vous présente les principales ressources à votre disposition. Il est important que vous sachiez que vous n'êtes pas seuls. Les équipes en gestion des études de vos facultés et celles des bureaux et services du Vice-rectorat aux études et aux affaires étudiantes ont une grande expertise et vous accompagneront avec plaisir. Je vous invite à ne pas hésiter à leur demander conseil. Au fil du temps, vous découvrirez l'ensemble des ressources, procédures et règles liées aux études et les rôles de chacun et chacune et pourrez alors embrasser vos nouvelles fonctions avec plus d'aisance et une grande satisfaction.

Pour avoir déjà été directrice de programme, je sais aussi que votre rôle exige de faire preuve d'écoute et d'empathie envers les personnes étudiantes tout en demeurant équitable et en usant du jugement nécessaire pour prendre les décisions qui vous reviennent. La direction de programme fait aussi appel à des habiletés relationnelles et de leadership pour assurer le développement du programme de façon harmonieuse et cohérente avec vos collègues et les membres du comité de programme. Votre nomination témoigne déjà de ces qualités et j'ai confiance que vous pourrez les déployer davantage dans cette fonction importante qui veille à ce que nos personnes étudiantes développent les compétences nécessaires pour faire face aux enjeux complexes de notre société.

Je vous souhaite de magnifiques années à la direction de programme. Soyez assurés de mon soutien et de ma reconnaissance et n'oubliez pas de prendre soin de vous aussi.

Avec mes plus cordiales salutations,

**Cathia Bergeron**

Vice-rectrice aux études et aux affaires étudiantes

# Table des matières

Mot de la vice-rectrice aux études et aux affaires étudiantes .....	2
Rôles de la directrice ou du directeur de programme.....	4
Encadrement des personnes étudiantes.....	5
Principes directeurs .....	5
Admission et scolarité préparatoire .....	5
Accueil et intégration.....	6
Cheminement et reconnaissance des acquis.....	6
Interruption et prolongation des études.....	6
Stages et mobilité.....	6
Encadrement aux cycles supérieurs.....	6
Rendement universitaire et sanctions.....	7
La Faculté des études supérieures .....	8
Les ressources en appui aux personnes étudiantes.....	9
Centre d'aide à la communauté étudiante .....	9
Intervenantes et intervenants de proximité .....	9
Centres d'appui à la réussite multifacultaires .....	9
HUB .....	9
Gestion des programmes.....	10
Définition d'un programme .....	11
Connaître les programmes sous sa responsabilité.....	11
Description officielle .....	11
Ressources statistiques.....	11
L'évaluation périodique du programme .....	12
Personnes et services ressources .....	13
Documentation disponible sur le programme .....	15
Procès-verbaux et comptes-rendus de réunion.....	15
Documents connexes au programme .....	15
Accompagner le cycle de vie d'un programme .....	16
Cycle de vie d'un programme .....	16
Amélioration continue .....	17
Aller plus loin .....	18
Documentation et formations offertes par le Service de soutien à l'enseignement (SSE) .....	18
Documentation sur le site du Bureau de la qualité des programmes (BQP).....	18
Références et outils.....	18

## Crédits photos

Page 1 : Université Laval / Photographe : Dany Vachon

Page 2 : Université Laval

Page 5 : Université Laval / Photographe : Dany Vachon

Page 7 : Université Laval / Photographe : Marc Robitaille

Page 12 : Université Laval / Photographe : Dany Vachon

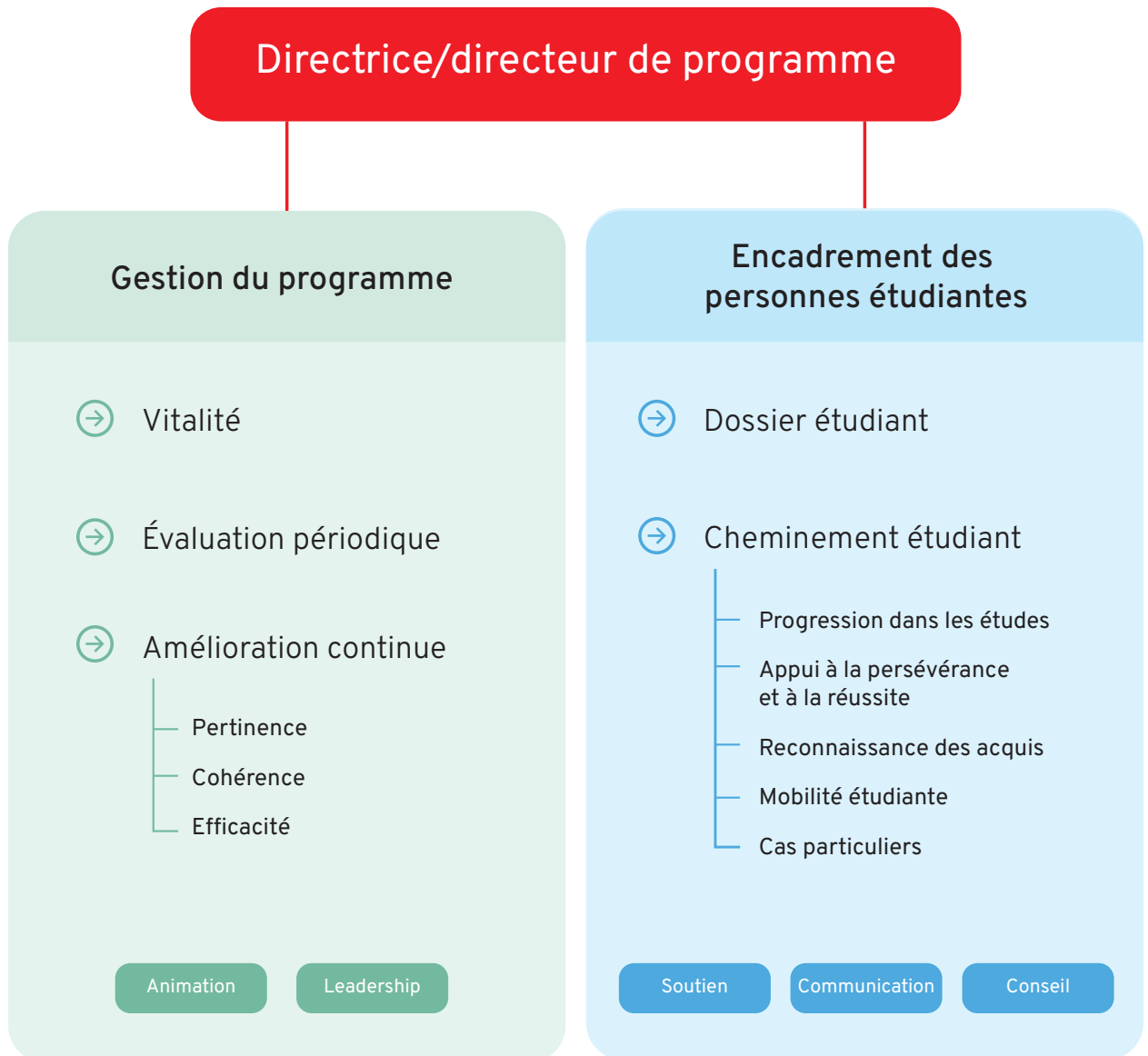
Page 16 : Université Laval / Photographe : Dany Vachon

Page 17 : Université Laval / Photographe : Mathieu Bélanger

Dernière mise à jour : Août 2025

## Rôles de la directrice ou du directeur de programme

La directrice ou le directeur de programme est responsable de la gestion du programme qui lui est confié et de l'encadrement des personnes étudiantes qui y sont inscrites.



Collaborateurs  
et collaboratrices

- Équipe de gestion des études
- Équipe de direction (département, faculté)
- Équipe de conseil pédagogique
- [Bureau de la qualité des programmes](#)
- [Faculté des études supérieures et postdoctorales](#)
- [Bureau du registraire](#)
- [Service de soutien à l'enseignement](#)



## Encadrement des personnes étudiantes

### Principes directeurs

- **Équité** : Traiter toutes les personnes étudiantes de manière juste et cohérente. Valider avec les services appropriés (équipe de gestion des études, vice-décanat aux études, Bureau du registraire, Faculté des études supérieures et postdoctorales, Vice-rectorat aux études et aux affaires étudiantes) avant de trancher dans des cas complexes.
- **Jugement** : Prendre certaines décisions avec jugement et rigueur, notamment lorsqu'elles sont délicates (ex. : exclusion).
- **Collaboration** : S'appuyer sur l'expertise des équipes en place, notamment en gestion des études, recrutement, stages, encadrement.
- **Empathie** : Être à l'écoute sans se substituer aux ressources spécialisées. Savoir rediriger vers les services d'aide (ex. : Centre d'aide à la communauté étudiante).

Le rôle de la directrice ou du directeur de programme est décisionnel et est encadré par plusieurs dispositions du [Règlement des études](#), qui sont présentées ci-dessous.

### Admission et scolarité préparatoire

- Prononcer les offres d'admission ou les refus selon les critères en vigueur (1.19).
- Dans le cas d'un programme contingenté, un comité d'admission est nommé par le conseil facultaire. La directrice ou le directeur de programme préside le comité d'admission. (1.40, 1.41, 1.42).
- Imposer la scolarité préparatoire si nécessaire, et en assurer le suivi (réussite, prolongation, exclusion) (1.20k, 5.10).
- Déterminer, à la maîtrise recherche et au doctorat, la scolarité complémentaire, sur recommandation de la directrice ou du directeur de recherche (1.28a).



## Accueil et intégration

- Coordonner l'accueil et l'intégration des nouvelles personnes étudiantes, ainsi que la diffusion de l'information sur les ressources financières spécialement consacrées aux études dans le cadre du programme **(1.20a)**.
- Informer sur les objectifs, les exigences et la structure du programme, ainsi que sur les conditions de poursuite des études **(1.20b)**.

## Cheminement et reconnaissance des acquis

- Conseiller dans le choix d'activités de formation **(1.20c)**.
- Lever des préalables si les compétences sont jugées suffisantes **(1.20e, 3.30)**.
- Recevoir et transmettre les demandes de reconnaissance d'acquis, d'équivalences et de substitutions **(1.20g, 1.20h)**.
- Veiller à la conformité du cheminement avec les règlements **(1.20f)**.
- Statuer sur les demandes d'équivalences ou de dispenses de crédits **(4.23, 4.24)**.

## Interruption et prolongation des études

- Autoriser les interruptions d'études pour raisons familiales ou de santé (avec justificatif) **(3.25)**.
- Statuer sur les demandes de prolongation du délai pour terminer le programme **(1.22, 5.19, 5.25)**.

## Stages et mobilité

- Déterminer les suites à donner si une personne est retirée du stage pour atteinte à l'intégrité physique ou psychologique **(5.8)**.
- Autoriser la reprise des stages en cas de difficulté **(3.39)**.
- Autoriser la participation à des échanges ou à des cours dans d'autres établissements **(3.51, 3.52, 3.53)**, et approuver les choix de cours.

## Encadrement aux cycles supérieurs

- Diffuser et appliquer les moyens déterminés par le comité de programme pour favoriser la progression des personnes étudiantes aux cycles supérieurs **(1.25a)**.
- Approuver les choix de directeurs ou directrices de recherche et d'essai, des conseillères et conseillers **(1.27, 1.28c, 3.59, 3.66)** ou des membres des comités d'encadrement **(3.64, 3.65)**.
- Approuver les sujets des mémoires et thèses **(1.28d, 2.43, 3.36)**.

- Suivre la progression des personnes étudiantes aux cycles supérieurs (plan de collaboration, échéances) (3.61).
- Proposer les jurys, autoriser les prélectures et évaluer la progression annuelle (1.29, 5.26).
- Permettre, sur recommandation de la directrice ou du directeur de recherche ou d'essai, l'utilisation d'une langue autre que le français pour la rédaction de l'essai, du mémoire ou de la thèse (1.25c, 2.15).

## Rendement universitaire et sanctions

- Gérer les situations de probation (5.13), de difficultés (5.14) ou de poursuite sous condition (5.15) au premier cycle.
- Gérer les situations de difficultés (5.21, 5.29) ou de poursuite sous condition (5.22, 5.30) aux cycles supérieurs.
- Imposer ou restreindre l'inscription d'une personne sous condition (3.29).
- Trancher dans les cas d'exclusion au premier cycle (moyenne insuffisante (5.16), échecs répétés, non-respect des conditions de poursuite ou des délais alloués (5.17) et aux cycles supérieurs (moyenne insuffisante (5.23), échecs répétés, non-respect des conditions de poursuite ou des délais alloués (5.24, 5.31)).
- Recevoir les demandes de levée de sanction et statuer dans les délais prescrits (5.3, 5.4, 5.5, 5.6).





## La Faculté des études supérieures

Selon l'article 1.5 du Règlement des études, sous l'autorité de la vice-rectrice ou du vice-recteur aux études et aux affaires étudiantes, la doyenne ou le doyen de la Faculté des études supérieures et postdoctorales accompagne et conseille les facultés et les directions de programme dans leurs réflexions et actions relatives au développement et à l'encadrement des études aux cycles supérieurs, et :

**A**

- Fixe les normes relatives à l'activité terminale menant à un grade de maîtrise ou de doctorat.
- Établit les règles et les procédures relatives à la présentation et à l'évaluation des mémoires et des thèses.
- Est responsable, en dernière instance, de leur évaluation.

**B**

- Est responsable de l'application des règlements et politiques propres aux études supérieures et postdoctorales.

**C**

- Advenant un litige ou une mécontentement relativement au cheminement d'une personne étudiante aux cycles supérieurs, statue sur le cas, et ce, de façon définitive, en motivant sa décision.

**D**

- Effectue une veille sur les tendances nationales et internationales en matière de formation et de financement aux cycles supérieurs pour en tirer des orientations et proposer des recommandations.

### Services offerts

- Appui à la réussite ([bourses](#), [encadrement](#), guides et outils, etc.).
- Mémoire et thèse (règles de présentation, utilisation de l'IA, [processus d'évaluation](#)).
- Gestion des programmes d'études sur mesure.
- Développement des compétences transversales.
- [Cotutelles](#) de thèse.
- Soutien aux [stagiaires postdoctoraux](#).
- Résolution de litige.

Un [espace sécurisé](#) est mis à la disposition des directions de programme afin de fournir des compléments d'information.



# Les ressources en appui aux personnes étudiantes

Il existe sur le campus de nombreuses ressources destinées à soutenir la réussite et le bien-être des personnes étudiantes.

## Centre d'aide à la communauté étudiante<sup>1</sup>

Ce centre offre des services aux personnes étudiantes en matière d'orientation scolaire, d'apprentissage et de réussite scolaire, de bien-être psychologique et de situation de handicap. Il met sur pied des programmes de prévention et exerce une fonction conseil auprès des directions de facultés, de programmes et d'unités.

- [Orientation](#)
- [Apprentissage et réussite](#)
- [Services psychosociaux et de psychologie](#)
- [Situation de handicap](#)

## Sensibilisation, mise en place et gestion de programme de prévention

- [Réseau sentinelles](#)
- [Les Lucioles](#)

## Intervenantes et intervenants de proximité

Le Centre d'aide à la communauté étudiante a mis en place des intervenantes et [intervenants de proximité](#) au sein des facultés et des résidences afin de rendre son expertise encore plus accessible à la communauté étudiante. Ces professionnelles et professionnels de la relation d'aide offrent à la population étudiante du soutien psychosocial dans le but de favoriser leur bien-être psychologique et leur santé mentale, et ce, en toute confidentialité.

## Centres d'appui à la réussite multifacultaires

Les centres d'appui à la réussite multifacultaires offrent une gamme variée de mesures concrètes : journées de rédaction encadrées, ateliers thématiques, programmes de mentorat, accompagnement individualisé, etc. Ces centres jouent un rôle clé dans le référencement vers les ressources d'aide aux études, assurant une prise en charge globale et coordonnée des parcours étudiants. Pour plus d'information, consultez vos vice-doyennes ou vice-doyens aux études.

## Vitrine de référencement (HUB)

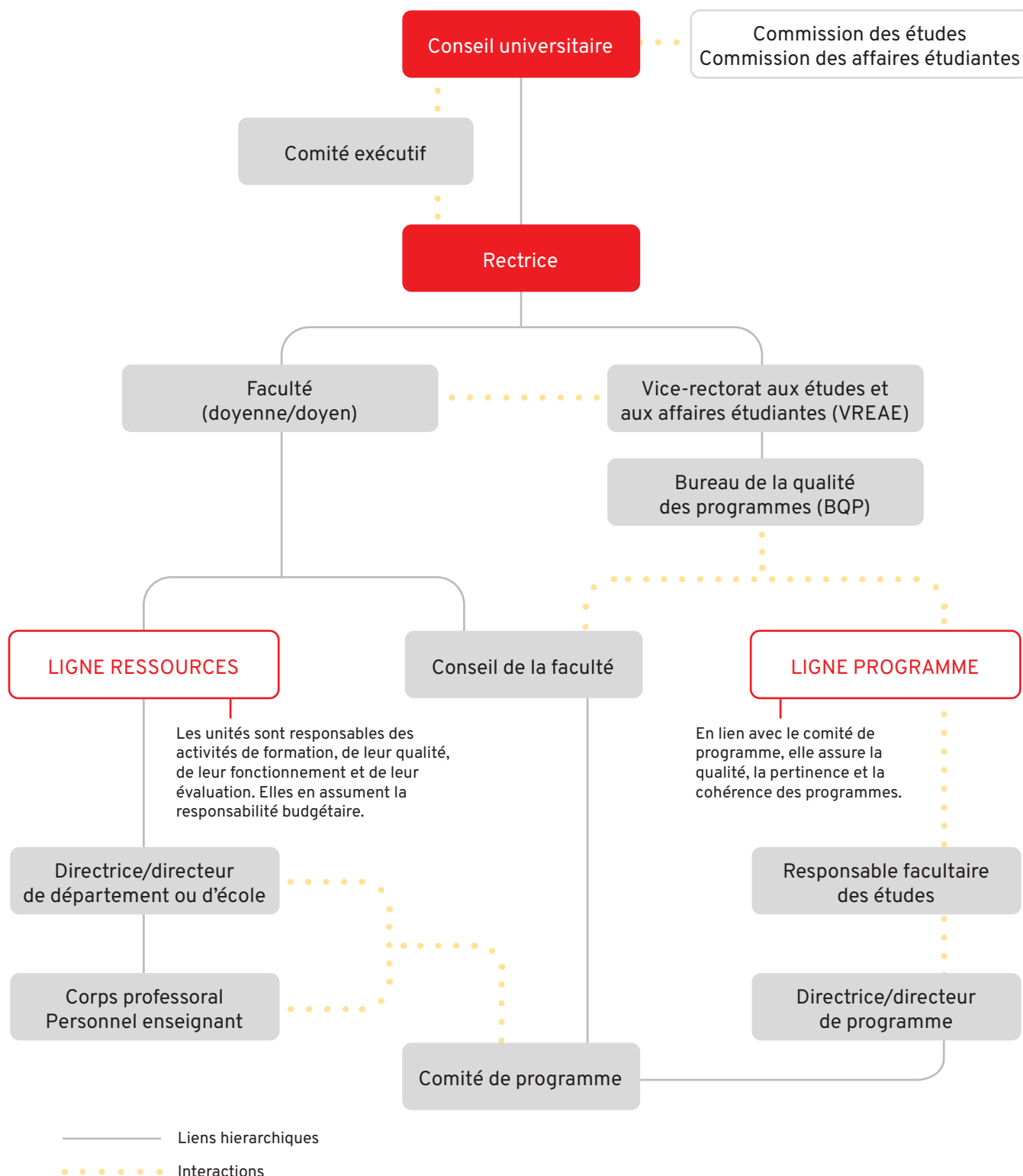
Une vitrine de référencement centralisée, appelée le HUB, a été mise en place pour permettre à la communauté étudiante de repérer rapidement les ressources d'appui à la réussite disponibles. On peut y accéder directement depuis l'[Espace étudiant](#), sur le site de l'Université Laval.

---

<sup>1</sup> Centre d'aide aux étudiants jusqu'au 1<sup>er</sup> septembre 2025.

## Gestion des programmes

La directrice ou le directeur du programme assure le leadership et la gestion du programme en présidant le comité de programme, en planifiant ses travaux et en veillant à la cohérence des activités d'enseignement. La directrice ou le directeur collabore étroitement avec la direction de département ou d'école (ligne ressource), le corps professoral et le personnel enseignant, mobilisant des compétences interpersonnelles, organisationnelles et stratégiques au service de la qualité et de la réussite étudiante.



## Définition d'un programme

Un programme, selon le [Règlement des études](#), est un ensemble cohérent et structuré d'activités de formation portant sur un ou plusieurs domaines du savoir, conçu en fonction des besoins de la société, d'un milieu, d'une collectivité ou d'un petit groupe d'individus. Il permet aux personnes étudiantes d'atteindre des cibles d'apprentissage, dans une trajectoire réfléchie. Le programme s'appuie sur une collaboration étroite entre les membres du corps professoral et du personnel enseignant, favorisant une continuité dans la formation et évitant les redondances ou les angles morts.

## Connaître les programmes sous sa responsabilité

### Description officielle

La description officielle d'un programme repose sur les éléments définis dans le *Règlement des études*. Un programme est rattaché à une faculté, mène à l'obtention d'un grade ou d'une attestation d'études et fait l'objet d'un processus d'admission encadré par des critères généraux et spécifiques. Il comporte des exigences langagières, des objectifs de formation (dont l'atteinte de compétences générales déterminées par le *Règlement des études*), ainsi qu'une structure d'activités de formation, incluant des activités obligatoires, à option et au choix. La directrice ou le directeur de programme assure la cohérence, la pertinence et l'efficacité de l'ensemble. C'est la somme de ces éléments, tels qu'énoncés dans le *Règlement des études*, qui constitue la base formelle d'un programme.

La description officielle est ce que la personne étudiante voit dans monPortail lors de son inscription aux activités ; il est donc important de s'assurer que la version de programme est bien à jour et d'éviter des personnalisations dans les dossiers des personnes étudiantes.

À consulter

[Tous les programmes d'études](#)



[Répertoire d'archives des études](#)



### Ressources statistiques

Le Bureau de la planification et des études institutionnelles (BPEI) propose des [tableaux de bord](#), permettant d'analyser la situation des programmes. Ces tableaux de bord contiennent des informations sur les demandes et offres d'admission, les inscriptions, les taux de diplomation (et d'abandon), le suivi du cheminement des personnes étudiantes, les abandons et échecs dans les cours, la durée des études et bien plus encore. Si vous n'avez pas accès, contactez le [BPEI](#).



## L'évaluation périodique du programme

L'évaluation périodique des programmes de formation est une démarche d'envergure qui permet d'assurer le maintien d'une offre de formation pertinente et de qualité. Elle contribue, en plus des activités réalisées par les comités de programme, à l'amélioration continue des programmes. En complément des activités d'amélioration continue réalisées par les comités de programme, tous les programmes de grade sont évalués aux dix ans.

En outre, le ou les programmes dont la direction de programme a la responsabilité a peut-être été évalué récemment ou devra être évalué dans les années à venir. Il est possible de consulter la planification décennale pour chaque faculté ainsi que le guide sur l'évaluation périodique pour en savoir plus sur ce que cela implique pour la directrice ou le directeur de programme. Il est aussi important de consulter les résultats de la dernière évaluation pour bien connaître le programme, ses forces et les éléments qui devaient être améliorés et en assurer le suivi.

À consulter

[Résumé des évaluations](#)



[Planification](#)



[Guide sur l'évaluation périodique](#)



## Personnes et services ressources

La directrice ou le directeur de programme peut compter sur un ensemble de collaboratrices et de collaborateurs pour le soutenir tout au long de son mandat. Il est conseillé de prendre contact avec ces personnes et leurs services dès le début du mandat afin d'avoir une vue d'ensemble claire et structurée du programme.

### L'agente ou l'agent de gestion des études

Réalise différents travaux administratifs reliés à la gestion des dossiers des personnes étudiantes, tout en les informant et les accompagnant au quotidien.

### La conseillère ou le conseiller à la gestion des études

Conseille et accompagne les différentes parties prenantes impliquées dans les processus liés à la gestion des études et contribue au développement et au maintien de bonnes pratiques.

### Le Bureau de la qualité des programmes

Supervise le développement, l'évaluation et l'amélioration continue des programmes d'études de l'Université Laval, en veillant à leur conformité, à leur qualité et à leur alignement avec les orientations stratégiques, tout en assurant la publication officielle des descriptions de programmes et une veille sur l'évolution des formations universitaires. L'équipe du BQP accompagne principalement les directrices et directeurs de programme dans l'amélioration continue des programmes aux trois cycles :

- modification de programmes (ajout ou retrait de cours, profils, concentrations; modification à la structure, aux exigences d'admission...);
- création et modification de cours (en lien avec la ligne ressources);
- publication officielle des cours et des programmes (site ulaval.ca).

Sur le [site du BQP](#), on peut consulter les procédures, les instances d'approbation et les dates limites ainsi que de nombreuses fiches d'information par sujet.

Le BQP accompagne également les facultés dans l'élaboration de programmes et s'assure de la conformité et de la qualité des dossiers soumis aux instances d'approbation internes et externes. Sur le [site du BQP](#), on trouvera l'information relative aux instances d'approbation internes et externes, des guides d'accompagnement, procédures et modèles.

## **Le Bureau du registraire**

Est responsable de l'admission, de l'inscription, de la diplomation, de la gestion et de la conservation des dossiers étudiants, ainsi que de la gestion de la reconnaissance des acquis scolaires et extrascolaires.

L'espace sécurisé du site du Bureau du registraire contient un large éventail de références, de guides et de balises administratives touchant à la gestion des dossiers étudiants.

Le Bureau du registraire accompagne et conseille les facultés pour toute question relative à l'admission, à l'inscription, à la reconnaissance des acquis, à la mobilité, à la diplomation, aux exigences d'immigration et aux exigences linguistiques.

[reg.ulaval.ca](http://reg.ulaval.ca)

## **La conseillère ou le conseiller en pédagogie universitaire**

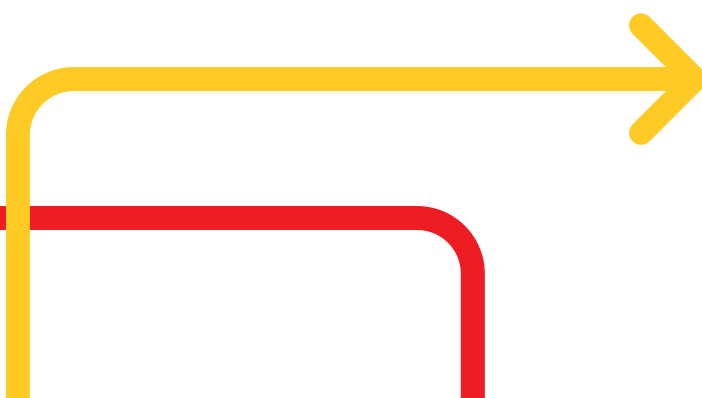
Exerce un rôle-conseil, collabore et intervient dans la planification, l'élaboration, la révision, l'évaluation et l'amélioration continue des programmes et d'activités de formation

[enseigner.ulaval.ca/qui-peut-maider](http://enseigner.ulaval.ca/qui-peut-maider)

## **Le Service de soutien à l'enseignement**

Est partenaire de la communauté universitaire pour une amélioration continue de la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage dans toutes leurs dimensions. Offre un ensemble de services, d'activités et de ressources visant à soutenir le développement professionnel des membres du corps professoral et du personnel enseignant.

[enseigner.ulaval.ca](http://enseigner.ulaval.ca)





# Documentation disponible sur le programme

## Procès-verbaux et comptes-rendus de réunion

Le procès-verbal est un document officiel qui consigne de manière synthétique et objective les décisions prises lors d'une réunion, ainsi que les principales discussions ayant mené à ces décisions. Il sert de trace formelle et constitue une référence administrative et institutionnelle. À l'Université Laval, le procès-verbal est habituellement adopté à la séance suivante et peut être requis lors de modifications de programmes ou pour assurer la continuité entre les mandats. Consultez la précédente direction de programme ou l'équipe de gestion des études pour accéder aux procès-verbaux disponibles.

À consulter

[Rédaction d'un procès-verbal](#)



Le compte-rendu est un document synthétique qui résume les discussions, les échanges et les informations partagées lors d'une réunion, sans nécessairement en consigner l'intégralité ni le détail des interventions. Il met l'accent sur les éléments saillants, les recommandations et les actions à entreprendre, offrant ainsi un aperçu clair et rapide de la réunion. Dans le contexte d'un comité de programme, le compte-rendu peut compléter le procès-verbal, notamment pour informer des membres absents ou pour assurer une circulation efficace de l'information. Les outils d'intelligence artificielle (par exemple, Copilot) peuvent aider à rédiger ces comptes-rendus.

## Documents connexes au programme

Les documents connexes à un programme constituent des outils essentiels de soutien à la formation. Ils permettent à la directrice ou au directeur de programme de clarifier les parcours types, d'explicitier les exigences de diplomation et de valoriser les ressources offertes aux personnes étudiantes. Bien structurés et à jour, ces documents contribuent à une meilleure compréhension du programme, favorisent une planification cohérente du cheminement et soutiennent la réussite étudiante.

- Guide de cheminement ou guide d'études (via la description officielle ou autre)
- Autre documentation disponible (sur le portail de programme, par exemple)



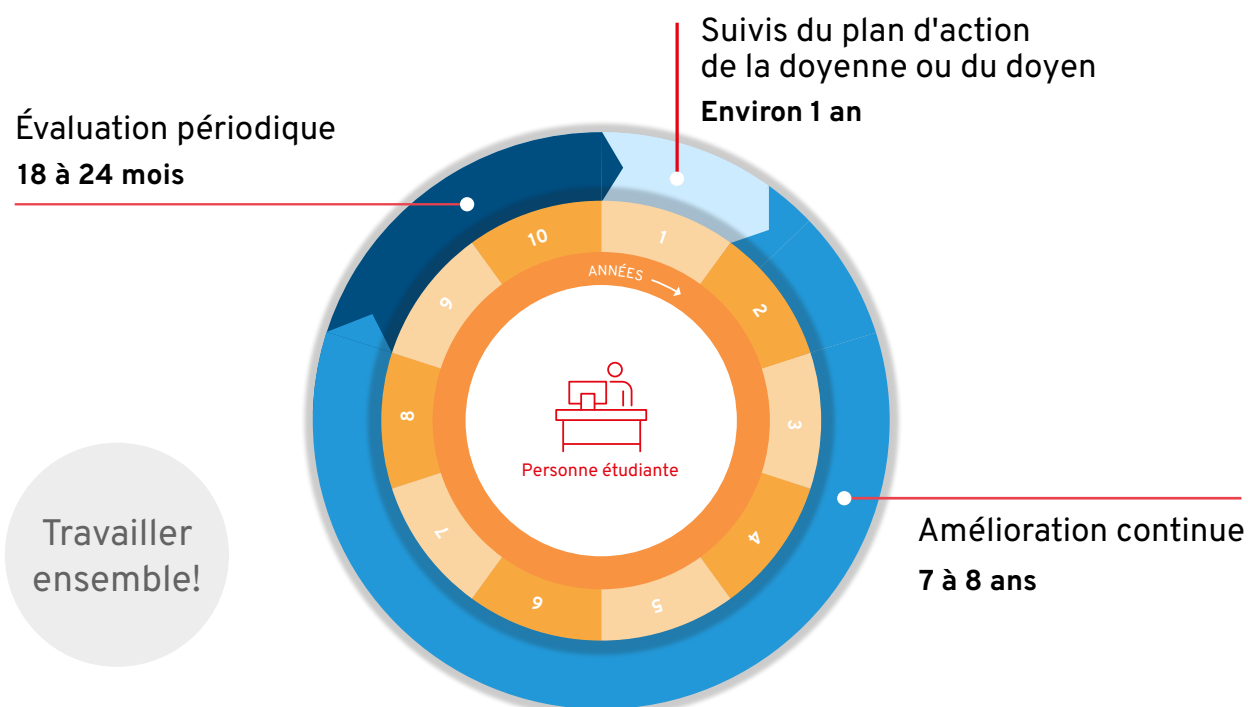


## Accompagner le cycle de vie d'un programme

La direction de programme joue un rôle essentiel pour assurer la qualité et la pertinence d'un programme, au bénéfice des étudiantes et étudiants. En collaboration avec le comité de programme, elle veille particulièrement à la cohérence entre les cibles d'apprentissage, les activités et les modalités d'évaluation.

Le leadership de la direction de programme s'exerce à différents moments de la vie d'un programme, grâce à une approche fondée sur la collaboration, la concertation, le soutien des alliés, l'implication, la mobilisation et la collégialité

### Cycle de vie d'un programme





## Amélioration continue

Un programme d'études est amené à évoluer de manière ponctuelle, sans pour autant faire l'objet d'une refonte complète. Ces ajustements peuvent inclure l'ajout ou le retrait de cours, de concentrations ou de profils. Certaines modifications importantes doivent être demandées au moins 18 mois à l'avance afin d'en informer à temps les personnes candidates.

À consulter

[Amélioration continue des programmes](#)



[Instances d'approbation et dates limites](#)





## Aller plus loin

De nombreuses ressources existent sur le campus, pour accompagner, soutenir et faciliter le travail de la directrice ou du directeur de programme.

### Documentation et formations offertes par le Service de soutien à l'enseignement (SSE)

#### [Approche programme](#)

Pour avoir une vision intégrée et cohérente des programmes d'études et améliorer leur qualité, leur pertinence, leur cohérence et leur efficacité.

#### [Compétences générales des programmes de grade de premier cycle](#)

Pour découvrir la démarche et un ensemble de ressources et d'outils pour intégrer les compétences générales dans un programme.

#### [Formations](#)

Pour des formations sur le profil de sortie, l'approche-programme, l'intégration des compétences générales de premier cycle.

### Documentation sur le site du Bureau de la qualité des programmes (BQP)

#### [Fiches d'information sur les programmes](#)

Pour obtenir de l'information sur les ajouts, les modifications ou les retraits pouvant être réalisés en lien avec les programmes.

#### [Instances d'approbation et dates limites](#)

Pour connaître les différentes étapes d'approbation nécessaires pour créer ou modifier un programme ou un cours et des dates limites à respecter.

### Références et outils

#### [Règlement des études](#)

Pour connaître le rôle et les responsabilités de la directrice ou du directeur de programme et les règles qui régissent les études de toutes les personnes étudiantes de l'Université.

#### [Orientations et politiques institutionnelles](#)

#### [Orientations et politiques facultaires](#)

(se référer au vice-décanat aux études de chaque faculté)