

L'ASSURANCE QUALITE DANS LES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE RECHERCHE: un outil indispensable à la gestion du changement

16^e colloque du GISGUF

Genève, 20 Juin 2007

Prof. Luc E. WEBER,

Ancien recteur, Université de Genève

Président du CDESR, Conseil de l'Europe



Sommaire

La scène européenne en matière
d'assurance qualité (à titre d'exemple)

Pourquoi l'assurance qualité (AQ)?

Comment organiser l'AQ?

En guise de conclusion




La scene européenne

Elle peut servir d'exemple d'une politique conçue conjointement par les ministères et les établissements

Communiqués des ministres de l'enseignement supérieur dans le cadre du processus de Bologne (1999), Prague (2001), Berlin (2003), Bergen (2005), Londres (2007) font appel de façon croissante...

... à une coopération européenne et entre les organisations universitaires (ENQUA, EUA, ESU et EURASCHE) afin de développer un ensemble de règles et de procédures en matière d'assurance qualité

- 
- n Un **exemple** tiré du communiqué de Bergen (2005):
« les établissements d'enseignement supérieur sont invités à continuer leurs efforts pour améliorer la qualité de leurs activités grâce à une introduction systématique de mécanismes internes et leur corrélation directe avec l'assurance qualité externe »
 - n Acceptation des « règles et lignes directrices »
 - n Appel en faveur de la coopération entre les agences nationales reconnues en vue de garantir une reconnaissance mutuelle de décisions d'accréditation et d'assurance qualité
 - n Le registre européen des agences d'assurance qualité est bienvenu (registre définitivement adopté à Londres en 2007)



La dualité « autonomie-qualité »

Communication de la Commission européenne (2006):

- n *« Les universités ne vont pas devenir innovantes et adaptables au changement si on ne leur accorde par une autonomie réelle »*
- n *« En retour d'être libérées d'une sur-régulation et du micro-management (politique), les universités devraient pleinement accepter de rendre des comptes sur leurs résultats à la société dans son ensemble »*

Recommandation 1762 de l'Assemblée parlementaire du Conseil de l'Europe (30/06/2006)

- n *Art 4. « L'Assemblée réaffirme le droit à la liberté académique et à l'autonomie universitaire »*
- n *Art 11 « Rendre des comptes, transparence et assurance qualité sont des pré-conditions »*



POURQUOI L'ASSURANCE QUALITE?

La responsabilité publique

La responsabilité des établissements



La responsabilité publique

La responsabilité publique pour l'ES&R

- n Retour sur investissement collectif
- n Égalité des chances d'accès et de réussite

La responsabilité publique en matière d'AQ

- n ES&R est coûteux
- n Absence d'un système de sanctions et de récompenses
- n En Europe, participation à l'Espace Européen de l'Enseignement Supérieur (but du processus de Bologne)

Elle couvre:

- n Les institutions publiques: contrôle direct
- n Les institutions privées: contrôle indirect (régulation)



La responsabilité des établissements

L'AQ est un impératif pour les établissements

- n L'environnement se transforme de façon accélérée
 - n Globalisation, progrès scientifique et technologique, processus de Bologne en Europe
 - n Conséquences: accroissement de la concurrence et de la nécessité de coopérer
- n Les établissements européens sont sur-régulés et sous-financés

La gouvernance et la direction des établissements n'est pas à la hauteur de l'autonomie qu'ils revendiquent et de leur situation financière défavorable?

- n Limites d'un système de décision décentralisé centré autour des professeurs
- n Processus de décision peu favorable à la prise de décision (au changement)



Conclusion intermédiaire

Les autorités publiques voient la nécessité d'intervenir (mais il y a danger de cercle vicieux)

Institutions: il est dans leur intérêt bien compris de promouvoir une culture de la qualité (d'amélioration de la qualité)

COMMENT ORGANISER L'AQ?



Les établissements d'enseignement supérieur sont des institutions très spécifiques

L'AQ est en phase d'adolescence

Les choix stratégiques en matière d'AQ



Les établissements sont spécifiques

Missions ambitieuses

- n Conserver les connaissances accumulées par la société
- n Transférer les connaissances
- n Découvrir de nouvelles connaissances
- n Utiliser les connaissances pour résoudre les problèmes de société

Nature des services

- n Enseignement: enseigner et apprendre à apprendre
- n Recherche: processus complexe et plein d'aléas
- n Service à la collectivité



L'AQ est encore en adolescence

Origine: quelques agences nationales il y a plus de vingt ans

Les acteurs et les stratégies sont multiples

- n Organisations nationales ou spécifiques aux branches
- n Et, en Europe
 - n ENQUA (European Network of Quality Assurance)
 - n ECA (European Consortium for accreditation)
 - n EUA (European University Association)

Les désignations sont multiples



Impact

- n Efficacité insuffisante (accréditation et évaluation)
- n Faible ratio bénéfices-coûts
- n Encouragement de comportements stratégiques
- n Encore à venir: évaluation/accréditation devient un « business »

Cause:

- n Pas assez de recherche; on réinvente la roue
- n Opportunisme politique; “sur-activisme”, méfiance



Quelques approches

Accréditation

- n Autorisation qui s'applique:
 - n à une institution et/ou un programme d'enseignement
 - n à des institutions privées ou publiques
- n Buts:
 - n Garantir qu'une institution ou un programme satisfait un niveau de qualité minimum (protection de l'investissement fait pas l'étudiant)
 - n Protéger le terme "Université"
- n Responsabilité de l'Etat (rôle régulateur de l'Etat);
- n Peut aussi servir à sanctionner:
 - n Si le programme (ou l'institution) a atteint un niveau de qualité donné (business, ingénieurs)
 - n Les procédures d'assurance qualité internes d'une institution
- n **Le but final de l'accréditation n'est pas d'évaluer le niveau de qualité relatif (elle ne contribue qu'indirectement à la qualité)**



Evaluation

- n Plus ambitieux et délicat; le but est d'apprécier la qualité relative
 - n D'une institution,
 - n D'un programme d'enseignement ou d'une composante
 - n D'une discipline dans un pays
 - n De la recherche
- n L'évaluation est nécessaire pour la société de la connaissance qui requiert une amélioration continuelle de l'enseignement et de la recherche



Culture de la qualité (de l'amélioration de...)

- n Effort continu de la part d'une institution de développer sa capacité de changer grâce au développement :
 - n De la qualité interne
 - n De la direction stratégique

- n Cet effort doit être:
 - n Soutenu par des évaluations externes
 - n Suivi et évalué de temps en temps de l'extérieur (rôle des agences)



Choix stratégiques en matière d'AQ

Evaluation formative ou « sanctionnante »?

- n Formative: encouragement et appui
- n « Sanctionnante »: Oui-Non
- n L'approche choisie influence grandement le comportement de l'institution examinée

Evaluation sur la base des objectifs (missions) de l'institution ou selon des critères prédéfinis?

- n Critères prédéfinis: utiles s'ils sont très généraux; difficile à généraliser dans un environnement très complexe et diversifié
- n Evaluation selon les objectifs (missions): évaluation fondée sur ce que l'institution cherche à faire



Critères qualitatifs ou quantitatifs?

- n Quantitatifs: semble idéal, mais les indicateurs ne sont pas suffisamment homogènes ou adéquats)
- n Qualitatif: plus "soft", cependant très flexible (qualité de l'évaluation dépend de la transparence de l'institution et du professionnalisme et de l'indépendance des évaluateurs)

n Organisation autour des institutions ou des agences?

- n Principe de subsidiarité: responsabilité des établissements! (Berlin 2003)
- n Néanmoins. L'Etat est responsable de rendre l'évaluation obligatoire et de contrôler qu'elle ait lieu et comment elle a lieu



D'autres questions ouvertes?

• Lien entre le résultat de l'évaluation et le financement?

- n Promouvoir la transparence de l'institution (dans son propre intérêt) ?
- n Ou récompenser la performance?

Indépendance des agences!

n Fondamentalement, 4 possibilités:

- n Agence d'Etat,
 - n Agence des universités
 - n Agence conjointe de l'Etat et des universités
 - n Agence privée créée par une profession ou une fondation
- Les deux premières ne sont pas indépendantes; tout dépend pour les deux suivantes



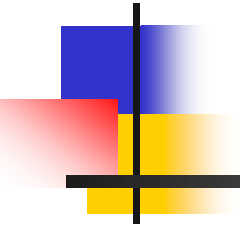
Indépendance des évaluateurs!


- n Hautement désirable!
- n Mais difficile
 - n L'enseignement supérieur est un « village »
 - n L'obligation croissante de compenser les évaluateurs pour leur travail risque de les rendre plus prudents pour ne pas déplaire

Publication des résultats ?

- n A première vue, c'est très désirable (transparence)
- n Mais danger que les rapports d'auto-évaluation soient rédigés trop prudemment

EN GUISE DE CONCLUSION





Les établissements devraient être proactifs et développer plus sérieusement la culture de la qualité

- n L'évaluation de l'enseignement (de plus en plus courante) est bien; elle ne doit pas être un alibi pour ne rien faire d'autre
- n L'amélioration continue de la qualité académique et administrative est un élément essentiel de la stratégie de changement.

Les autorités publiques, au contraire, tendent à être trop interventionnistes, ce qui déresponsabilise les institutions et les invite à se fermer et à abuser de rhétorique pour prouver qu'elles sont bonnes; cercle vicieux!

- n Accréditation des programmes par les agences va trop loin; cela devrait être de la responsabilité des institutions
- n Accréditation d'institutions entières financées depuis des décennies par l'Etat est ridicule (lourd, coûteux et ne change rien)
- n En revanche, nouvelles institutions privées ou publiques devraient être accréditées



MERCI DE VOTRE ATTENTION
