



ESAGOV

L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ALGÉRIEN
À L'HEURE DE LA GOUVERNANCE UNIVERSITAIRE

Manuel de Base - Introduction

Pour en savoir plus :
www.esagovproject.eu



Introduction

- Les principes du système d'Assurance Qualité
- Les systèmes d'Assurance Qualité en Italie et en France



L'Assurance Qualité (AQ)

On considère l'assurance qualité comme l'ensemble des activités à travers lesquelles un sujet favorise un **processus d'amélioration continue**, visant à faire confiance à toutes les parties prenantes internes et externes, dans le but de satisfaire les critères de qualité. L'AQ se poursuit à travers la gestion d'actions coordonnées pour guider et contrôler les processus qui la caractérisent.

La Qualité est **la mesure** avec laquelle **l'Université atteint ses objectifs d'enseignement et de recherche**, conformément aux lignes directrices identifiées dans le Projet d'Établissement.

La Qualité est un outil d'efficacité et d'attractivité au service de la stratégie et pas une fin en soi.

Principes de base de l'AQ:

- Les institutions d'enseignement supérieur sont les principales **responsables** de la qualité de leur offre de formations et de services et de sa garantie;
- L'assurance qualité répond à la **diversité** des systèmes, des institutions, des programmes et des étudiants de l'enseignement supérieur;
- L'assurance qualité favorise le développement d'une **culture** de la qualité;
- L'assurance qualité tient compte des **besoins** et des **attentes** des étudiants, de toutes les autres parties prenantes et de la société.



Définitions

Assurance qualité externe :

les activités d'AQ menées par les agences externes à l'institution proposant le service de formation (cela correspond à l'évaluation externe réalisée par les agences d'évaluation).

Assurance qualité interne :

les activités d'AQ sous la responsabilité de l'établissement ou du Cours d'Étude proposant le service de formation.

Pourquoi la Qualité

- Répondre aux attentes de ses parties prenantes
- Placer l'humain au centre des démarches en le mettant dans les meilleures conditions possibles de travail
- Déployer une politique et en mesurer les effets
- Améliorer ses performances, optimiser
- Responsabiliser les pilotes de processus
- Simplifier les tâches sans valeur ajoutée
- Pérenniser les progrès en intégrant les démarches dans le quotidien
- Obtenir une reconnaissance externe



Evaluation externe - niveau national

Le système basé sur l'auto-évaluation, l'évaluation périodique et l'accréditation vise à améliorer la qualité de l'enseignement et de la recherche dans les universités en appliquant un modèle d'Assurance Qualité (AQ) basé sur des procédures internes de **planification**, de **gestion**, d'**auto-évaluation** et d'**amélioration des activités** éducatives et scientifiques, ainsi que sur un **audit externe** effectué de manière claire et transparente.

L'évaluation externe se traduit par un jugement d'Accréditation: le résultat d'un processus par lequel les Critères de Qualité sont reconnus à l'université (**Accréditation initiale**) ou sont confirmés (**Accréditation périodique**), en la rendant apte à l'exercice de ses propres fonctions institutionnelles.



Autoévaluation

L'évaluation interne est appelée «auto-évaluation» lorsque le sujet qui effectue l'évaluation appartient à l'établissement ou au Cours d'Étude (CdS) à évaluer.

Évaluation externe

Il s'agit de l'évaluation réalisée généralement par une agence avec une équipe d'évaluation composée de plusieurs experts ou «pairs» (peer review), externes à l'institution ou au Cours d'Étude (CdS) à évaluer.

Accréditation

Cela désigne généralement la procédure par laquelle un organisme reconnu certifie formellement le respect des lignes directrices (standards) prédéfinies ou des critères quantitatifs et/ou qualitatifs. L'activité d'évaluation externe la plus importante est représentée par la visite d'accréditation qui comprend une visite sur place par une commission d'experts qui évalue l'enseignement, la recherche et la troisième mission.

L'accréditation a normalement une durée de quelques ans (5 in Italie et 7 en France).



Evaluation interne - niveau de l'institution

Les instances dirigeantes de l'Université – Recteur, Conseil d'administration et Conseil académique – ont la responsabilité de définir les lignes de la politique de qualité et la structure d'AQ qui aura le rôle de mettre en oeuvre ces politiques.

Dans le système d'AQ italien, la responsabilité de cette structure (Système d'Assurance Qualité) est normalement confiée à l'Unité de la Qualité universitaire, tandis que les Cours d'Étude et les Départements sont responsables de la qualité de l'enseignement et de la recherche.

Le système d'Assurance Qualité

L'Université réalise sa politique concernant la qualité à travers des actions de **planification**, de **mise en œuvre**, de **suivi** et de **contrôle** dans le but de s'assurer que chaque sujet impliqué dans le processus soit conscient de ses tâches et qu'il les accomplisse dans le respect de la programmation définie.

L'Unité de la Qualité universitaire est l'élément central du processus d'Auto-évaluation, d'Évaluation et d'Accréditation.

Plan-Do-Check-Act

Toute action d'assurance qualité doit suivre ce parcours circulaire composé de quatre moments bien définis:

1. PLANIFIER

Dans la première étape on **définit les actions à faire** dans un plan. Quel est le principal problème à résoudre? De quelles ressources avons-nous besoin? De quelles ressources disposons-nous? Quelle est la meilleure solution pour résoudre le problème avec les ressources disponibles? Quels sont les objectifs?

2. RÉALISER

Dans la deuxième étape du cycle on **réalise le plan d'action** créé à l'étape précédente. Cette partie est cruciale pour le développement de la méthodologie. Par conséquent, elle doit être réalisée et analysée soigneusement pour éviter les échecs et augmenter la réussite des activités.

3. VÉRIFIER

C'est la phase dans laquelle **l'équipe vérifie et analyse ce qui a été réalisé** et les résultats obtenus sur la base du plan d'action. Cette analyse peut également être développée pendant tout le cycle du plan, puisqu'elle permet de suivre en permanence les travaux.

4. AGIR

C'est la dernière étape du cycle qui consiste à **mettre en pratique les actions correctives des problèmes**. Les problèmes et les défauts sont identifiés dans l'étape précédente (vérifier) et ils doivent être corrigés dans cette phase.





Les autorités d'Assurance Qualité

Dans les universités l'**Unité de la qualité** garantit l'efficacité du service fourni: l'Unité **réalise la démarche qualité** conformément aux critères de traçabilité et de transparence, elle **définit les actions et les interventions** dont les résultats peuvent être évalués.

Le processus d'AQ doit permettre à l'Université de mettre en œuvre une démarche d'amélioration continue en relation avec les **objectifs définis**.



Exemple - les autorités centrales d'AQ en Italie

Instance	Niveau	Fonctions
(Presidio della Qualità) Unité de la Qualité	Université	Unité qui supervise la réalisation des processus d'AQ au niveau universitaire, dans les Cours d'Étude et les Départements, sur la base des orientations formulées par les instances dirigeantes, en assurant la gestion des flux d'informations internes et externes et soutenant l'action des structures.
(Nucleo di Valutazione) Unité d'Evaluation	Université	Unité qui vérifie la qualité et l'efficacité de l'offre d'enseignement, elle vérifie l'activité de recherche menée par les Départements et la pertinence du curriculum des titulaires de contrats d'enseignement; l'unité évalue également les structures et le personnel conformément aux dispositions normatives.



Exemple - les autorités «périphériques» d'AQ en Italie

Instance/Sujet	Composition	Niveau	Fonctions
Groupes d'AQ	Le coordonnateur du Cours d'Étude, les professeurs du Cours d'Étude, le personnel administratif de secrétariat et un étudiant	Cours d'Étude(CdS)	Ils soutiennent la mise en œuvre des processus d'AQ dans les domaines de l'enseignement au sein du Cours d'Étude (CdS). Ils réalisent une auto-évaluation approfondie de l'avancement du CdS en préparant chaque année une fiche de suivi et, au moins tous les cinq ans, un rapport de révision cyclique . Ces documents contiennent une auto-évaluation de la tendance générale des CdS avec une indication des problèmes et des solutions proposées.
Commissions Paritaire Enseignant-Étudiant (CPDS)	Un enseignant et un étudiant pour chaque Cours (CdS) représenté	Département	Ils soutiennent la mise en œuvre des processus d'AQ dans les domaines de l'enseignement au sein des Départements et des Cours d'Étude . Ils sont chargés du suivi de l'offre de formation et de la qualité de l'enseignement, de l'identification des indicateurs d'évaluation des résultats et de la formulation des avis sur l'activation et l'annulation des CdS. Ils préparent annuellement un rapport pour chaque CdS, qui prend en considération l'ensemble de l'offre de formation, avec une référence particulière aux résultats de l'enquête d'opinion des étudiants, indiquant des éventuels problèmes spécifiques.



Exemple - les autorités «périphériques» d'AQ en Italie

Instances/Sujets	Niveau	Fonctions
Délégués d'AQ	Département	<p>Les Délégués soutiennent la mise en œuvre des processus d'AQ, au sein des départements et des Cours d'Étude (CdS).</p> <p>Dans le cadre de l'enseignement, ils ont le rôle de coordonner les activités des conseils didactiques et des commissions paritaires enseignants-étudiants (CPDS) pour ce qui concerne les activités de suivi et d'auto-évaluation de l'enseignement.</p>
Coordinateurs des Conseils des Cours d'Étude (CdS)	Cours d'Étude (CdS)	<p>Ils sont responsables de la mise en œuvre de politiques d'amélioration continue de la qualité des enseignements dispensés au sein des CdS. Les coordinateurs préparent chaque année les Fiches Uniques des Cours d'Étude (SUA-CdS) qui contiennent toutes les informations juridiques et réglementaires du CdS.</p>



Le système national AQ - AVA: exemple du contexte italien

- **Le système AVA:** auto-évaluation, évaluation périodique, accréditation
- Développé par l'**ANVUR** (Agence nationale d'évaluation du système universitaire et de recherche)
- **Objectif:** améliorer la qualité de l'enseignement et de la recherche dans les universités, grâce à l'application d'un modèle d'assurance qualité (AQ) basé sur:
 - procédures internes de planification, de gestion, d'auto-évaluation et d'amélioration des activités éducatives et scientifiques;
 - vérification externe effectuée de manière claire et transparente.
- Critères conformes aux lignes directrices et aux normes établies par l'**Association européenne pour l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur (ENQA)**



Accréditation et exigences pour l'enseignement, la recherche et la troisième mission

- Réalisé par une **Commission d'experts pour l'évaluation** (CEV) désignée par l'ANVUR
- Il doit vérifier l'existence des **Exigences** sur la base desquelles le système d'AQ de l'Université doit être structuré
- **Objet de l'évaluation**: Université, certains départements (de 1 à 3), certains programmes d'études (de 4 à 15)
- En cas de **résultat positif** de la visite du CEV, le MIUR (Ministère de l'éducation et de l'enseignement supérieur) accorde l'**accréditation** du siège, de tout bureau décentralisé et de tous les programmes diplômants pour une durée maximale de 5 ans
- Tous les bureaux décentralisés ou cours d'études évalués négativement sont supprimés
- Même en cas d'évaluation positive, le CEV peut faire des **recommandations** à l'Université ou aux programmes de diplôme individuels sur des aspects spécifiques du système d'AQ à améliorer
- Les programmes universitaires et / ou diplômants sont tenus de **résoudre les problèmes critiques** mis en évidence par le CEV dans les 3 ans suivant le rapport, en présentant les résultats pour examen par l'organisme d'évaluation interne (Unité d'évaluation).



Accréditation et exigences pour l'enseignement, la recherche et la troisième mission

Exigences:

1. Stratégie et vision de l'Université sur l'AQ de l'enseignement et de la recherche
2. Efficacité de la politique universitaire en matière d'AQ
3. Qualité des programmes d'études
4. Qualité de la recherche et troisième mission



Exemple: le système d'assurance qualité à Pavie

L'Université de Pavie a adopté un Système d'Assurance Qualité (AQ), conforme aux directives AVA adoptées par l'ANVUR.

Le système d'AQ doit garantir l'efficacité et l'efficience des processus de formation et de recherche scientifique, troisième mission et activités de gestion, avec des actions systématiques de suivi, d'évaluation et de vérification des résultats obtenus.

Le système d'AQ doit encourager la participation active et consciente de tous les acteurs de la communauté universitaire à la réalisation des objectifs définis annuellement dans le document de programmation intégrée (DPI), en sensibilisant tous les niveaux et rôles de l'Université aux procédures d'AQ.

L'application du système d'assurance qualité doit avoir des effets documentables et généralement mesurables sur l'amélioration des activités d'enseignement, de recherche et de troisième mission, ainsi que sur les activités administratives et de gestion.



Contexte général de l'autonomie des universités en France

Les étapes de l'autonomie des universités en France

Au niveau européen :

1999 – 29 Etats européens signent à Bologne un appel à la construction d'un espace européen d'enseignement supérieur harmonisé (création du LMD) et compétitif (création de pôles d'excellence)

Au niveau national :

2006 – entrée en vigueur de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF) votée en 2001 : introduction de nouvelles règles de gestion (mesure de la performance, transparence) oblige les établissements à réaliser un vrai calcul des coûts, à mettre en place une comptabilité analytique. Pour mieux répondre à ces nouveaux défis, il faut «renforcer la capacité de pilotage de l'université, et en premier lieu les pouvoirs de son président et de son conseil d'administration»

2006 – loi de programmation de la recherche : création des PRES

2007 – promulgation de la loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU) : réforme profonde du statut du Président d'université

2013 – loi relative à l'enseignement supérieur et la recherche (création des COMUE notamment)

2018 – loi ORE du 8 mars 2018 relative à l'orientation et à la réussite des étudiants



Systeme national d'assurance qualite dans l'enseignement superieur en France

L'évaluation des structures de l'enseignement superieur et de la recherche en France est assurée par le **Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement superieur (Hcéres)**.

Le Hcéres est chargé, **par ses analyses, ses évaluations, et ses recommandations d'accompagner, conseiller et soutenir** la démarche d'amélioration de la qualité de l'enseignement superieur et de la recherche en France.

Son statut d'autorité administrative indépendante (AAI) lui permet de « garantir l'impartialité de ses évaluations contre l'influence des évalués ou des autres parties prenantes ». (www.hceres.fr)

Le Hcéres est créé par la loi N° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement superieur et à la recherche. Son organisation et ses missions sont définies par le décret N° 2014-1365 du 14 novembre 2014.



Systeme national d'assurance qualite dans l'enseignement superieur en France

S'appuyant, entre autres, sur les travaux de deux de ses departements, l'**Observatoire des sciences et techniques (OST)** et l'**Office français de l'integrit  scientifique (Ofis)**, le Hcéres fonde sa démarche qualite à travers un plan stratégique qui répond aussi aux standards adoptés dans l'espace européen de l'enseignement supérieur ([European Standards and Guidelines - ESG](#)).

En 2017, le Hcéres a été reconnu par les instances européennes: la **European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA)** et la **European Quality Assurance Register (EQAR)**.

Le Hcéres c'est:

- un coll ge de 30 membres
- un secrétariat général
- huit départements «métier»
- Une équipe de **230 personnes** (dont 110 conseillers scientifiques)
- **3500 experts** français et étrangers (annuellement)
- un budget de **  18.3 M**



Evaluations (en moyennes annuelles):

- 60  tablissements ESR et organismes de recherche
- 500 Entités de recherche
- 600 Licences
- 400 Masters
- 60  coles doctorales



Systeme national d'assurance qualite dans l'enseignement superieur en France

Liens utiles:

- Décret n° 2014-1365 du 14 novembre 2014 relatif à l'organisation et au fonctionnement du Hcéres:
<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000029762447/>
- Textes réglementaires sur l'organisation du Hcéres:
<https://www.hceres.fr/fr/textes-reglementaires>
- Organigramme du Hcéres:
https://www.hceres.fr/sites/default/files/media/downloads/hceres_organigramme_20210317_0.pdf
- Démarche qualité du Hcéres:
<https://www.hceres.fr/fr/demarche-qualite>
- Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur:
<https://fr.calameo.com/read/004101964280955a84d05>



Gouvernance et contrôle qualité : le contrat quadriennal

Contractualisation quadriennale liée à l'évaluation externe par une agence nationale (HCERES)

Contrat quadriennal Etat-université 2019-2023

Dialogue de gestion ministère-université



Évaluations AERES : 2010, 2013

Évaluation HCERES : 2017-2018

Prochaine évaluation : 2021

- Évaluation de l'établissement
- Évaluation des formations
- Évaluation des laboratoires de recherche





Gouvernance et contrôle qualité : autonomie et évaluation

- ▶ Auto-évaluation obligatoire (directions et services administratifs, composantes : synthèse par l'équipe de direction ; validation par les conseils centraux - conseil académique et conseil d'administration)

- ▶ Autonomie de gestion : audit interne, *reporting*, dialogue de gestion

- ▶ Pas d'agence d'évaluation interne mais :
 - évaluation par le conseil académique (formations, recherche) ;
 - observatoire de la vie étudiante ;
 - deux cellules auprès de la direction générale des services :
 - Cellule d'aide au pilotage, indicateurs et contrat : coordination des systèmes d'information ; production des indicateurs ; collecte des données ; préparation du contrat.
 - Cellule de contrôle de gestion, études opérationnelles : mettre en place des tableaux de bord dans l'offre de formation initiale ou continue ; études sur le coût de fonctionnement des formations, coûts complets ; travailler à l'élaboration du projet et du rapport de performance.



L'Enseignement Supérieur Algérien à l'heure de la Gouvernance Universitaire

www.esagovproject.eu

Coordinateurs du lot de travaux 3:



Università
Ca'Foscari
Venezia



Avec la contribution de:



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> or send a letter to Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.