

## **D1-1 - Revue de littérature sur “Les TIC et l’assurance Qualité” avec un positionnement des universités Algériennes**

Construction et rédaction Ensemble des  
partenaires du projet

## Création de Capacités Digitales pour le Pilotage de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur Algérien /DIGITQ

<b>Livrable</b>	D1-1 : Revue de littérature sur “Les TIC et l’assurance Qualité” avec un positionnement des universités Algériennes
<b>Référence</b>	Lot 1-1- Revue de la littérature sur la digitalisation et AQ dans ES

<b>Lot de travail</b>	Lot 1 : Préparation : Cadrage du projet et préparation de la donnée :
<b>Date de publication</b>	26/04/2022
<b>Statut</b>	Version Finale



Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication ne constitue pas une approbation du contenu, qui reflète uniquement le point de vue des auteurs, et la Commission ne peut pas être tenue responsable de toute utilisation qui pourrait être faite des informations qu'elle contient.

## Partenaires du projet



**Université des Sciences et  
de la Technologie d'Oran-  
Mohamed Boudiaf**  
(Algérie)  
*Coördinateur*



**Université du 8 mai 1945 de  
Guelma**  
(Algérie)



**Université Larbi Ben  
M'hidi d'Oum El  
Bouaghi**  
(Algérie)



**Université Benyoucef  
Benkhedda -Alger 1**  
(Algérie)



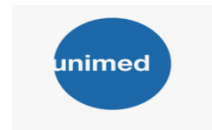
**Université Kasdi Merbah  
de Ouargla**  
(Algérie)



**Université Lumière Lyon 2**  
(France)



**Ministère de  
l'Enseignement Supérieur  
et de la Recherche  
Scientifique**  
(Algérie)



**Union des Universités  
Méditerranée**  
(Italie)



**Université Mohamed  
Khider Biskra**  
(Algérie)



**Université Nova de  
Lisbonne**  
(Portugal)



**Université Mohamed  
Lamine Debaghine  
- Setif 2**  
(Algérie)



**Université Mustapha  
Stambouli-Mascara**  
(Algérie)



**Université Abderrahmane  
Mira -Bejaïa**  
(Algérie)



**Université de Liège**  
(Belgique)

## Informations sur le projet

Numéro du projet	617768-EPP-1-2020-1-DZ-EPPKA2-CBHE-SP
Action code	CBHE-JP
Acronyme du projet	DIGITAQ
Titre du Projet	Création de Capacités Digitales pour le Pilotage de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur Algérien / DIGITAQ
Programme de financement	Erasmus+ KA2
Date d'approbation CP	03/12/2020

## Informations sur le document

Titre	La digitalisation et l'assurance Qualité" dans l'enseignement supérieur
Référence	Lot 1-1- Revue de littérature sur "Les TIC et l'assurance Qualité" avec un positionnement des universités Algériennes
Date de publication	26/04/2022
Numéro du livrable	3
Lot de travail	Lot 1 : Préparation : Cadrage du projet et préparation de la donnée
Numéro Tâche	T1.1
Numéro d'activité	D1.1
Partenaire responsable	SETIF 2 - ULL
Partenaires impliqués	TOUS
Statut	FINALE
Niveau de Dissémination	PU



## Historique des versions

Version	Date	Référence	Auteur (s)
Ver.1	22/04/2021	Introduction du document D11 et validation de la structure	ULL - Setif 2
Ver.2	22/04/2021	Portugal quality entity description and correspondent processes description	Andreia Artíficenad Joa6/o Sarraipa (UNL)
Ver.3	05/05/2021	Report participation at international and national level.	ULL- Setif 2
Ver.4	24/05/2021	State of the art Technological support concerning quality in education.	ULL- Sylvain Touchard et Aicha SEKHARI
Ver.5	23/05/2021	Affectation des noms par institution et par partie pour rédaction	Université Sétif 2
Ver.6	06/06/2021	La certification qualité dans l'enseignement supérieur français : exemple de l'IUT Lumière	Université Sétif 2
Ver.7	13/07/2021	Insertion de la partie vue d'ensemble et expérience nationale de l'assurance qualité.	ULL Sylvain Touchard
Ver.8	13/08/2021	1- Mise à jour du document 2- Révision des parties développées.	ULL – Aicha SEKHARI
Ver.9	23/08/2021	Intégration de la partie de Mascara.	ULL – Aicha Sekhari
Ver.10	23/08/2021	Transmission de la version révisée à Nesrine (MESRS) pour compléter le paragraphe 2 : Vision Nationale	ULL – Aicha Sekhari
Ver.11	23/08/2021	Transmission de la version révisée au Pr. DJIDJIK pour compléter le paragraphe 3.9	ULL – Aicha Sekhari
Ver.12	18/10/2021	Complétion de la partie Cadrage nationale et perspective	Université Sétif 2 – Naouel Abdellatif Mami / M. Boudjadja Mohamed
Ver.13	17/11/2021	Complétion de la partie Cadrage nationale et perspective	ULL – Sylvain Touchard

# Table des matières

<b>Partie I- Etat des lieux de l'EES en Algérie</b>	<b>9</b>
<b>1. Introduction</b>	<b>9</b>
<b>2. Le système d'assurance qualité</b>	<b>10</b>
2.1. Diagnostic	12
2.1. Plan projet et comité de pilotage :	12
2.2. Sensibilisation au management de la qualité:	12
2.3. Conception et documentation du S.M.Q	12
2.4. Mise en œuvre du S.M.Q	13
2.5. Formation à l'audit interne	13
2.6. Vérification de l'efficacité du S.M.Q. (audit à blanc)	13
2.7. Certification du S.M.Q. mis en œuvre	13
2.8. Maintenance du S.M.Q	14
<b>3. Installation d'une Cellule Assurance Qualité</b>	<b>14</b>
<b>4. Projet d'auto-évaluation</b>	<b>15</b>
<b>5. Réforme universitaire et Assurance qualité</b>	<b>16</b>
<b>5.1. Vision nationale</b>	<b>17</b>
<b>6. Etat des lieux de l'EES en Algérie</b>	<b>19</b>
6.1. L'assurance qualité à l'USTO	19
6.2. L'assurance qualité à l'Université d'Oum el Bouaghi	23
6.3. L'assurance qualité à l'Université de Ouargla	25
6.4. L'assurance qualité à l'Université de Guelma	29
6.5. L'Assurance qualité à l'université de Biskra	32
6.6. L'assurance qualité à l'Université de Sétif 2	34
6.7. L'assurance qualité à l'Université de Béjaïa	42
6.8. L'assurance qualité à l'Université de Mascara	46
6.9. L'assurance qualité à l'Université d' Alger 1	50
<b>7. Cadrage national et perspectives dans le cadre du projet DIGITAQ</b>	<b>54</b>
7.1. Fondements juridiques régissant les instances d'AQ	54
7.2. Création d'un organe d'assurance qualité et d'accréditation	55
7.3. La transparence et l'information dans les 7 domaines du RNAQES	55
7.4. Autonomie des universités	55
7.5. Démarche participative et flexibilité de gestion	56
7.6. Mise en place d'une stratégie d'excellence nationale	56
7.7. Accréditation	56
<b>1. Introduction générale à la digitalisation et l'Assurance-Qualité</b>	<b>57</b>



<b>2. L'assurance Qualité en EU</b>	<b>59</b>
2.1. L'enseignement supérieur en France	59
2.1.1. Le référentiel QUALIUT	61
2.1.2. Le référentiel QualiOPI	65
2.2. L'enseignement supérieur en Belgique	70
2.3. L'assurance qualité dans l'enseignement supérieur au Portugal	72
<b>3. Le renforcement de la démarche qualité dans les projets de coopération</b>	<b>78</b>
3.1. Projet ESAGOV– L'enseignement supérieur en Algérie à l'heure de la gouvernance	78
3.2. Projet SAGESSE – Amélioration de la Gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie	81
3.3. Projet INSPIRE : Pratiques de gouvernance innovantes dans les établissements d'enseignement supérieur en Irak	83
3.4. Projet APPRAIS : gouvernance, qualité, redevabilité : un processus pilote de réforme dans la région kurde d'Irak	84
<b>4. Les systèmes d'informations support à l'AS</b>	<b>85</b>
4.1. Le Système d'information Qualité de l'IUT Lumière	85
4.1.1. Le projet de développement du SI et SID et démarche qualité	86
4.1.2. La Cartographie des processus et référentiel d'engagement de service	86
4.1.3 SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ	92
4.1.3.1 SOLUTION DÉCISIONNELLE QLIKVIEW (2011-2021)	95
4.2. Liège	98
4.3. UNL	99
<b>5. Conclusion</b>	<b>113</b>



# Abréviations

CGS	Comité de Gestion Stratégique
CST	Comité Scientifique et Technique
C2Q	Comité de l'Assurance Qualité
CP	Coordinateur de projet
EES	Etablissement de l'Enseignement de supérieurs
PAQ	Plan de l'Assurance Qualité
PV	Procès-verbal
NEO	National Erasmus+ Office (NEO) = Bureau national Erasmus+
RNAQES	Référentiel national assurance qualité
MESRS	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
ERASMUS	EuRopean Action Scheme for the Mobility of University Students
EVE	Evaluateur Externe



## Partie I- Etat des lieux de l'EES en Algérie

### 1. Introduction

Le glossaire de l'UNESCO CEPES (centre européen pour l'enseignement supérieur) indique que « la qualité » est toujours relative, située dans un temps et dans un espace particulier, et par conséquent, qu'il n'y a pas, et ne saurait y avoir, une définition absolue de la qualité.

L'expression « assurance-qualité » vise les stratégies, les procédures, les actions et les attitudes nécessaires pour garantir un maintien et une amélioration de la qualité (David Woodhouse, OCDE, 1999). Dans son analyse de la question, Françoise FAVE-BONNET (2008) explique que dans le langage courant, on traduit « quality assurance » par « assurance qualité ».

Dans le cadre de la construction de « l'Espace Européen de l'Enseignement Supérieur » en France, cette notion est traduite par trois termes :

- **Evaluation de la qualité** : dans le texte de la déclaration de Bologne (traduction DREIC : Direction des Relations Européennes et Internationales et de la Coopération du Ministère de l'Education Nationale) ;
- **Assurance de la qualité ou garantie de la qualité** : dans la plupart des autres textes officiels Français ;
- **Management de la qualité** : traduction du CNE (2006) de Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area de l'ENQA (European Network for Quality Assurance).

Si cette notion centrale s'inscrit bien dans une démarche d'amélioration de la qualité en général, « évaluation de la qualité » indique comment on va mesurer cette qualité (par l'évaluation), assurance et garantie signifient que l'essentiel de la préoccupation est de montrer que la qualité est bien là, alors que management de la qualité indiquerait la façon dont on peut la gérer. Pour résumer, le management de la qualité c'est :

- Définir une stratégie de la qualité
- Définir un plan qualité
- L'assurance qualité
- Evaluation de la qualité : comment mesurer cette qualité ;

Le concept de « qualité » est qualifié comme un concept multidimensionnel, complexe et évolutif. Dans le domaine de l'enseignement supérieur, on trouve de multiples conceptions de la qualité. Selon les cas, la qualité est définie comme adéquation aux objectifs (« fitness for purpose »), excellence, seuil ou référence minimale, amélioration continue, bon rapport qualité/prix, etc.



La qualité dans l'enseignement supérieur est un concept dynamique, à plusieurs dimensions et plusieurs niveaux, qui se rapporte aux paramètres contextuels d'un modèle éducatif, aux missions et objectifs des établissements, ainsi qu'à des références spécifiques dans un système, un établissement, une formation ou une discipline donnée (UNESCO-CEPES, 2004).

## 2. Le système d'assurance qualité

Un « système d'assurance qualité » est un moyen mis en place par une institution dans le but de lui permettre de confirmer à elle-même et d'autres concernés que les conditions nécessaires ont été mises en place pour que les étudiants puissent atteindre les standards que l'institution s'étaient fixés (Donald Ekong, 1998).

Le système d'assurance qualité peut s'appuyer sur une ou plusieurs méthodes (ou approches) :

- L'audit sur la qualité ;
- L'évaluation ;

L'audit sur la qualité vérifie si les intentions déclarées (ou implicites) d'un établissement correspondent bien à la réalité. Lorsqu'un établissement énonce des objectifs, il affirme implicitement qu'il agit en conséquence, et l'audit sur la qualité va établir dans quelle mesure l'établissement est fidèle à ses propres objectifs. (David Woodhouse, 1999). L'audit est aussi considéré comme un processus à trois volets au cours duquel on vérifie :

- Si les procédures de qualité sont adaptées aux objectifs déclarés (pertinence) ;
- Si les activités effectivement menées sont conformes au projet (conformité) ;
- Si ces activités sont efficaces par rapport aux objectifs déclarés (efficacité).

L'évaluation peut viser à renforcer la formation en faisant ressortir les améliorations réalisées. L'évaluation pourrait aussi se concentrer sur la démarche comptable en mettant l'accent sur la responsabilité et être considérée comme une opération qui débouche sur l'attribution d'une note, exprimée par un chiffre (1 à 4 par exemple), par une lettre (A à F par exemple) ou par une appréciation (excellent, bien, assez bien, par exemple). Enfin, elle peut combiner les deux aspects.

Cette évaluation peut être assurée soit par une agence gouvernementale soit par une association non gouvernementale au sein même des établissements (ex. Comité des présidents/des recteurs). Elle peut être assurée aussi par un organisme indépendant.

La différence essentielle entre l'audit et l'évaluation se situe au niveau des résultats. L'audit donne une description des résultats de l'enquête. L'audit n'a pas pour objet l'évaluation de la qualité et des performances en tant que telles mais il permet de s'assurer que les mécanismes et les procédures sont appropriés et bien appliqués. Cette méthode sert à évaluer les forces et les faiblesses du mécanisme d'assurance qualité adopté par le système ou l'établissement d'enseignement supérieur. En revanche, de son côté, l'évaluation donne en plus une note à ces



résultats. Cependant, le processus d'enquête est le même, dans la mesure où on cherche dans les deux cas à vérifier les résultats par rapport aux objectifs.

Dans la certification, il s'agit de vérifier si l'établissement mérite d'accéder à tel ou tel statut. La question posée ici est : Avez-vous le niveau suffisant (à tous égards) pour qu'on vous accorde la certification ? Donc, méritez-vous l'agrément ? C'est-à-dire le classement dans telle ou telle catégorie ?

La certification débouche en principe sur une décision de type oui/non ou, admis / refusé, mais une modulation est possible notamment lorsque l'établissement s'approche du niveau admissible. Toutefois, cette dernière n'est pas encore mise en exécution.

Remarque : L'évaluation et la certification se traduisent toutes les deux par une note sur une échelle linéaire. Les deux actions abordent les choses sous un angle différent, mais aboutissent à un résultat identique :

- L'évaluation
- La certification

La mise en place d'un système de management de la qualité passe par une implication totale et sans réserve de la direction. Depuis le recteur (top management) jusqu'à l'employé (centre opérationnel), l'objectif est d'instaurer une culture de la qualité, même s'il est souvent implicitement ressenti. La gestion de la qualité, c'est d'abord l'affaire du dirigeant, la gouvernance :

- Elle commence par la stratégie ;
- Elle concerne les structures et l'organisation du fonctionnement ;
- Elle se poursuit avec la mise à disposition des moyens, la formation du personnel, le développement de l'état d'esprit de respect du client (interne et externe) ;
- Elle nécessite l'emploi de méthodes et d'outils qui doivent être promus.

La démarche est un choix stratégique fait par l'université pour améliorer son efficacité et son efficience. Les étapes de mise en place du S.M.Q peuvent se résumer comme suit :

## **2.1. Diagnostic**

Informations nécessaires pour le choix de la stratégie, principaux dysfonctionnements et opportunités de progrès, plans et programmes adaptés à la stratégie choisie et aux fonctionnements réels observés, définition des priorités et modalités de mise en œuvre ;

### **2.1. Plan projet et comité de pilotage :**

Un séminaire pour le lancement et la désignation de l'équipe du projet (comité de pilotage) sont nécessaires. Les tâches suivantes devront être prises en compte : Définition et formalisation du S.M.Q. avec le consultant, nomination du R.M.Q., attribution des



responsabilités (autorité et pouvoirs) et mise en place du plan d'action (en référence au résultat du diagnostic).

## **2.2. Sensibilisation au management de la qualité :**

Montrer les exigences de la norme au personnel impliqué dans le cadre du S.M.Q. Pour être responsable de la qualité de leurs activités, les acteurs doivent savoir ce qu'ils ont à faire, comment le faire, pourquoi faut-il le faire et comment réagir (la formation pour élever le niveau de compétence et de compréhension est requise), information sur l'approche des S.M.Q., les objectifs poursuivis et les niveaux d'implication de chacun, formation de rédacteurs de procédures, analyse des processus, formation aux outils de la qualité

## **2.3. Conception et documentation du S.M.Q**

Documentation de la politique qualité et des objectifs qualité, documentation organisationnelle et fonctionnelle, identification de la cartographie des processus (Processus de direction, processus d'enseignement et processus de soutien), rédaction des procédures, directives, formulaires, instructions, check-lists et tout autre document du S.M.Q, mise en conformité du S.M.Q et analyse et approbation des documents du SMQ.

## **2.4. Mise en œuvre du S.M.Q**

Information des utilisateurs et début de la phase d'expérimentation, attribution des définitions de poste et vérification de l'application des procédures, choix de l'organisme de certification, évaluation et modifications continues (revue de documentation).

## **2.5. Formation à l'audit interne**

Vérifier la bonne application du S.M.Q. et proposer les évolutions possibles, élaboration de la documentation d'audit, premier audit qualité interne sous la responsabilité du RMQ, mesures correctives et contrôle des modifications, première revue de direction (programmation, préparation, collecte des données, réalisation et enregistrement des résultats.). Le système documentaire comprend :

- Le manuel qualité MQ (description du système, qu'est ce qui est requis ? Qui est responsable ?),
- Le manuel des procédures (comment doit-on satisfaire les exigences ? Qui fait quoi ?),
- Le Plan qualité, instructions, processus, (de quelle façon, mode d'emploi, consignes, comment ? Avec quoi ?)
- Les Enregistrements relatifs à la qualité (quels sont les résultats ? Rapports, formulaires, fichiers.



## **2.6. Vérification de l'efficacité du S.M.Q. (audit à blanc)**

Il s'agit de faire un pré-audit de certification, des mesures correctives et un contrôle des modifications et de réaliser dans les conditions d'un audit de certification par un auditeur externe à la mise en œuvre du SMQ. (Accompagné éventuellement de l'équipe d'auditeurs qualité interne, y compris dans la rédaction du rapport d'audit)

## **2.7. Certification du S.M.Q. mis en œuvre**

Il s'agit de faire un choix de l'organisme de certification et ensuite le déclenchement de la démarche avec l'organisme choisi :

Coordination avec l'organisme certificateur,

Audit de certification (audit initial), mesures correctives, correction immédiate des éventuels points faibles.

## **2.8. Maintenance du S.M.Q**

Cette phase s'articule autour d'une visite périodique du consultant pour faire le suivi et veiller à l'évolution du système mis en œuvre et de procéder à un audit de renouvellement.

Aujourd'hui les établissements s'orientent de plus en plus vers les référentiels adaptés à l'enseignement. Ainsi, L'ISO 2101/2018 est une norme autonome de système de management alignée sur l'ISO 9001. Elle porte sur les systèmes de management des organismes d'éducation/formation (SMOE) ainsi que sur l'impact de ces systèmes sur les apprenants et les autres parties intéressées pertinentes. Elle est conforme aux exigences relatives aux normes de systèmes de management. Ces exigences incluent une structure de niveau supérieur, un texte de base identique, des termes et définitions de base communs destinés à aider les utilisateurs mettant en œuvre plusieurs normes de systèmes de management de l'ISO.

Ce SMOE implique les principes de management suivants (ISO 21001-2018) :

- a) orientation apprenants et autres bénéficiaires ;
- b) leadership visionnaire ;
- c) implication des personnes ;
- d) approche processus ;
- e) amélioration ;



- f) décisions fondées sur des preuves ;
- g) management des relations avec les parties intéressées ;
- h) responsabilité sociétale ;
- i) accessibilité et équité ;
- j) conduite éthique dans l'éducation/formation ;
- k) sécurité et protection des données.

Cette norme promeut l'adoption d'une approche processus lors du développement, de la mise en œuvre et de l'amélioration de l'efficacité d'un SMOE, afin d'accroître la satisfaction des apprenants et autres bénéficiaires par le respect de leurs exigences.

Comprendre et piloter des processus en interaction comme un système contribue à l'efficacité et l'efficience de l'organisme par l'atteinte des résultats prévus. Cette approche permet à l'organisme de maîtriser les interactions et interdépendances entre les processus du système de sorte que les performances globales de l'organisme puissent être améliorées.

L'approche processus s'appuie sur une identification systématique et un management des processus et de leurs interactions de manière à obtenir les résultats prévus conformément à la politique, aux objectifs et au plan stratégique de l'organisme. Le management des processus et du système dans son ensemble peut être réalisé en appliquant le cycle PDCA, en lui intégrant globalement une approche s'appuyant sur les risques visant à tirer profit des opportunités et à prévenir et limiter les résultats indésirables. L'application de l'approche processus dans le cadre d'un SMOE permet :

- la compréhension et la satisfaction permanentes des exigences ;
- une prise en compte des processus en fonction de leur valeur ajoutée ;
- l'obtention d'une performance effective des processus ;
- l'amélioration des processus sur la base d'une évaluation de données et d'informations.

Les déclarations de politique du SMOE sont encadrées par la culture de l'organisme (ensemble des convictions et des valeurs qui conditionnent son comportement) et par les principes du SMOE. À leur tour, les déclarations de politique du SMOE fournissent le cadre pour l'établissement des objectifs du SMOE, qui sont périodiquement revus pour s'assurer que la mission de l'organisme est accomplie de manière efficace et efficiente tout en gardant le cap de la réalisation de la vision de l'organisme. L'articulation de ces éléments est ce que l'on appelle habituellement une «stratégie».



Il est à noter que beaucoup d'établissements de plusieurs pays y compris maghrébins (La Tunisie par exemple où tous les établissements sont accompagnés pour la certification) ont mis en place un système de management selon le référentiel ISO 21001/2018. Aucun établissement algérien à l'exception de l'INSIM n'a commencé à travailler selon cette approche.

### **3. Installation d'une Cellule Assurance Qualité**

L'assurance qualité doit être une fonction à part entière au sein des établissements universitaires. Ainsi, la cellule d'assurance qualité (CAQU), devant être créée dans chaque université, aura des missions qui consistent selon (Delaunay, N. et al, 2005) à :

1. Évaluer :

- Les établissements d'enseignement supérieur et de la recherche (universités, écoles, organismes de recherche) en prenant en compte toutes leurs missions et leurs activités;
- L'activité de recherche des laboratoires et unités de ces institutions ;
- Les formations et les diplômes du système d'enseignement supérieur (LMD).

2. Valider les processus d'évaluation du personnel scientifique des établissements et organismes concernés ;

3. Aider les entités évaluées à l'amélioration continue de leurs pratiques ;

4. Éclairer les décideurs :

- L'état (financements, reconnaissance de diplôme) ;
- Les organismes de recherche (labellisation de laboratoires) ;
- Les collectivités territoriales, entreprises, familles etc.

5. Préparer les procédures et élaborer les fiches et documents nécessaires à l'évaluation ;

6. Effectuer une veille des documents émis par les différents organismes nationaux et mondiaux spécialisés dans l'assurance qualité ;

7. Concourir à la réussite de la capitalisation, de la pérennisation des expériences de l'université en matière de pratique AQ et contribuer à toute action locale, régionale ou nationale dans le domaine de l'A.Q ;

8. Favoriser la communication en interne et en externe ;



9. Assurer la formation interne dans le domaine de l'A.Q. (ENQA ,2005)

## 4. Projet d'auto-évaluation

L'autoévaluation est un exercice qui permet à l'institution de connaître, par elle-même, ses points forts et ses points faibles. Par la suite, l'institution (ou responsables de la formation) gagne (gagneront) à avoir un regard extérieur assurant la neutralité. La raison pour laquelle certaines institutions vont volontairement vers une évaluation externe.

Si l'on focalise sur l'auto-évaluation institutionnelle, nous pouvons définir l'autoévaluation comme étant un Processus interne à l'institution mis en œuvre pour analyser à intervalle de temps régulier le niveau de qualité de l'institution. Ce processus peut notamment permettre la vérification du positionnement de l'institution par rapport au référentiel dont elle s'est dotée. L'autoévaluation est également utilisée pour apprécier la dynamique de progrès des activités d'une institution en tenant compte de ses spécificités et de son environnement. L'autoévaluation conduit à la production du rapport d'autoévaluation qui est destiné à un usage interne à l'institution et qui sert d'autre part de document de référence au processus d'évaluation externe  
»

L'auto-évaluation est menée par un comité ad hoc (appelé généralement « comité de pilotage ») constitué majoritairement par des membres hors de la CAQ et débouche sur un rapport d'autoévaluation sur lequel s'appuient les experts indépendants.

Le but recherché par l'autoévaluation dont il est question ici est triple :

- Savoir d'où l'on part : c'est-à-dire situer où en est l'institution au regard du référentiel national,
- Permettre aux membres de la CAQ de se former à la pratique de l'autoévaluation et se préparer ainsi à apporter un soutien efficace au comité d'autoévaluation le moment venu,
- Tester l'efficacité des outils conçus dans cette perspective.

Quelles que soient la méthode et l'organisation retenues, le processus d'autoévaluation doit faire l'objet en amont d'une formalisation et les modalités de mise en œuvre doivent être connues.

- PRÉPARER
  - Informer et communiquer
  - Constituer une équipe de travail
- METTRE EN ŒUVRE
  - Faire un plan d'action



- Identifier les actions à mener
- Définir comment va être obtenue l'information
- Fixer les échéances (Diagramme de Gantt)

→ Visite Préparatoire

→ Suivre la mise en œuvre du plan d'action

- Mener l'action programmée + Collecter les informations
- Analyser les informations
- Rédiger le rapport

- **DIFFUSER**

→ Définir les modalités de diffusion (en interne ou en externe)

→ Réaliser un bilan de l'opération d'autoévaluation.

Les résultats de cette évaluation aideront à orienter l'équipe dans le choix des références à travailler en priorité.

## **5. Réforme universitaire et Assurance qualité**

Aujourd'hui, en Algérie, l'assurance qualité des universités est devenue une priorité. Elle est une composante essentielle qui accompagne les réformes de l'enseignement supérieur (système LMD, réorganisation des grandes écoles, projet d'établissement). A l'heure des bilans, ces réformes ont mis en évidence la nécessité, plus que jamais, de doter le système national d'enseignement supérieur et de recherche scientifique d'une politique qualité visant à améliorer, en permanence, la gouvernance des établissements, la qualité de leur enseignement et de leur recherche. La mondialisation, la reconnaissance des diplômes et la comparabilité internationale oblige le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (M.E.S.R.S) à adopter, comme tous, les mécanismes internationaux d'assurance qualité.

### **5.1. Vision nationale**

Le référentiel RNAQES retrace le tableau de toutes les activités afférentes au sein d'un établissement d'enseignement supérieur lesquelles sont rassemblées par groupes similaires appelés « domaines » dont chacun est subdivisé en un ensemble d'objectifs appelés « champs ». Chaque champ est décrit par un ensemble d'indicateurs appelés « références ». La référence



regroupe des « critères » qui découlent eux-mêmes sur des « preuves » qui servent à évaluer tous les éléments qui composent l'édifice à évaluer.

**Le référentiel** comporte des **références** représentant des objectifs à atteindre par l'établissement, liés à ses missions et son plan de développement. Ces références se déclinent en **critères** présentant un état de fonctionnement voulu ou attendu et en **preuves** permettant de mesurer le niveau de rapprochement de cet état. Cet outil privilégié d'évaluation permettra de dresser un état des lieux du fonctionnement de l'établissement, d'apprécier dans le détail la situation, de dégager les forces et faiblesses et, enfin, d'expliquer cette appréciation par une interprétation factuelle en vue d'enclencher les mécanismes opérationnels de l'amélioration continue afin d'atteindre les objectifs préalablement définis. Il permet d'envisager la formulation d'une stratégie intégrée dans la cadre du projet d'établissement. En effet, le référentiel se présente comme un outil structurant du projet d'établissement car, en plus de la définition des objectifs et actions pour les atteindre, il représente un outil d'aide à la décision en fournissant également des éléments de réponse à des questions liées : - aux changements à opérer pour mieux atteindre ces objectifs, - aux moyens humains et matériels nécessaires, - à l'échéancier pour atteindre ces objectifs. L'évaluation initiale laisse alors place à l'évaluation de suivi en vue de l'amélioration continue du fonctionnement de l'établissement et des programmes de formation qu'il offre. Ce référentiel permet, en définitive, de faire émerger l'identité et les valeurs que véhicule l'établissement et à inscrire dans son projet de développement.

*Tableau 1 : Le Référentiel National d'Assurance Qualité de l'Enseignement Supérieur (RNAQES)*

	Domaines	Champs	Références (Indicateurs)	Critères	Preuves
1	Formation (F)	07	23	49	106
2	Recherche (R)	03	17	32	55
3	Gouvernance (G)	05	27	53	180
4	Vie à l'Université (V)	04	14	25	71
5	Infrastructures (I)	05	17	19	38
6	Coopération Interne. (C)	03	11	19	40
7	Relations avec l'environnement socio-économique	04	14	22	70
	Total	31	123	219	563

## Structuration du référentiel

Le référentiel comporte sept **domaines**. Chacun de ces derniers est subdivisé en **champs** dont le nombre est compris entre trois et sept. Les domaines et les champs représentent les activités qu'on retrouve habituellement dans une institution universitaire.

Chaque champ est ensuite décliné en **références** dont le nombre varie de deux à neuf selon le cas. Les références expriment ce qui doit être fait par l'institution pour se rapprocher des objectifs et des valeurs qu'elle s'est fixés. La référence est à son tour déclinée en **critères** (un ou plus) qui indiquent ce qui est fait pour concrétiser la référence (action qualitative ou quantitative). Enfin, le dispositif est complété par des **preuves** qui servent à apprécier, mesurer le niveau de réalisation de chaque critère. Par ailleurs, les énoncés des champs et des références sont complétés par des commentaires (appelés "règles d'interprétation") qui aident à les clarifier.

## Constitution du référentiel

La composition du référentiel national est indiquée dans le tableau 1 ci-dessus. Les références des quatre premiers domaines sont assez communes aux référentiels existants. Le RNAQES se distingue par ses critères et ses preuves. Les trois derniers domaines, à savoir les infrastructures, les relations avec l'environnement socio-économique et la coopération sont spécifiques au référentiel national et soulignent le souci de :

- améliorer les conditions de travail de la communauté universitaire et en même temps favoriser la préservation des infrastructures existantes qui ont nécessité des investissements colossaux (entretien et maintenance) ;
- inciter l'université à se tourner davantage vers le monde du travail ;
- encourager la coopération et la mobilité.

Enfin, il y a lieu de rappeler que cette version du référentiel se limite à la présentation des références.

# 6. Etat des lieux de l'EES en Algérie

## 6.1. L'assurance qualité à l'USTO-MB

La première cellule « Assurance Qualité » à l'USTO-MB a été installée en novembre 2011. En 2015, l'USTO a saisi l'opportunité d'un contrat d'accompagnement dans la démarche d'Assurance Qualité et s'est inscrite volontairement dans le programme d'autoévaluation engagé par le bureau Maghreb de l'Agence Universitaire de la Francophonie (A.U.F). Ce programme d'autoévaluation s'était fixé trois objectifs d'accompagnement dont :

- Le développement des capacités institutionnelles d'adaptation et d'innovation des universités maghrébines ;



- L'amélioration de la gestion institutionnelle de la qualité à partir de la mise en place d'une démarche qualité ;
- Une institutionnalisation accrue de la gestion stratégique au sein de l'établissement universitaire.

Les traits caractéristiques du programme d'évaluation institutionnelle sont :

- Un fort accent de sensibilisation sur le processus d'auto-évaluation ;
- Une perspective d'ouverture nationale et internationale ;
- Une évaluation par les pairs ;
- Un appui à l'amélioration dans tous les domaines.

Un calendrier prévisionnel ainsi que l'organisation matériel de l'évaluation a été validé par le comité de pilotage de notre université en prévoyant trois phases (Préparation, mise en œuvre, diffusion).

L'université de l'USTO-MB a procédé à une auto-évaluation qui s'est déroulée entre février et juin 2016 et qui a touché trois facultés sur les sept que compte notre université. Il s'agissait de trois facultés prises à titre d'échantillon représentatif de l'USTO-MB, la faculté de Génie Électrique "GE", la faculté des Sciences de la Nature et de la Vie "SNV" et la faculté de Physique "PHY"). L'auto-évaluation a touché quatre domaines parmi les sept du référentiel national et qui sont la formation, gouvernance, la recherche et vie à l'université. Les trois domaines restants du RNAQES (Relations internationales, Relations Université-Entreprises et l'infrastructure universitaire) n'ayant pas été abordés lors de cette phase pratique de collecte d'informations. Il a soulevé de nombreuses difficultés méthodologiques et pratiques pour la mise en place de l'évaluation. La procédure de collecte, de traitement de l'information et de consultation des résultats est lourde à gérer avec des réflexes bureaucratiques fortement ancrés. Ces problèmes liés à la lourdeur de la procédure sont dus aux :

- Délais de réponse trop longs
- Maîtrise insuffisante de l'historique de quelques responsables fraîchement installés
- Inadaptation des questionnaires d'évaluation pour certaines références.
- Incompréhension des références en raison de leur ambiguïté.

Des entretiens sous forme de débat consacré aux domaines de la formation, la recherche et la gouvernance ainsi que la vie à l'université ont été ouverts avec le staff administratif, le corps enseignant et la communauté estudiantine des trois facultés consultées. L'analyse de ces entretiens ainsi que la consultation de certains documents disponibles a révélé :

- Un sentiment d'imprécision aux réponses des questions du comité d'évaluation dus certainement aux multiples changements du personnel administratif dans les facultés.

Cette expérience a été bien vécue lors de cette évaluation à la faculté SNV et la faculté GE.

- Certains enseignants et administrateurs ont montré dans l'ensemble un intérêt pour l'opération.
- Des positions divergentes, sans être franchement réfractaires, concernant le fait d'introduire ou d'intégrer certaines idées ou processus, propres à la démarche « assurance qualité » et à l'autocritique sont aussi à recenser. Ces positions s'apparentent à une incompréhension inhérente à l'autoévaluation elle-même, laquelle pourra s'estomper avec la répétition. Ceci peut s'expliquer aussi par le plan de communication non "rodé", et qui amène à assumer une part importante dans ce manque d'adhésion.
- Les membres du comité d'autoévaluation étant en majorité des enseignants, étaient tenus par des engagements pédagogiques "chronophages", ce qui rendait la tenue des réunions de la cellule d'assurance qualité, il s'agissait aussi des différents déplacements dans les facultés auditées. A cela il faut ajouter la non disponibilité du même ordre (pédagogique) des collègues enseignants et administrateurs dans les périmètres retenus pour ce processus.
- Fort heureusement, les doyens de facultés, les vice-doyens et quelques directeurs de laboratoires de recherche, malgré leurs agendas chargés, ont pu trouver le temps pour participer à ces entretiens afin d'apporter les compléments nécessaires sur un bon nombre de points.

**En conclusion, le 1<sup>er</sup> rapport d'auto-évaluation** a permis de mettre en relief les aspects positifs mais aussi de relever les insuffisances afin de les corriger par un ajustement stratégique qui permettra ensuite de se présenter à l'évaluation externe.

**Domaine de gouvernance :** Une instabilité dans les postes de responsabilité engendrant des difficultés dans la gestion des facultés et départements et une insuffisance dans les systèmes de communication et d'information internes et externes. Comme solutions proposées, il a été suggéré la sensibilisation des responsables pour établir la stabilité et instaurer un climat de confiance pour l'épanouissement de tous les personnels et des étudiants ainsi que la numérisation de la gestion académique et administrative.

**Domaine de la formation :** L'insuffisance des espaces pédagogiques, des moyens humains et matériels. Les techniques d'enseignement restent dépassées notamment par le manque d'utilisation généralisée des TICE. Pour pallier ces problèmes, Il a été recommandé d'améliorer et diversifier l'offre de formation et mettre l'accent sur les formations professionnalisantes et encourager l'utilisation des TICE à tous les niveaux.

**Domaine de la recherche :** Absence d'organe de planification de la recherche au niveau des facultés ce qui induit une absence de coordination entre les laboratoires et de mutualisation de leurs équipements et le manque de valorisation et d'exploitation des résultats des travaux de recherche, très peu mis en application en raison de l'absence de brevets et autres. Les solutions proposées sont la création des organes pour la collecte et la valorisation des résultats de la recherche et les mettre à la disposition des partenaires

socioéconomiques. La création des organes de planification et de coordination inter laboratoires. Multiplication des rencontres laboratoires-entreprises pour mettre en place une recherche développement adaptée aux besoins des entreprises.

**Domaine de la vie à l'université :** Manque de coordination entre les acteurs de l'université et manque de moyens comme il reste beaucoup à accomplir dans le développement des clubs scientifiques, culturels et sportifs. A cela, il a été recommandé d'encourager les initiatives individuelles et collectives dans les domaines scientifiques, culturels et sportifs.

Le 2<sup>ème</sup> rapport d'auto-évaluation a été rédigé en 2017 après une série de débats et les entretiens de la deuxième phase d'autoévaluation à USTO-MB. Les trois domaines restants ; à savoir la coopération, les relations avec l'environnement socioéconomique et les infrastructures ont été abordés dans cette seconde phase en reconduisant les mêmes démarches que précédemment. Le second rapport d'ailleurs comme le premier a mis en évidence aussi bien les points forts positifs que les zones négatives en analysant leur origine et ceci pour les traiter stratégiquement. Cette opération conduira certainement à une évaluation externe plus objective et lucide sans subjectivité. Il a été résumé dans ce rapport :

**Domaine de la coopération :** En tout, L'USTO-MB a signé 42 Conventions cadres avec des entreprises nationales et multinationales. Sa présence au niveau national est visible en collaborant scientifiquement avec plusieurs établissements nationaux. Sur le volet international, USTO-MB a octroyé des stages de courte durée à des centaines de ses étudiants brillants pour une durée de 1 à 6 mois. Des stages PFD au profit de la mobilité des chercheurs et personnels enseignants et ATS sont régulièrement effectués. Néanmoins, La mobilité entrante des étudiants étrangers reste encore timide (en 2017, au moins 30 étrangers entre étudiants et staffs des universités partenaires). En prévisions 2018, 500 étudiants étrangers en provenance de 30 pays africains et arabes

**Domaine des relations avec l'environnement socioéconomique :** l'USTO-MB tisse également de bonnes relations avec les collectivités locales, APC, Wilaya d'Oran. Elle dispose de conventions avec l'inspection régionale du travail, la direction des forêts, la direction régionale de l'environnement, la direction régionale de l'énergie et la direction régionale de l'hydraulique. Son partenariat avec les acteurs économiques est de plus en plus présent comme Lafarge-Holcim, le groupe Renault Algérie, la cimenterie de Zahana, plusieurs filiales du groupe Sonatrach (Safir, Hyproc, IAP, Somiz) et du groupe Sonelgaz (DDO, SDO, ...).

**Domaine des infrastructures :** L'USTO-MB dispose d'une Infrastructure de 49/90 Ha de bâti au sol (Réception du département de Génie Maritime, 2007, 4 laboratoires de recherche, 2015 à l'IGCMO, le département d'architecture, la faculté des sciences de la nature et de la vie et 6 amphithéâtres à Bir El Djir (les années 2000)). Deux Bassins de carènes pour les essais expérimentaux au département de Génie Maritime ont été bâtis au site de IGCMO. Il faut par contre souligner que les 2000 places pédagogiques (Institut de sport), un gymnase et une salle omnisport à Bir El Djir et à l'IGCMO lancés en 2012 ne sont pas encore achevés. L'équipement des bassins de carènes n'a pas encore vu le jour. L'infiltration des eaux pluviales touche la majeure partie des toits des bâtiments en raison de la mauvaise étanchéité. Le vieillissement des équipements vitaux (les ascenseurs, les postes électriques, les chaudières du centre d'énergie et les équipements spécifiques de la piscine etc.). Suffisance des effectifs de la sécurité sur les deux sites. En perspective, un plan d'optimisation énergétique est à envisager

et une politique environnementale sera adoptée pour des sites de l'USTO-MB une Université Verte.

L'aboutissement des deux rapports d'auto-évaluation a conduit à l'élaboration du projet d'établissement en 2018. Toutefois il est important de signaler que les activités de CAQ ont été gelées pour un bon moment (2017-2020) et ceci pour de multiples raisons :

- Changement de recteurs
- Plusieurs changements dans la composition et la direction de CAQ

Ce climat d'instabilité a amplement influencé le bon fonctionnement de cette cellule censée régler et instaurer une ambiance de confiance entre les différents partenaires. Ceci dit malheureusement l'USTO-MB ne dispose pas de système de Management de Qualité, ne possède ni de charte de qualité, ni de plan de qualité qui prévoit des actions effectives pour la marque de l'université.

Cependant avec l'engagement de l'actuel recteur comme premier responsable vis-à-vis de l'assurance-qualité et la bonne gouvernance et sa détermination à booster cette démarche et l'avènement du projet DIGITAQ au bon moment, une motivation pleine d'énergie, un engagement déterminé viennent de se naître. La concrétisation est visible sur le terrain par le renouvellement de la CAQ par de nouveaux membres avec une meilleure représentativité des 7 facultés (l'actuelle CAQ est composée de 14 membres avec 2 de chaque faculté). Une remise des activités commence à prendre du rythme suivant un plan d'action proposé par l'équipe USTO-MB-ESAGOV en s'appropriant des procédures, de la démarche et les bonnes pratiques du projet ESAGOV. D'ailleurs les nouveaux membres de CAQ vont bénéficier d'une formation pour une meilleure compréhension des procédures d'évaluations. Cet acquis sera d'une importance capitale dans le succès des opérations d'assurance qualité de bonne gouvernance menées dans le futur. L'intention de relancer d'autres auto évaluations et prévoir une évaluation externe sont très envisageables par cette équipe. En finalité, USTO-MB souhaite bien renforcer les compétences stratégiques des dirigeants et personnels académique et administratif pour une meilleure qualité et que son dispositif d'évaluation et de la démarche-qualité soient bien implémentés avec une constante dynamique.

## **6.2. L'assurance qualité à l'Université d'Oum el Bouaghi**

L'université Larbi Ben M'Hidi d'Oum El-Bouaghi, qui s'étale sur cinq (05) campus, se compose de sept (07) Facultés et trois (03) Instituts. Son effectif global étudiant dépasse les 20000 étudiants. Les spécialités sont diversifiées en licence et en master. Côté encadrement, l'université dispose de plus de 950 enseignants permanents, plus de 750 fonctionnaires techniques et administratifs. En matière de recherche scientifique nous avons 12 laboratoires de recherche et 76 équipes de recherche dans les différentes disciplines. En 2016-2017 nous avons enregistré 803 publications dont 233 dans des revues de renommée mondiale.

L'université Larbi Ben M'Hidi d'Oum El-Bouaghi, consciente de son rôle dans le développement local et national, et pour garantir la réussite dans sa mission de formation et de recherche se lance dans une approche d'amélioration continue et dans une démarche qualité en se basant sur l'engagement de son personnel et son expérience dans le domaine de la formation qui date depuis 1983.

L'implication de l'université dans la démarche d'assurance qualité a commencé par la mise en place d'une cellule d'assurance qualité (CAQ), en réponse aux tendances nationales d'implémentation de système d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur suite à la nomination du comité national de qualité (CIAQES)<sup>1</sup>. Cette cellule installée depuis 2014, est rattachée au Directeur de l'université, chargée de piloter les actions visant à améliorer la qualité. Ses actions touchent les différents domaines d'activité : gouvernance, pédagogie, recherche, vie à l'université, gestion des infrastructures, coopération, et relation avec le monde socio-professionnel. En plus de la cellule assurance qualité université, des cellules qualité sont créées au niveau de chaque Faculté et chaque département, ces cellules qualité mettent en œuvre les stratégies et les politiques élaborées par la cellule assurance qualité université.

La CAQ de l'université Larbi ben M'Hidi d'Oum El-Bouaghi a entamé une opération d'auto-évaluation dans le cadre d'une mission qui lui a été confiée par le recteur de l'université. Cette démarche d'auto-évaluation a permis de mesurer le niveau de qualité de l'université conformément aux standards de la norme nationale de qualité et de connaître ses forces et ses faiblesses dans un souci d'amélioration continue. C'est ce qui permet aujourd'hui de définir la politique universitaire en termes de formation, de relations avec l'environnement social et économique et de coopération internationale. En revanche, le système d'information a fait l'objet d'une évaluation rigoureuse en raison de son importance dans la prise de décision et la bonne gouvernance. Les chances d'adopter une démarche qualité et une démarche d'amélioration continue sont désormais à leur maximum. S'assurer que les parties prenantes universitaires s'engagent dans ce processus est un facteur clé de ce processus ; Le succès de cette démarche dépend du travail d'équipe et de l'organisation. Cette auto-évaluation, qui peut être suivi d'un audit externe, fournit une base solide pour un projet scolaire commun.

La tendance de l'Université d'Oum El Bouaghi concernant l'assurance qualité ne s'est pas limitée à ces seules mesures pratiques. C'est plutôt devenu un domaine d'intérêt de recherche pour les enseignants et les étudiants dans les projets de recherche scientifique qu'ils entreprennent, où un nombre considérable de thèses de doctorat et de recherches a été débattu sur des problématiques liées à la question de l'assurance qualité, parmi lesquelles :

- Projet d'Inclusion de système de la qualité dans l'enseignement supérieur en Algérie (Zahra Fadloun/ Maître de conférences à l'université) : Une étude qui aborde la problématique de la réalité de l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur en incarnant le projet d'intégrer le système qualité comme une nécessité urgente afin de contribuer au développement de l'Université algérienne afin de pouvoir lui réserver un diplôme. Sur l'échelle de classement des universités internationales et mondiales.

---

1



- L'étendue de l'application du système d'assurance qualité dans le LMD de l'Université algérienne. Une étude appliquée à l'Université d'Oum el Bouaghi a été menée par Habib Abbad. Elle vise à déterminer dans quelle mesure la qualité de l'enseignement est appliquée dans l'Université algérienne à travers l'application du système LMD, avec l'intention de se tenir debout sur les forces et faiblesses lors de l'application de ce système et de corriger les déséquilibres, le cas échéant, tout en mettant en évidence le mécanisme appliqué lié au système de qualité dans l'enseignement supérieur.
- L'assurance qualité dans l'enseignement supérieur algérien au niveau institutionnel moyens et exigences. L'objectif de cette thèse de doctorat est d'abord de projeter de la lumière sur la formation supérieure en Algérie au regard des tendances internationales actuelles d'ES. Ensuite, essayer de vérifier l'adéquation entre les moyens de l'université algérienne et les exigences de l'AQ au niveau institutionnel.

Des propositions ont été faites à la lumière des résultats de la recherche d'une façon d'un plan proposé dans le cadre de la possibilité de contribuer à améliorer la qualité universitaire en Algérie.

Le plan proposé s'articule sur trois principales étapes :

- L'implémentation du système d'AQ ;
- Management de ce système ;
- Une démarche d'évaluation institutionnelle ;

### **6.3. L'assurance qualité à l'Université de Ouargla**

L'université Kasdi Merbah Ouargla tire ses origines de l'Ecole Normale Supérieure (E.N.S.) érigée par le décret n° 65-88 du 22 mars 1988. En 1997, par le décret n°159-97 du 10 mars 1997 est créé le Centre Universitaire de Ouargla qui regroupe désormais 5 instituts fondateurs. L'université dispose d'une gamme complète de formations, du diplôme de licence au doctorat. En 2020, l'offre de formation se décline en 74 offres de formation en licence dont 16 professionnalisantes, soit 25%, et 94 offres de formation en master dont 11 professionnalisantes, soit 12%. Ces formations s'inscrivent pleinement dans la politique de l'université pour accueillir largement les bacheliers de la grande région du Sud - Est du pays, de développer les spécificités de l'établissement en lien avec son environnement et de maintenir une offre de formation pluridisciplinaire.

L'université Kasdi Merbah héberge, actuellement, 37 laboratoires de recherche, en sciences dures, en ingénierie et sciences humaines et sociales et a développé une activité scientifique riche et, dans certains domaines, d'excellence : engineering, physique, énergie, agronomie et environnement.



Ainsi l'Université a multiplié les leviers pour mobiliser toutes ses équipes, et accroître la qualité de l'activité scientifique. Elle a été particulièrement attentive aux recrutements des nouveaux enseignants-chercheurs et notamment à leur insertion dans des équipes de recherche ce qui a conduit à un accroissement notable du nombre d'enseignants chercheurs dans des laboratoires de recherche qui sont passés de 835 en 2010 à 1166 en 2021 soit une progression de 30 % en 10 ans. La répartition des enseignants-chercheurs titulaires entre les deux grandes thématiques est de 600 enseignants-chercheurs (55%) pour la thématique Sciences, Technologie et Sciences de la vie correspondant à un taux d'encadrement de 25 étudiants pour un enseignant et de 487 enseignants-chercheurs (45%) avec un taux d'encadrement de 28 étudiants pour un enseignant pour la thématique sciences Humaines et Sociales. Cette répartition marque une bonne répartition des ressources humaines dans les activités de formation et de recherche.

L'Université de Ouargla fait partie des universités qui se sont impliquées dans la formulation de l'adaptation aux mutations du monde de la connaissance. Une fois chargé de la responsabilité de la Cellule Assurance Qualité, nous avons commencé à respecter toutes les recommandations écrites et orales en experts en qualité et nous avons respecté les principes de base sur lesquels repose le travail, tels que :

- Connaître le référentiel (RNAQES).
- Analyser les documents.
- Préparer des questionnaires (Guide).
- Ouvrir une auto-évaluation (suivre le plan).
- Maîtriser l'enquête (timing, comportement).
- Faire une synthèse (orale et écrite).

L'auto-évaluation est basée sur la comparaison de la norme RNAQES avec les pratiques menées par l'établissement selon les domaines et les champs mentionnés dans la référence. Le premier démarrage des travaux de la cellule se fit par décision du conseil d'administration, après avoir nommé le premier responsable de la cellule principale, puis l'ordre fut donné de former les sous cellules au niveau des facultés et instituts. Les membres des sous-cellules ont reçu une formation approfondie sur la façon de l'auto-évaluation et le processus se poursuit depuis. En respectant quelques conditions de la désignation des membres tel que

### **Motivation =M= E.I.V**

- ▶ **E = Expectance:** croyance que les efforts consentis se traduiront par un résultat, un espoir de succès « est ce je suis capable de réaliser ce qui est demandé ? »
- ▶ **I = Instrumentalité:** croyance que le bon résultat entraînera la réalisation des attentes « est ce que cela servira à quelque chose ? »
- ▶ **V = Valence:** est-ce que j'en ai envie ?



La CAQ a entrepris sa mission selon ce qui lui a été décrit par des références nationales ou des instructions et des décisions du Comité régional et national (CEQES). Parmi ce comité les tâches suivantes :

- Installation des sous-cellules pour l'assurance qualité
- Définir les domaines concernés par l'évaluation
- Attribuer le domaine d'évaluation aux différents facultés et instituts
- Conduire des formations pour les membres des sous-cellules au niveau de leurs structures
- Déterminer les plages horaires pour démarrer et terminer la phase d'évaluation
- Déterminer la date d'envoi des rapports sur chaque structure pédagogique

L'université Kasdi Merbah Ouargla a procédé à plusieurs opérations d'auto-évaluations, dans la première qui s'est déroulée entre Janvier et Mai 2016 et qui a touché cinq structures. Il s'agit de la faculté des mathématiques et des sciences de la matière, faculté des hydrocarbures, des énergies renouvelables, des sciences de la terre et de l'univers, faculté des sciences humaines et sociales, faculté des sciences économiques, des sciences commerciales et des sciences de gestion et institut des sciences et techniques des activités physiques et sportives. Les domaines concernés parmi les sept, sont la formation, l'infrastructure universitaire, la relation avec l'environnement social économique.

La deuxième phase de l'autoévaluation qui s'est déroulée entre octobre 2017 et juin 2018, est qui a touché les sept domaines, mais au niveau des structures (faculté ou institut) chacune à ces propres domaines de couverture selon la compétence et maîtrise des membres locaux du sous-comité d'assurance qualité. La cellule a rencontré quelque contrainte et difficultés méthodologique et pratique :

- La non disponibilité permanente des membres du sous-comité.
- Le manque de diffusion de l'information auprès des acteurs de certaines facultés.
- La non disponibilité des documents (preuves) demandés au préalable aux acteurs ce qui a induit une multiplicité du temps réservé à l'opération.
- L'absence des acteurs de certaines structures concernées par les visites (cas des laboratoires de recherche).

En conclusion, après avoir achevé un rapport complet concluant à l'existence de forces et de faiblesses, la CAQ recommande d'y remédier par un ajustement stratégique.

**Domaine de la Formation :** Malgré les points positifs indiqués par le rapport dans ce domaine, tels que la formation, l'évaluation des étudiants et le renforcement de leurs capacités scientifiques. Cependant, il a été constaté des lacunes dans l'évaluation de ce domaine tel que la préparation non participative par les enseignants dans les offres de



formations. En plus de la non mise à jour des programmes selon les exigences professionnelles.

**Domaine de la Recherche :** La CAQ a constaté que la recherche scientifique reste très loin des attentes. Malgré la mise en place massive des laboratoires et d'unités de recherche subventionnée par la tutelle.

**Domaine de la gouvernance :** c'est un objectif supérieur que l'université veut atteindre, et c'est un point fondamental requis lors de la préparation du projet d'établissement. Par conséquent, l'évaluation était inférieure à la moyenne et n'était pas à la hauteur des aspirations stratégiques du ministère.

**Domaine de l'Infrastructure :** Il a été constaté que l'université Kasdi Merbah ne se plaint pas d'un manque de structures pédagogique que ce soit les places pédagogiques ou bien les bureaux administratifs.

**Domaine relation environnement socio-économique :** Le rapport a révélé qu'il y a quelques points faibles tels que l'inexistence des conventions concernant l'employabilité avec les partenaires socioéconomiques ainsi la non-crédation des cellules de suivi des étudiants après leurs fins d'études.

**Domaine Vie à l'université :** En évaluant les quatre domaines pour ce domaine, l'évaluation variait entre 1,5 et 2,5. Parmi les déséquilibres existants : l'inadéquation de certaines structures éducatives pour les personnes à besoins spécifiques, et une diminution de la participation aux activités physiques et sportives, en raison d'un manque de sportivité chez les élèves et les enseignants, ainsi qu'une faiblesse des structures sportives.

**Domaine Coopération internationale :** L'université Kasdi Merbah a plusieurs conventions internationales, elle est impliquée dans les programmes ERASMUS+, est à l'ambition de la qualité de l'enseignement supérieure ainsi que les prestations universitaires.

## 6.4. L'assurance qualité à l'Université de Guelma

L'université de Guelma est un établissement public à caractère scientifique et culturel doté d'une personnalité morale et d'une autonomie financière conformément à l'article 03 de la loi d'orientation N°99-05 du 04 Avril 1999. L'université a pour missions :

- Le développement de la recherche scientifique et technologique, l'acquisition, la diffusion du savoir et le transfert des connaissances.
- L'élévation du niveau scientifique, culturel et professionnel du citoyen par la diffusion de la culture et de l'information scientifique et technique.

- Le développement économique, social et culturel de la nation algérienne par la formation de cadres dans tous les domaines.
- La promotion sociale et l'égalité des chances de toute la communauté universitaire.

Créé en 1986 comme étant un INES (Institut National d'Enseignement Supérieur) de chimie industrielle par le décret N° 86-172 du 05 Mai 1986, il comprenait 123 étudiants encadrés par deux (2) enseignants algériens et douze autres étrangers. En 1992, il a été érigé en centre universitaire par le décret exécutif N° 92-299 du 07 Juillet 1992, avec 2134 étudiants et 80 enseignants. Ce n'est seulement qu'en 2001, que le centre universitaire de Guelma est élevé au rang d'université grâce au décret exécutif N° 01-273 du 30 Septembre, elle comptait 6784 étudiants encadrés par 174 enseignants, et répartis à l'époque entre trois (3) Facultés :

- Faculté des Sciences Sociales et Sciences Juridiques.
- Faculté des Sciences et de l'Ingénierie.
- Faculté des Sciences Economiques et Sciences de la Gestion.

En 2010, l'université de Guelma s'est réorganisée en sept (7) facultés par le décret exécutif N° 10-16 du 21 Janvier 2010. Ces facultés sont réparties sur les différents sites comme suit :

- Campus Central : Faculté des Sciences et de la Technologie et la Faculté des Mathématiques et de l'Informatique et des Sciences de la Matière (02 facultés) ;
- Campus Souidani Boudjemaâ: Faculté des Sciences Humaines et Sociales et Faculté des Sciences économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion (02 facultés) ;
- Campus d'Héliopolis: Faculté de Droit et des Sciences Politiques (01 faculté) ;
- Nouveau Campus: (5 500 places pédagogiques): Faculté des Sciences de la Nature et de la Vie et des Sciences de la Terre et de l'Univers et la Faculté des Lettres et des Langues (02 facultés).

L'université connaît des expansions et des réalisations projetées dans les infrastructures pédagogiques, scientifiques et de recherche. Actuellement, l'université assure l'enseignement en graduation et post-graduation en trente-huit (38) filières d'enseignement. Elle inscrit de plus en plus ses formations dans le schéma LMD (Licence/Master/Doctorat).

L'université de Guelma a connu quatre (4) importantes étapes de l'opération auto-évaluation marquées par les dates suivantes :

**Audit interne (2011-2012) :** Une Enquête de satisfaction menée auprès des étudiants diplômés (Sondage des diplômés) sur l'évaluation des formations de Licence et de Master.

**Auto-évaluation (2013-2014) :** Dans ce contexte et partant de la problématique de l'amélioration continue de ses fonctions, l'université de Guelma s'est engagée volontairement dans le projet pilote 2013-2014 d'auto-évaluation du Bureau Maghreb de l'Agence Universitaire de Francophonie (AUF) qui regroupe des institutions

universitaires maghrébines : algériennes, tunisiennes et marocaines. L'objectif de ce projet était l'auto-évaluation des institutions universitaires impliquées.

**Auto-évaluation (2016-2017) :** L'université s'est engagée pour une troisième opération d'auto-évaluation au cours de l'année 2017. Cette opération a permis de diagnostiquer les pratiques de l'université dans une perspective critique sur trois facultés (SHS, LL, MISM), et dans les domaines suivants : la formation, la recherche scientifique et la gouvernance. Trois (3) domaines sur sept (7) ont été choisis afin d'élaborer les questionnaires et faire l'objet d'audits internes au niveau de trois facultés : Faculté des Sciences Humaines et Sociales (SHS), faculté des Lettres et des Langues (LL) et faculté des Mathématiques de l'Informatique et des Sciences de la Matière (MISM).

Afin de mener à bien cette opération d'auto-évaluation de l'université 8 mai 1945 Guelma, le Comité de pilotage de l'auto-évaluation, en accord avec le Conseil de Direction de l'université, a restreint la gestion de cette opération à l'évaluation de trois (3) Domaines (Formation, Recherche et Gouvernance) au sein de 3 facultés seulement. Ce choix est dicté par le travail titanesque qu'il faudrait déployer en si peu de temps pour accomplir cette tâche. D'autre part, ces facultés ont toutes fait l'objet d'une opération d'auto-évaluation (2014) similaire menée en coordination avec l'Agence Universitaire de la Francophonie.

Pour évaluer ces facultés, le Comité de pilotage s'est attelé à chercher l'information dans trois directions différentes : un questionnaire à distribuer à un échantillon représentatif de tous les acteurs, des séances d'audits avec tous les responsables administratifs et finalement l'examen de documents officiels ayant été rédigés par les différentes structures administratives.

A noter que dans le cadre de l'évaluation du domaine de la Gouvernance, le Comité de pilotage a également prévu d'auditer des responsables des vice-rectorats de l'université afin de dresser un tableau exhaustif de la Gouvernance, malheureusement, faute de temps et en raison de la transition qu'a connue l'université au niveau du rectorat ont fait que cette opération n'a pas pu avoir lieu.

Après discussion et analyse approfondie des trois domaines choisis du référentiel, le Comité a identifié quatre groupes d'acteurs selon leurs missions : enseignants, les doctorants, les étudiants et le personnel administratif auxquels il faudrait établir des questionnaires spécifiques. Les séances d'audit ont concerné les doyens, les vice-doyens, les chefs de départements avec leurs adjoints, les responsables de bibliothèque ainsi que les directeurs des laboratoires.

Tableau 2 : Domaines choisis avec leurs champs, références, critères et preuves

Domaines	Champs	Références	Critères	Preuves
Formation	05	16	36	81
Recherche	03	17	32	55
Gouvernance	03	16	34	116
Total	11	49	102	252

Sur 7248 questionnaires distribués, seulement 1462 ont été renseignés, ce qui représente à peine 20,17 % du nombre de personnes sondés. C'est la principale raison qui nous a contraints à ne pas les prendre en considération lors de la rédaction de ce rapport sans omettre d'autres raisons (Réponses incomplètes aux questionnaires et/ ou non sérieuses).

**Auto-évaluation 2017-2018 :** L'université de Guelma a organisé une quatrième opération bien structurée au cours de l'année 2018. Elle est menée sur l'établissement tout entier, et qui devrait permettre de lier les processus en cours dans tous les domaines du RNAQES.

La CAQ a mis en place des sous-comités d'auto-évaluation au niveau des 7 facultés. Les sous-comités comprennent des représentants de l'ensemble des parties prenantes de l'établissement : des enseignants représentant les départements (responsables pédagogiques), des ingénieurs en informatique, des administrateurs et des étudiants. Cette composition cherche à impliquer tous les acteurs de l'université dans le processus d'auto-évaluation. La conduite de l'auto-évaluation est basée sur l'investigation par des questionnaires distribués aux différents acteurs. La collecte et l'analyse des données des questionnaires ont été effectuées à l'aide du logiciel SPSS. Une liste récapitulative des actions recommandées est fournie à la fin du rapport en indiquant les actions considérées comme étant prioritaire par domaine.

## 6.5. L'Assurance Qualité à l'université de Biskra

Depuis sa création en 1983, l'établissement a évolué pour acquérir son statut d'université en 1999. L'université Mohamed Khider de Biskra s'est forgée une structure, un encadrement, une vision et une culture interne. L'université compte six facultés et un institut. L'université s'étale sur une superficie de 60 hectares répartie sur trois pôles, sis dans les communes de **Biskra, El Hadjeb et Chetma.**

**Organisation et programme de l'opération « autoévaluation » :** Nous avons adopté l'approche statistique qui se base sur la pertinence des réponses. Cette méthode nous conduit à élaborer une série de questionnaires spécifiques par catégorie de personnel ciblé. Les intervenants dans l'opération d'autoévaluation sont principalement



les membres de la CAQ de l'université. Aujourd'hui, ils sont une soixantaine de personnes représentant toutes les catégories d'employés, issus de toutes les structures constitutives de l'université. Il est à souligner que la représentation de certaines catégories de personnels dans le comité était relativement faible tel le personnel de soutien et celui des bibliothèques. La décision du recteur de l'université précise que l'autoévaluation porte sur les sept domaines du Référentiel National de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement supérieur (RNAQES). La cellule Assurance Qualité s'est réparti en sept groupes de travail et un secrétariat. Chaque groupe a pris en charge l'élaboration du questionnaire spécifique au domaine concerné.

On se limite dans ce livrable à la représentation graphique globale des résultats qui permet de visualiser la tendance de chaque domaine.

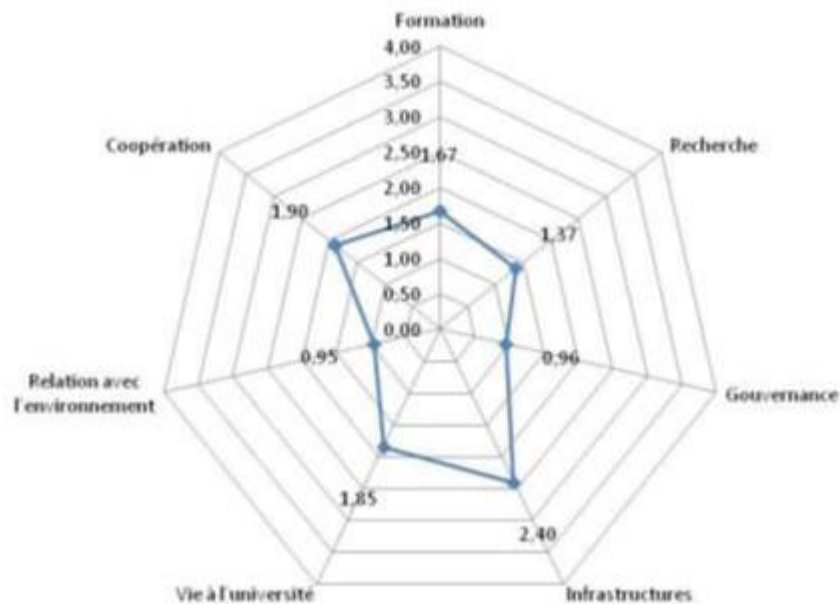


Figure 1 : Résultat de l'auto évaluation de l'UMK

L'examen du graphique global montre les écarts entre les différentes composantes. Chaque écart est indicateur d'une défaillance proportionnelle à la valeur de cet écart. Les défaillances peuvent être dues à des facteurs endogènes, exogènes ou aux deux à la fois. L'analyse SWOT se résume dans le tableau suivant :

Tableau 3 : Analyse SWOT

Forces / Strengths	Faiblesses / Weakness
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Importantes infrastructures.</li> <li>-Ouverture sur l'extérieur.</li> <li>-Capacité de diversifier les offres de formations.</li> <li>-Capacité de diversifier les ressources financières de l'établissement.</li> <li>-Capacité de contribuer efficacement au développement local et régional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Encadrement pédagogique.</li> <li>-Nombre et qualité des publications scientifiques.</li> <li>-Valorisation des résultats de la recherche.</li> <li>-Absence de suivi des conventions et accords.</li> <li>-Absence de programme et ou de plan d'action dans chaque domaine.</li> </ul>
Opportunités / Opportunities	Menaces / Threats
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Coopération internationale ouverte.</li> <li>-Environnement socioéconomique en émergence.</li> <li>-Conditions financières nationales favorables pour l'acquisition de moyens didactiques et pédagogiques voire même des infrastructures nouvelles.</li> <li>-Jeunesse du potentiel enseignant.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sous encadrement administratif.</li> <li>-Déséquilibre des capacités d'encadrement entre les filières et spécialités.</li> <li>-Fermeture des laboratoires de recherche face à l'intégration des enseignants chercheurs/désintérêt de s'affilier dans les laboratoires de recherche.</li> <li>-Absence générale de motivation.</li> <li>-Absence de politique des dépenses.</li> </ul>

Les recommandations guident la capacité de changement de l'institution et sa prédisposition à l'amélioration. Un encadrement administratif, pédagogique et scientifique qui s'identifie dans la compétence et l'efficacité animés par une concertation omniprésente, peut mobiliser les compétences afin de stimuler la démarche qualité sur tous les plans. Nos recommandations par domaines sont très explicites et détaillées dans le document original.

## 6.6. L'assurance Qualité à l'Université de Sétif 2

L'Université Sétif 2 a été créée conformément au décret exécutif n° 11-404 du 3 Moharram 1433, correspondant au 28 novembre 2011, lorsque l'Université Ferhat Abbas a été divisée en deux universités : université Sétif 1 et université Sétif 2.

Elle comprend 3 facultés :

7. Faculté des Lettres et des Langues
8. Faculté des Sciences Humaines et Sociales
9. Faculté de Droit et des Sciences Politiques.

L'université comprend 05 principaux domaines, qui accueillent un très grand nombre de nouveaux étudiants, orientés vers 11 filières, 22 spécialités en licence et 40 spécialités en master, puis une nouvelle filière en administration publique à inscription nationale et comprenant 02 spécialités en licence a été ouverte. Par conséquent,

l'université compte actuellement 05 principaux domaines, 12 filières et 64 spécialités en licence et master, assurés par 03 grandes facultés. Actuellement, le nombre d'étudiants dans toutes les filières et spécialités dépasse 25500 étudiants, encadrés par environ 700 enseignants universitaires. La Cellule Assurance Qualité (CAQ) centrale est rattachée au rectorat de l'Université Sétif 2. Elle a été installée en mars 2013. Au début de l'année 2014, il a été procédé à la nomination de tous les membres de la cellule. La CAQ compte des membres des trois facultés de l'université, à savoir: la faculté des lettres et langues, la faculté de droit et sciences politiques et la faculté des sciences humaines et sociales. Actuellement, elle est composée des membres suivants:

- Le responsable AQ de la cellule centrale et son adjoint.
- Le responsable AQ de la cellule de chaque faculté et son adjoint.
- Trois étudiants représentant les trois facultés.

Après son installation et la nomination de tous ses membres, la cellule a procédé à l'élaboration de son règlement intérieur. Ce règlement, qui contient deux chapitres et 15 articles, aborde principalement les points suivants:

- L'organisation de la cellule.
- Les missions de la cellule.

Ce règlement a été ratifié par le recteur le: 19-01-2014.

La Cellule Assurance Qualité de l'université Sétif 2 a réalisé les activités suivantes:

- Accompagnement des nouveaux recrutés.
- Organisation de sessions de formation.
- Organisation de manifestations scientifiques.
- Auto-évaluation.
- Projet d'établissement.
- Participation à des rencontres extérieures.

La politique de l'université dans les domaines :

**La formation** : L'orientation : assurer une formation scientifique et professionnelle de qualité répondant aux besoins actuels et futurs de la société.

**La recherche Scientifique** : valorisation de la recherche scientifique, de l'innovation et de la créativité

**La vie estudiantine** (activités et bilan des clubs scientifiques et culturels) : Orientation : - Favoriser le développement et la réussite des étudiants. Objectifs : - Encourager la mise en place de clubs scientifiques et culturels. Suivi des diplômés.

**L'Internationalisation** : Intégrer l'université dans la dimension internationale.

**Le cadre du travail** : Fournir un environnement de travail favorable à l'épanouissement professionnel et au mieux-être du corps enseignant et du personnel administratif et de soutien.

**L'université et la société** : Faire de l'université un acteur responsable capable de contribuer à la société

**Les ressources et l'enceinte universitaire** : Garantir la promotion de l'université par un ressourcement stratégique

En outre, et en dépit de l'aspect jeune de la cellule de l'assurance qualité au niveau de l'université Sétif 2, elle a pu réaliser un nombre d'activités tel que:

Depuis 2014, et chaque année, la CAQ organise ou participe à la session de formation destinée aux enseignants nouvellement recrutés. Comme son intitulé l'indique, cette formation a pour objectif d'accompagner les enseignants débutants dans leur insertion professionnelle. La formation aborde notamment les points suivants :

- La gestion des classes et les techniques d'animation en cours.
- Les stratégies d'enseignement.
- La psychopédagogie.
- La législation universitaire (droits et obligations).
- L'évaluation des étudiants et l'élaboration des sujets.
- L'usage des outils technologiques dans l'enseignement universitaire.
- La charte d'éthique et de déontologie universitaires.
- ...

La CAQ a organisé différentes sessions de formation dans la qualité, notamment:

- Une session de formation destinée aux cadres de l'université sous le thème: La mise en place d'un système de management de la qualité dans les établissements universitaires (les 05-06 février 2014).
- Une session de formation sous le thème : Les indicateurs du système qualité et l'auto-évaluation dans le secteur de l'enseignement supérieur (le 30 avril 2014).
- Une session de formation sur: Le Référentiel National pour l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur (RNAQES) (le 08 avril 2017) destinée au comité d'auto-évaluation et les membres de la CAQ.

Dans le but de faire connaître la cellule par la communauté universitaire, des manifestations scientifiques ont été organisées par la cellule centrale, à savoir:

- Une journée d'étude sur: Comment élaborer les offres de formation (le 04 décembre 2014).
- Un atelier doctoral intitulé: La rédaction d'un article scientifique en sciences humaines et sociales (les 10-11 mars 2020), organisé avec la Revue des Lettres et Sciences Humaines, sous l'égide du vice-rectorat de la recherche scientifique et l'habilitation universitaire.

Les cellules des facultés ont, elles aussi, organisé des manifestations scientifiques, toujours dans le même but de faire connaître la CAQ, à savoir:



- Un séminaire sur « L'importance du livre et de la propriété intellectuelle dans la société de l'information » (le 23 avril 2017), organisé par la cellule de la FLL.
- Un colloque national sous le thème « Transformer l'étudiant en chercheur » (le 27 avril 2017), organisé par la cellule de la FDSP, auquel ont participé environ 36 universités et établissements universitaires.
- Un séminaire sur: Une approche méthodologique pour la mise en place d'une démarche qualité dans l'enseignement (le 11 mai 2017), organisé par la cellule de la FSHS.
- Un atelier de formation sur: La rédaction d'un résumé scientifique et la problématique du multilinguisme (le 01 mars 2020), organisé par la cellule de la FDSP en collaboration avec la faculté de droit et sciences politiques.

**L'auto-évaluation :** La cellule a complété le rapport d'auto-évaluation pour le domaine de la formation au niveau des trois facultés de l'université, et l'a remis au recteur de l'université le 30 octobre 2017, ainsi qu'au coordonnateur national du système qualité au niveau du Ministère de l'Enseignement Supérieur.

La cellule a procédé à la traduction du rapport d'auto-évaluation des sept domaines (2019), et l'a remis au recteur de l'université ainsi qu'au coordinateur national du système qualité au niveau du Ministère de l'Enseignement Supérieur.

La cellule a commencé à extraire les faiblesses révélées par le rapport d'auto-évaluation et a développé une stratégie pour y remédier, en écrivant aux différents vice-rectorats et facultés, aux responsables des équipes de formation et des laboratoires, et en recueillant leurs suggestions pour résoudre les faiblesses enregistrées, en commençant par le domaine de la formation et de la recherche scientifique (2019).

#### PROJET D'ETABLISSEMENT :

La cellule a contribué à l'élaboration du projet d'établissement (2018), et l'a remis au recteur de l'université.

La cellule a contribué à la traduction du projet d'établissement (2019), et l'a remis au recteur de l'université.

#### RENCONTRES EXTÉRIEURES

Les membres de la cellule ont également participé à plusieurs rencontres à l'extérieur:

Un représentant de la cellule a assisté au Forum de coopération canado-algérienne dans le domaine de la qualité à l'enseignement supérieur, organisé à l'Université de Tlemcen (2013/2014).

Les membres de la cellule ont assisté à une journée d'étude organisée par la CAQ de l'Université Sétif 1 sur : Les expériences du système qualité dans l'enseignement supérieur (le 26/05/2014).

Le responsable de cellule a participé à une formation sur le système qualité à l'Université Frères Mentouri - Constantine.



Le responsable de cellule a participé aux journées formatives tenues les 28 et 29 novembre 2015 à l'Université Ferhat Abbas Sétif organisées par la CRU Est dans le cadre du processus de mise en place du système qualité à l'Université algérienne.

Des membres de la Cellule Centrale ont participé à la session de formation organisée par la CRUEst à l'Université Ferhat Abbas Sétif 1, sur l'avancement du processus d'auto-évaluation (les 8 et 9 décembre 2016).

Le responsable adjoint de la cellule a participé à une semaine de formation organisée par la CRUEst (16-21 février 2019) à l'Université de Constantine.

Un représentant de la cellule a assisté à un séminaire sur la qualité organisé par l'Université de Biskra (le 11 février 2020).

**Le rapport d'auto-évaluation** a mis en relief les points forts mais aussi de relever les points faibles afin de les corriger par un ajustement stratégique qui permettra ensuite de se présenter à l'évaluation externe.

Pour l'université de Sétif 2, le processus d'évaluation interne s'est institutionnalisé au travers la création d'une commission d'auto-évaluation désignée par monsieur le recteur de l'université. Elle est composée des représentants de la communauté universitaire, comme les responsables administratifs que sont les doyens, les vices doyens, les chefs de départements ainsi que les responsables pédagogiques aux différents niveaux. L'organisation retenue au niveau de l'université de Sétif 2 implique l'ensemble des responsables aux différents niveaux. Ils ont été chargés d'administrer les questionnaires auprès des étudiants de leur faculté ou département, car nous n'avons pas suffisamment de temps pour traduire en langue arabe les questionnaires pour les étudiants. L'objectif fixé est d'étudier l'ensemble des domaines : la formation, la recherche, la gouvernance et la vie à l'université.

## **DOMAINE FORMATION**

### **Points forts**

Les moyens matériels sont en adéquation avec les besoins formulés et sont gérés par un personnel de soutien relativement qualifié.

L'encadrement est suffisant et évolue année après année.

L'état d'avancement des activités pédagogiques, la conformité des programmes et les modalités d'évaluation sont discutés dans des réunions organisées régulièrement qui regroupent l'équipe de formation formée d'enseignants, des représentants étudiants et des représentants de l'administration appelés Comités Pédagogiques.

L'utilisation des TICs et des méthodes d'enseignement innovantes sont en progression.

Il existe des organes d'évaluation et de révision des formations à différents niveaux, tels que les équipes de formation, les comités pédagogiques et les comités scientifiques, les révisions sont soumises à des habilitations au niveau régional et national.



L'évaluation est conforme aux objectifs pédagogiques prédéfinis. Elle se fait d'une façon progressive et continue.

### **Points faibles**

L'absence d'un observatoire des étudiants qui répertorie leurs performances (durée des études, taux d'abandon, taux d'échec, données sur les taux d'employabilité des diplômés) constitue un frein quant à la mise en place du dispositif d'accompagnement dans toutes ses différentes composantes (orientation, tutorat, soutien, aide à l'insertion professionnelle) qui reste à l'état embryonnaire.

Les entités disposent de cellules d'information et d'orientation dont le rôle se limite à l'information et l'orientation des nouveaux bacheliers lors des périodes d'inscription.

Les activités tutorées restent limitées malgré un engagement institutionnel.

L'absence d'un organe d'analyse des résultats des étudiants au niveau de l'institution ne permet pas de développer une stratégie de lutte contre l'échec pédagogique.

L'absence de formations développées avec les partenaires socio-économiques.

### **DOMAINE RECHERCHE**

#### **Points forts :**

La Recherche dispose de moyens de pilotage tant au niveau institutionnel (Vice Rectorat doté de services spécifiques) qu'au niveau des Facultés et des Laboratoires de Recherche

Les laboratoires de Recherche participent au soutien des formations des niveaux Master et Doctorat, et à l'accueil des projets de Recherche des étudiants de ces paliers.

Les priorités affichées en matière de Recherche reposent sur des moyens disponibles et qui sont mis à la disposition des chercheurs.

Les chercheurs de l'Université bénéficient de facilités pour les déplacements dans des Laboratoires hors institution, et pour les participations aux rencontres et aux manifestations scientifiques, au moins une fois par année. L'Université dispose de plusieurs voies d'accès aux ressources documentaires (Abonnements à plusieurs bouquets numériques, ouvrages, Campus Numériques Thématiques, annuaires des thèses, ...), en plus d'un accès à tous les chercheurs au système SNDL (système national de documentation en ligne).

L'institution œuvre pour contribuer au développement socio-économique. Elle est en train de déployer tous les moyens pour y parvenir.

#### **Points faibles :**

Les axes prioritaires ne sont pas clairement définis.

Les axes prioritaires ne sont pas publiés sur les différents supports (sites web, ...)

Il n'existe pas de conseil multidisciplinaire des activités et le nombre d'équipes de recherche comprenant des chercheurs de différentes spécialités est très réduit.

Les projets en partenariat avec les secteurs socio-économiques sont faibles. L'expertise apportée au monde socio-économique est quasi inexistante, de même que les dépôts de brevets et le développement de Start-Up ou de mise à disposition de produits de Recherche utilisables par les entreprises socio-économiques.

Le taux de partage des équipements de recherche reste faible.

Cette activité reste centrée sur les domaines spécifiques et les thématiques propres à chaque équipe, et les relations entre équipes pour la mutualisation des équipements ou le montage de projets en commun restent très faibles.

Un déficit important est enregistré dans la vulgarisation scientifique par les structures de recherche (les séminaires et les portes ouvertes organisés sont insuffisants)

Les structures de recherche rencontrent des difficultés à valoriser les résultats scientifiques obtenus.

## **DOMAINE DE LA GOUVERNANCE**

### **Points forts**

Les acteurs sont unanimes quant au degré d'autonomie élevé des composantes dans l'élaboration de leur politique et de son exécution.

La consultation des représentants des enseignants est un point positif à ajouter à la présence des différents représentants dans les organes délibérants.

L'établissement assure la transparence dans ses actes de gestion et confirme ainsi une pratique de qualité.

### **Points faibles**

Les bases de données ne sont pas régulièrement mises à jour.

L'indisponibilité d'un personnel qualifié dédié à la communication et d'une édition régulière de lettre d'information affecte sérieusement le système d'information même.

## **Domaine de la vie à l'université**

### **Points forts**

L'institution met en place des dispositifs d'accueil et de prise en charge des étudiants et du personnel. Elle œuvre systématiquement et efficacement à planifier, prévoir, superviser, évaluer, améliorer et garantir la qualité des activités culturelles et sportives, les conditions de vie et d'études des acteurs de l'université (Santé, sécurité...).



L'institution a mis en place un guide à la disposition des étudiants spécialement pour des nouveaux bacheliers pendant la période d'inscription, et a organisé des portes ouvertes et des journées d'études.

La sécurité : L'institution garantit les conditions de sécurité de ses acteurs grâce à l'effectif important du personnel assurant la sécurité et grâce à la contractualisation de l'université avec une société spécialisée dans le gardiennage disposant de moyens adéquats et de la logistique nécessaire pour assurer la sécurité.

La santé : L'établissement dispose de structures dédiées à la santé.

Les activités sportives : Des activités sportives et culturelles sont encouragées par l'université à travers l'organisation de rencontres sportives

Des conventions de partenariat sont signées entre l'université de Constantine 2 et des entreprises, les nouveaux diplômés ont bénéficié de ces conventions.

### **Points faibles**

L'institution n'a pas accordé une attention particulière aux besoins spécifiques des étudiants et des personnes, ceci peut se vérifier à travers l'absence d'accès, et l'absence d'un personnel dédié mis à disposition des personnes aux besoins spécifiques

L'absence de structures sportives et culturelles au sein de l'établissement rend problématique tous les efforts.

Les acteurs de l'institution ne sont pas satisfaits de l'accueil et les prestations en matière de santé et les personnels de santé sont mal formés.

On peut enfin citer deux absences complémentaires :

- ✓ celle de relation de partenariat entre l'université et diverses institutions existantes dans les environs socio-économiques
- ✓ celle d'espaces de convivialité aussi bien pour les enseignants et travailleurs que pour les étudiants.

Finalement, ce rapport a constitué un premier pas pour l'université. Il est l'aboutissement d'un long processus qui a permis l'appropriation des concepts fondamentaux et leur mise en pratique. Nous avons volontairement visé dans ce rapport la mise en exergue des points forts et des points faibles des différents champs soumis à l'évaluation.



## 6.7. L'assurance qualité à l'Université de Béjaïa

L'université de Bejaia a introduit la démarche qualité dans son mode de gouvernance par l'installation de la cellule assurance qualité (CAQ<sup>2</sup>) et des sous-cellules (SCAQ) le 23 novembre 2016. Des réunions de travail hebdomadaires des membres de la CAQ et des SCAQ ont eu lieu dont l'objectif est la maîtrise des aspects de l'assurance qualité et la compréhension du RNAQES et son adaptation au contexte de l'université de Bejaia. Le RNAQES concerne sept (07) domaines à savoir la formation (F), la recherche (R), la gouvernance (G), les infrastructures (I), la vie à l'Université (V), les relations avec l'environnement socio-économique (S) et la coopération (C).

En 2017, une auto-évaluation (AE) a été effectuée sur les sept (07) domaines définis dans le RNAQES en choisissant les facultés et les services centraux comme entités d'évaluation, suivie d'une évaluation externe en avril 2018 par des experts désignés par la tutelle.

La gestion par objectif est une condition nécessaire pour la réussite d'un système d'assurance qualité. Dans ce sens, l'université de Bejaia a élaboré son propre Projet d'Établissement (PE), validé et adopté en mai 2018 par les instances dirigeantes et consultatives de l'université. Le PE vient pour instaurer la gestion dans le cadre d'une démarche qualité et d'une approche participative.

L'université de Béjaïa, à l'instar de certaines autres universités algériennes, est accompagnée dans la réalisation de son PE par le projet ESAGOV. Dans ce cadre, un cycle de conférences, de rencontres, de visioconférences et de formations à distance sur l'assurance qualité et le PE ont eu lieu. A cet effet, l'université de Bejaia a procédé à l'adoption, par le conseil de direction, du plan d'action de révision du PE durant l'année 2021 et a organisé des journées d'études et de sensibilisation de la communauté universitaire sur l'assurance qualité les 11 et 12 mars 2020 et le 11 Avril 2021.

L'Université de Béjaïa, créée en octobre **1983**, est un établissement public pluridisciplinaire. Elle compte aujourd'hui plus de **40 000** étudiants, **1720** enseignants et **1266** personnels techniques et administratifs, répartis sur **huit facultés** : Technologie - Sciences Exactes - Droit et Sciences Juridiques et Administratives - Sciences de Nature et de la Vie - Lettres et Langues - Sciences Humaines et Sociales - Sciences Économiques, Sciences de Gestion et Sciences Commerciales - Sciences Médicales. Elle compte trois campus :

- **Le Campus Targa Ouzemour**, en service depuis 1983, de 13220 places pédagogiques.
- **Le Campus Aboudaou**, en service depuis 2003, de 29 100 places pédagogiques entre.



- **Le Campus El Kseur**, nouveau pôle de développement de 6000 places pédagogiques.

L'Université de Bejaia assure des formations académiques variées (**59 formations en Licence et 106 formations en Master**). Annuellement, elle met presque **10 000 diplômés** sur le marché du travail, dont le cumul depuis sa création dépasse le seuil des **100 000 diplômés**.

L'Université de Béjaïa dispose actuellement de **36 laboratoires de Recherche et une unité de recherche**, agréés par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique portant sur plusieurs domaines.

L'Université de Béjaïa a entrepris un travail de structuration important pour que la recherche puisse s'inscrire dans la compétition nationale et internationale et constituer une dynamique favorable à son essor et son rayonnement. En effet, elle a mis en place des structures pour le développement de la recherche en particulier : - un **incubateur technologique**, - un **Centre d'Innovation et de Transfert de Technologie**, - un **Centre National de Recherche en Technologie de l'Agroalimentaire**, et Un **centre National de Recherche en Langue et Culture Amazighes**.

Largement ouverte sur son entourage socio-économique, l'Université de Béjaïa n'a pas cessé d'œuvrer pour encourager le développement durable et être en harmonie avec les défis de la mondialisation. Le rapprochement entre l'université et le secteur économique local et national est désormais une réalité objective, un challenge et une stratégie pour la mise en œuvre des projets prometteurs. Ainsi, plusieurs accords-cadres ont été signés avec des entreprises d'envergure nationale. Le Partenariat Université-Entreprise est devenu l'un des thèmes prioritaires dans un contexte économique en pleine mutation. Dans ce cadre, depuis 2007, un **forum** sur l'Université et le monde productif est organisé chaque fin d'année universitaire. Il constitue un espace d'échanges et de débats sur des thèmes d'actualité scientifique et socio-économique. Dans ce cadre, l'université a mis en place un bureau de liaison université/entreprise (**BLEU**).

La volonté d'ouverture de l'Université de Bejaia vers le monde s'est traduite aujourd'hui par la signature de plus **d'une centaine de conventions cadres de coopération** avec des établissements universitaires de plusieurs pays (*France, Italie, Russie, Espagne, Roumanie, Canada, Ukraine, Tunisie, Maroc, etc..*). Ces accords ont été conçus pour faciliter les échanges scientifiques, la mobilité des enseignants chercheurs, des étudiants et du personnel universitaire. L'université vise à construire des passerelles d'échanges d'expériences et de compétences mais aussi l'amélioration des méthodes pédagogiques, à booster la recherche scientifique et à ériger un réseau de coopération solide et pérenne. Elle participe également à plusieurs programmes d'échanges universitaires tels que le programme européen de bourses Erasmus Mundus (quatre programmes Averoës, Green It, BATTUTA et UNetBA), le programme Tempus Meda (employabilité, tourisme, communication, relations internationales, enseignement inclusif, etc.) ; le programme CMEP/Tassili, et DEF/CNRS avec la France, le programme PCIM avec l'Espagne et l'Italie et autres.

**L'auto-évaluation** : 2017, une auto-évaluation (AE) a été effectuée sur les sept (07) domaines définis dans le RNAQES en choisissant les facultés et les services centraux comme entités d'évaluation. Un calendrier a été arrêté et une feuille de route a été établie pour finaliser le processus dans des délais impartis. Chaque sous-comité évalue chaque structure sur un domaine



; un rapport d'évaluation est élaboré et envoyé au responsable de l'Assurance Qualité (RAQ).

Installation de CAQ, des SCAQ, du comité et sous-comités d'évaluation et appropriation du RNAQES : Avant d'entamer l'évaluation proprement dite, un travail en amont a été réalisé qui consiste en la création de la CAQ et des SCAQ et l'appropriation des concepts et des éléments du RNAQES par la CAQ et les SCAQ. Un comité d'évaluation et des sous-comités d'évaluation par domaine ont été créés au courant de l'année 2017, un barème d'évaluation a été élaboré.

La CAQ a examiné la manière de procéder à la désignation des membres du comité d'autoévaluation (CAE) et les contraintes auxquelles elle peut faire face, pour réaliser l'opération dans les délais impartis. Elle a jugé judicieux de faire appel aux membres des SCAQ au niveau de chaque faculté, cela présente l'avantage de disposer d'éléments déjà disponibles et convaincus. Le double intérêt, c'est de les faire bénéficier de cette importante expérience de terrain et de les préparer aux futures tâches de l'AQ au sein de leurs facultés respectives.

Le comité d'autoévaluation a relevé les points positifs et les points négatifs de chaque structure et a émis des recommandations permettant l'amélioration du fonctionnement des structures. Afin de poursuivre la démarche qualité entamée par l'université de Bejaia initiée par les responsables de cette institution, les résultats de l'autoévaluation ont été discutés lors des réunions du conseil de direction de l'université afin de remédier aux insuffisances enregistrées dans les 07 domaines. Cette autoévaluation a permis de se préparer pour l'évaluation externe de l'université.

L'expérience de la faculté de médecine : La faculté de Médecine de l'université de Bejaia a fait l'objet d'un processus d'évaluation, entamé en 2015, pris en charge par la Conférence Internationale des Doyens des Facultés de Médecine d'Expression Française (CIDMEF). Il est à rappeler que la CIDMEF n'est pas un organisme accréditeur, mais ses normes de base, son évaluation et le « Label CIDMEF » peuvent servir de référence lors d'éventuels processus d'accréditation. Son objectif est la promotion de la médecine dans le monde francophone dans un esprit de solidarité, de partage et de liberté. Cet objectif se décline en 3 axes stratégiques :

- Responsabilité sociale des Facultés de Médecine,
- Assurance qualité et accréditation,
- Développement de compétences ; numérique éducatif, pédagogie et formation, activités scientifiques et recherche, gouvernance des institutions.

Les domaines spécifiques ciblés par l'évaluation de la faculté de Médecine de l'université de Bejaia sont : la mission et les objectifs institutionnels de la faculté ; l'administration et l'organisation de la faculté ; la vie des étudiants ; les ressources ; la formation continue ; la recherche et la formation des étudiants et des enseignants ; la coopération internationale et l'enseignement de service.

Le processus a commencé à la demande du Doyen de la faculté, les membres de la CIDMEF se sont déplacés à l'université de Bejaia et ont présenté un modèle type d'un rapport d'autoévaluation qui a été renseigné par les différents services. Les membres de la CIDMEF ont également visité les différentes structures et interrogé les différentes composantes de la faculté. A l'issue de la visite, les membres ont émis des remarques et des insuffisances qu'ils ont consignées dans un rapport officiel. Le processus d'évaluation est en phase finale puisque les services de la faculté ont levé les réserves émises par la CIDMEF lors



de son dernier rapport, mais en raison de la pandémie liée au coronavirus, la dernière visite de la CIDMEF n'a pas eu lieu.

**Evaluation externe :** Afin de poursuivre et de renforcer la démarche qualité au sein de l'université de Bejaia, l'opération d'autoévaluation a été suivie par une évaluation externe par une commission dont les membres ont été désignés par la tutelle. L'opération a eu lieu en mai 2018. Son but est de permettre à l'université de Bejaia de déterminer les points forts et les points faibles qui aideront à améliorer le niveau de l'enseignement universitaire et les conditions de prestations des programmes de formation.

Cette opération d'évaluation a débuté par une réunion avec le responsable de l'établissement en présence de l'équipe de direction et des personnes en charge de l'assurance qualité ainsi que le responsable des œuvres universitaires de Bejaia. Après la présentation de l'université par le recteur, l'évaluation a été entamée par les domaines de la gouvernance et infrastructures en présence des vices recteurs, des doyens des facultés et du comité d'autoévaluation. En effet, des visites des installations pédagogiques, de recherches, administratives, etc. ont été programmées. Cette étape a été suivie par l'évaluation des autres domaines du RNAQES.

Le rapport final présenté par la commission reprend les points forts et les points faibles de l'université de Bejaia. Il relève que l'opération d'autoévaluation a été menée avec beaucoup de professionnalisme et d'objectivité ; la procédure et le travail exemplaire effectué par le comité d'évaluation méritent d'être suivis par les autres établissements lors d'éventuels exercices d'autoévaluation. En effet, l'opération a été menée par un comité d'autoévaluation formé pour la circonstance en conformité avec les directives de la CIAQES et la composition du comité semble comprendre des représentants de l'ensemble des parties prenantes de l'établissement y compris les étudiants. Il ajoute que l'approche adoptée et les outils utilisés sont très professionnels.

Malgré le travail organisé pour le recueil des informations et preuves et l'adhésion de la communauté universitaire de Bejaia à la démarche d'autoévaluation, quelques difficultés ont été enregistrées à savoir :

- Difficultés d'adapter le RNAQES aux spécificités de certaines facultés ;
- Les délais courts pour la mise en place d'un système d'évaluation et analyse des résultats ;
- Absence de sondage des parties externes à l'université en l'occurrence le monde socioéconomique.

A la lumière des résultats obtenus des deux évaluations interne et externe, l'université de Bejaia s'engage dans l'adoption du système d'assurance qualité dans le cadre d'une démarche participative. L'institution a mené ces opérations avec objectivité et professionnalisme en décelant les points positifs et les points négatifs à prendre en charge dans les années à venir. L'expérience de l'université de Bejaia a montré que l'évaluation nécessite la mobilisation d'un effectif important d'enseignants et d'ATS de l'université et beaucoup de moyens sur une longue période, ce qui rend la digitalisation de l'A.Q, plus qu'une nécessité. L'accès à l'information à distance est un atout majeur pour la direction de l'université **pour son évaluation interne ou externe.**



## 6.8. L'assurance qualité à l'Université de Mascara

L'université Mustapha STAMBOULI se distingue de par son rayonnement culturel, son capital scientifique et sa contribution dans le développement de la Wilaya de Mascara. Elle a été fondée en 1986, sous la forme d'Institut national d'enseignement supérieur (INES), spécialisé dans le domaine de l'agronomie qui s'est développé à l'heure actuelle en Université composée de sept (07) facultés, réparties sur trois pôles universitaires.

Cette évolution remarquable a permis la poursuite du programme de croissance souhaité, tant en matière d'espaces fonciers nécessaires que dans la diversification des filières et des spécialités offertes aux étudiants, dans le souci d'une amélioration qualitative permanente du niveau d'excellence. Durant trente-cinq ans d'existence l'Université a progressé à travers trois statuts :

- Institut National d'Enseignement Supérieur (INES) : A la rentrée universitaire 1986/1987, La wilaya de Mascara est doté d'un Institut National d'Enseignement Supérieur (INES) d'Agronomie, créé par décret N086/173 du 05/08/1986.
- Le Centre Universitaire de Mascara (CUM) : Par l'ouverture de nouvelles spécialités en Économie et en Technologie, l'INES d'Agronomie est érigé en 1992 en Centre Universitaire de Mascara (CUM) conformément au décret N 092/302 du 07/07/1992. Dès sa mise en place, le CUM a connu un essor considérable par, notamment l'ouverture d'autres filières (Droit en 1996/1997 ; Lettres et Sciences Sociales et Humaines en 2000/2001).
- L'Université de Mustapha STAMBOULI (UMS) : Dès la rentrée universitaire 2008/2009 le Centre Universitaire de Mascara est promu en Université par le décret N 012/09 du 04/01/2009 sous le nom d'Université de Mascara, baptisé en 2014 sous le nom du moudjahid « Mustapha STAMBOULI ». Au cours de cette année universitaire, l'université compte 18792 inscrits répartis sur cinq (05) facultés.

L'Université dispose actuellement d'un ensemble infrastructurel très important réparti sur trois sites universitaires avec une capacité d'accueil globale de 24 600 places pédagogiques. Elle compte actuellement plus de 19570 étudiants, 930 enseignants et 833 personnels techniques et administratifs répartis sur les 7 facultés :

- Sciences exactes
- Sciences et Technologie
- Droit et Sciences Politique
- Sciences de Nature et de la Vie
- Lettres et Langues
- Sciences Humaines et Sociales
- Sciences Economiques, Sciences de Gestion et Sciences Commerciales.

Les sept 7 facultés sont réparties sur trois pôles universitaires.

L'université de Mascara donne une grande importance à la recherche scientifique pour pouvoir participer au développement économique régional et national. Elle regroupe :

- 19 laboratoires de recherche agréés
- Un centre de calcul intensif (CLUSTER)
- Un bloc de recherche (campus Mamounia, opérationnel)
- Un bloc de recherche (campus Sidi Saïd, en cours de réception)
- Un Centre d'animation Agropolis (campus Mamounia, Phase étude)

L'université de Mascara dispose aussi d'un Centre d'Enseignement Intensif des Langues et un Centre des Systèmes et des Réseaux d'Information.

L'université de Mascara s'est engagée vers une politique d'ouverture vers les établissements universitaires d'autres pays (USA, Canada, France, Espagne, Turquie, Italie, Tunisie, ...) par la mise en œuvre de plusieurs conventions cadres de coopération. En plus, des projets Erasmus de type mobilité et CBHE ont été conçus pour faciliter les échanges scientifiques, la mobilité des enseignants chercheurs, des étudiants et du personnel universitaire.

### **Le S.M.Q à l'université**

L'université s'est engagée dans la démarche d'assurance-qualité initiée par le bureau Maghreb de l'AUF dans le cadre de son projet pilote « appui à l'autoévaluation des universités maghrébines ». S'appuyant sur la cellule qualité de l'université, déjà opérationnelle, celle-ci a mis en place un processus d'auto-évaluation qui a démarré en janvier 2015. Une enquête réalisée sur la base de questionnaires a été effectuée en mai - juin 2015 et a abouti à la rédaction d'un rapport d'auto-évaluation en septembre 2015. Sur la base d'une lecture attentive du document d'auto-évaluation et des observations réalisées par les experts de l'AUF, durant la courte visite à l'U.M.S.M, ces derniers ont proposé des recommandations sur les différents domaines objet de l'auto évaluation, à savoir :

### **Domaine de La formation**

- Préparation de l'étudiant dès son arrivée à l'université en matière d'organisation du temps, d'auto apprentissage et d'acquisition des compétences ;
- Établir un plan stratégique pour valoriser les licences professionnelles.
- Penser aux formations à distance et aux cours en ligne et à la formation continue ;
- Organiser des activités de formation et d'information pour les enseignants notamment pour leur permettre de s'approprier totalement le modèle LMD que ce soit dans les principes, dans la réglementation ou en matière de socio-pédagogie ;
- Formation continue et en alternance pour l'environnement socioéconomique, certifiant et/ou qualifiante ;
- Démarche de certification en parallèle avec les diplômes de façon que les instituts deviennent des centres de certification (langue, compétences spécifiques) ;
- Renforcement de l'enseignement des langues étrangères et de la formation pédagogique des futurs enseignants ;
- Développement et/ou utilisation plus efficace des TICE ;
- Développer le premier cycle du LMD avec des formations professionnalisantes à forte employabilité ;



- Permettre aux étudiants à besoins spécifiques d'effectuer leurs études sans difficulté

### **Domaine de La recherche**

- Développement d'une recherche mieux adaptée à l'environnement économique (biotechnologie et agronomie) ;
- Amélioration de la valorisation des recherches ;
- Création d'un incubateur pour faciliter les initiatives de création d'entreprises ;
- Fédération des axes de recherche pour créer des entités de recherche de taille critique, en cohérence avec la politique scientifique de l'université ;
- Développement des écoles doctorales bénéficiant de la coopération entre les différents secteurs de l'université et aussi avec des partenaires nationaux et internationaux

### **Domaine de La formation et l'ouverture vers le monde socio-économique**

- Création d'un observatoire de l'insertion professionnelle et un bureau d'aide à l'insertion professionnelle ;
- Création d'un bureau de liaison université – entreprise (BLUE) ;
- Lancement de formations à l'entrepreneuriat pour les doctorants et les étudiants en master.;
- Mise en place d'un incubateur ;
- Développement de services à la société (formation alternée, formation complémentaire) ;
- Organisation d'un service spécifique pour trouver des stages, pour les différents cycles de formation, en dialoguant avec les diverses institutions de l'environnement socioéconomique ;
- Inscrire l'UMSM dans une logique d'université verte pilier d'un développement régional innovant et amie de la nature.

Depuis l'arrivée de la nouvelle direction de l'UMSM en février 2017, une cellule centrale d'assurance a été installée et un responsable d'AQ (RAQ) a été nommé. La CAQ rattachée au Recteur de l'université, a été chargée de piloter les actions visant à améliorer la qualité. Les actions de la cellule touchent les différents domaines d'activité : gouvernance, pédagogie, recherche, vie à l'université, gestion des infrastructures, coopération, et relation avec le monde socio-professionnel. Le RAQ a bénéficié d'une formation lancée par le CIAQES et à son tour former les membres des CAQ installés dans les sept facultés de l'UMSM.

Dans le cadre de la mise en place des procédures de l'autoévaluation, la CAQ centrale a élaboré et confectionné un questionnaire qui concerne cinq niveaux d'appréciation pour l'autoévaluation de notre politique et de nos offres de formations, à savoir : Le niveau Central (Rectorat) ; le niveau Faculté/Département ; le niveau Équipe de Formation ; le niveau Bibliothèques ; le niveau Étudiants.

Ce questionnaire a été élaboré à partir du RNAQES et a concerné seulement deux grands domaines, à savoir, le domaine de la formation et le domaine de la recherche. Le périmètre de l'auto-évaluation est élargi aux sept facultés de l'UMSM. Vue la conjoncture que le pays a traversée, le projet d'auto-évaluation de l'UMSM a connu un gèle, mais il a démarré durant l'année 2020-2021.



A cette date de rédaction de ce document, nous sommes en phase de collecte des questionnaires pour entamer l'analyse de ces derniers en faisant la notation des preuves selon les recommandations données dans le guide d'auto-évaluation du CIAQES.

## **6.9. L'assurance qualité à l'Université d'Alger 1**

Le concept de l'assurance qualité est assez récent dans l'histoire des universités.

Il trouve sa source dans la déclaration commune des ministres européens de l'éducation adoptée le 19 juin 1999 à Bologne en Italie. « L'évaluation de la qualité dans la perspective de l'élaboration de critères et de méthodologies comparables » fut, en effet, consacrée comme le cinquième des six objectifs de cette déclaration.

En 2005, à Bergen en Norvège, cet objectif a été nettement précisé à la faveur de « l'adoption d'un cadre de référence des qualifications et des grandes lignes d'orientations pour garantir la qualité de l'enseignement supérieur. »

En Algérie, l'année 2008 est, à cet égard, indéniablement cruciale. Selon les informations disponibles sur le site du ministère de l'enseignement supérieur, le coup d'envoi de cette démarche aurait été donné en vertu d'une instruction du chef du gouvernement n°1 du 27 janvier 2008. Le même site ministériel définit d'ailleurs l'assurance qualité comme « l'ensemble des moyens par lesquels un établissement peut garantir avec confiance et certitude que les normes et la qualité de l'enseignement qu'il dispense soient maintenues et améliorées ». A cet effet, précise encore ledit site, « les mécanismes internes et transparents d'assurance de la qualité doivent être conçus et mis en œuvre pour chaque fonction de l'université. L'assurance qualité est basée sur le processus d'évaluation. Il n'implique pas seulement les enseignants mais aussi les étudiants, les chercheurs, le personnel administratif et les employeurs. Le mécanisme d'évaluation de la qualité repose sur une autoévaluation et sur un examen par les pairs ». C'est également en février 2008 que fut introduite l'idée d'évaluation des établissements universitaires à la faveur de la promulgation de la loi n°08-06 du 23 février 2008 modifiant et complétant la loi n°99-05 du 4 avril 1999 portant loi d'orientation sur l'enseignement supérieur (journal officiel n°10 du 27 février 2008, pages 33 et 37). Il n'est pas sans intérêt de rappeler que c'est en vertu de cette loi 08-06 que fut impérativement et franchement généralisé (à l'exception de quelques spécialités comme les sciences médicales) le système dit « LMD » qui avait été introduit en 2004 en vertu du décret exécutif n°04-371 du 21 novembre portant création du diplôme de licence « nouveau régime ».

C'est assez de dire qu'il y a une concomitance entre la consécration de la notion d'évaluation en tant qu'élément central du dispositif de l'assurance qualité et l'adoption généralisée du nouveau système LMD.

Quoiqu'il en soit, aux termes de l'article 43 bis de la loi 08-06, « il est créé, auprès du ministre chargé de l'enseignement supérieur, un comité national d'évaluation



des établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel et autres établissements d'enseignement supérieur. Le comité est chargé d'évaluer le fonctionnement administratif, pédagogique et scientifique des établissements suscités par rapport aux objectifs qui leur sont fixés. Les missions, la composition, l'organisation et le fonctionnement du comité sont fixés par voie réglementaire »

Cette structure ne sera cependant installée que le 27 septembre 2012.

Bien avant cette installation, au mois de mai 2008 et plus précisément les 19 et 20, furent organisées des assises nationales de l'enseignement supérieur suivies, le 1er et 2 juin 2008, du premier colloque international sur l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur.

Il semblerait que dans le sillage de ce colloque international, furent créées en 2008-2009, dans certains sites pilotes, les premières « cellules assurances qualité ».

Mais ce n'est que deux années après ce colloque et ces assises que le ministre de l'enseignement supérieur édicta l'arrêté n°167 du 31 mai 2010 portant création d'une commission nationale d'implémentation d'un système d'assurance qualité (CIAQES). Selon les termes de l'article 2 de cet arrêté, cette commission est chargée de :

« \*établir un référentiel national de normes et critères relatifs à l'assurance qualité en tenant compte des standards internationaux.

\*arrêter les critères de choix des établissements d'enseignement supérieur pilotes et des responsables de l'assurance qualité au sein de chaque établissement.

\*mettre en œuvre un programme d'information envers les établissements ciblés et un plan de formation au profit des responsables de l'assurance qualité.

\*définir un programme d'implémentation du processus d'assurance qualité dans les établissements ciblés et assurer le suivi de sa mise en œuvre.

\*organiser les opérations préliminaires à l'autoévaluation des établissements et activités ciblées.

\*organiser les opérations d'évaluation externe des établissements et activités ciblées.

\*assurer la veille dans le domaine de l'assurance qualité.

\*réunir les éléments nécessaires à la définition d'une politique nationale et d'un modèle d'assurance qualité et préparer les conditions de mise en place d'une agence chargée de la mise en œuvre de cette politique. »

Créée en mai 2010, la CIAQES été installée le 8 janvier 2015 (voir El moudjahid du 10 janvier 2015, page 7)

Au niveau de l'université d'Alger 1, une cellule « assurance qualité » fut instituée par décision rectorale n°06 /2012 du 15 février 2012, complétée par une décision portant approbation du règlement intérieur de ladite commission. Cette cellule est composée



de six professeurs à raison de deux pour chacune des trois facultés (médecine, droit, sciences islamiques) composant l'université d'Alger 1 suite à sa réorganisation en vertu du décret exécutif n°09-342 du 22 octobre 2009.

S'agissant de la faculté de droit d'Alger, une cellule a été mise en place durant l'année 2014 et ses membres ont suivi assidûment un cycle de formation animés par des experts étrangers avant que le doyen ne l'institue officiellement par décision n°12 /15 du 03 février 2015.

### **Charte de l'assurance qualité (Alger 1)**

***Dans le cadre des actions entamées par l'université Alger 1, la cellule d'assurance qualité s'engage à :***

- Veiller, en priorité, au respect des valeurs universelles d'ordre éthique et déontologique universitaire
- Mettre en place une démarche d'assurance qualité pérenne, à l'effet de mettre à la disposition de l'environnement socio-économique des cadres compétents et opérationnels capables de s'adapter et de répondre à ses besoins.
- Instaurer une relation de confiance entre l'université et ses différents partenaires.
- Impliquer tous les acteurs de l'université dans le processus de la démarche qualité.

***Dans le domaine de la formation des étudiants, l'Université Alger 1 ambitionne de :***

- Veiller à la mise en place de formations efficaces de haut niveau et centrées sur l'étudiant
- Agir, en partenariat avec le monde socio-économique et les utilisateurs pour offrir à ses étudiants des formations diversifiées, actualisées, à même d'assurer leur insertion dans la vie professionnelle
- Favoriser la contribution des professionnels pour l'identification et l'acquisition des compétences
- Offrir des programmes de formation, basés sur une logique d'acquisition de compétences et non plus seulement sur une logique d'apprentissage de savoirs
- Veiller à l'efficacité et à la modernité des pratiques pédagogiques et des méthodes d'enseignement, notamment par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication
- Faire de la crédibilité et de la transparence des évaluations une règle d'or
- Favoriser la mobilité régionale, nationale et internationale des étudiants.

***Dans le cadre de la Formation des enseignants :***

- Prendre en charge la formation en pédagogie universitaire des jeunes enseignants
- Veiller à la formation pédagogique actualisée des enseignants

- Assurer le développement professionnel continu des différentes catégories professionnelles
- Favoriser la mobilité régionale, nationale et internationale des enseignants.

*Dans le domaine de la recherche, l'Université Alger 1 s'engage à:*

- Assurer la formation à la recherche et par la recherche, pour les étudiants et les enseignants
- Encourager toutes formes de partenariat avec le monde socio-économique afin de répondre aux besoins de la société
- Encourager l'excellence et l'innovation.
- Faire du plagiat une faute majeure et inexcusable

*Sur le plan d'une meilleure gouvernance :*

- Assurer la diffusion régulière de l'information à l'ensemble des personnels (enseignants, administratifs et techniques) et faire de la transparence une valeur cardinale
- Inciter les personnels administratifs et techniques à se perfectionner par la formation continue.
- Diversifier et mobiliser les ressources de financement et veiller à leur utilisation transparente et efficace,

*Sur le plan de la meilleure prise en charge de la vie estudiantine*

- Contribuer à la formation de l'esprit civique et citoyen de l'étudiant
- Assurer aux étudiants les meilleures conditions pédagogiques
- Améliorer leur cadre de vie, en leur assurant des activités scientifiques, culturelles et sportives
- Contribuer à l'intégration des personnes à besoin spécifique à la vie estudiantine.

## **7. Cadrage national et perspectives dans le cadre du projet DIGITAQ**

Il ressort des résultats des enquêtes, des questionnaires et rapports d'auto-évaluation qu'aucune université ne jouit d'un SMQ abouti. Les rapports d'auto-évaluation le prouvent.

Le projet DIGITAQ a pour mission de doter l'activité de l'AQ dans les EES en Algérie d'un SI fonctionnant en réseau et permettre à chaque partie prenante de développer un tableau de bord pour le suivi de la qualité des activités dans les sept domaines définis dans le référentiel national (RNAQES).

Les principaux objectifs du projet sont résumés comme suit :

- Renforcer les processus de collecte et d'analyse de données et d'informations relatives aux programmes d'études et aux autres activités qui alimentent le SAQ interne,

- Faciliter le pilotage de l'efficacité par les indicateurs,
- Garantir la traçabilité des éléments de preuves pour les évaluations et l'amélioration continue,
- Etablir le lien entre les parties prenantes internes et externes de l'assurance qualité,
- Établir une culture Assurance Qualité dans les EES.

Dans ce cadre, il est important de connaître, de maîtriser et d'optimiser les différents processus des 7 domaines du RNAQES, de construire les indicateurs de performance (d'activités, de résultats et de perception) de chaque processus. Ces derniers doivent répondre aux items suivants :

## **7.1. Fondements juridiques régissant les instances d'AQ**

Pour répondre à nos objectifs, nous avons associé successivement les études que comporte la littérature spécialisée, études aussi bien qualitatives que quantitatives. Les thèmes de la gouvernance de l'enseignement supérieur algérien, les modèles de sa régulation, ainsi que de l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur. Par conséquent, nous avons constaté qu'une révision des fondements juridiques est nécessaire pour une meilleure gouvernance universitaire.

## **7.2. Création d'un organe d'assurance qualité et d'accréditation.**

Il sera chargé des questions non seulement d'accréditation, mais aussi d'assurance qualité et de promotion de la qualité dans les universités.

## **7.3. La transparence et l'information dans les 7 domaines du RNAQES**

Les modalités de gestion des processus, d'évaluation et de contrôle des connaissances et/ou des compétences dans les 7 domaines du RNAQES doivent être gérées managées par des critères de transparence dans l'ensemble des dispositions générales applicables à toutes les formations dispensées par l'université. Elles précisent les méthodes, procédures et les indicateurs de performance modalités selon lesquelles sont organisées les processus et réalisée l'évaluation de performances dans chaque domaine des étudiants, inscrits administrativement et pédagogiquement. Elles doivent aussi inclure les modalités d'obtention des équivalences et de reconnaissance de crédits afin de permettre une gestion plus transparente et plus fluide des données et instaurer une politique d'égalité des chances.

La reconnaissance aux plans national et international.



Les certifications délivrées par des organismes extérieurs externes, publics ou privés, représentent l'ensemble des gages de garantie appellations utilisées par les établissements de la formation dans l'enseignement supérieur, qui attestent la conformité des modalités de gouvernance, de gestion des processus et d'assurance qualité et d'évaluation des indicateurs de performance aux normes et règlements en vigueur fixés par ces organes.

## **7.4. Autonomie des universités**

Concrètement, les universités autonomes disposent de tous les leviers pour organiser leurs formations en fonction des besoins de leurs étudiants et de la situation de l'emploi, faire émerger de nouvelles niches d'excellence scientifique, recruter des chercheurs de haut niveau, valoriser l'engagement des personnels, créer des fondations, développer les coopérations avec les entreprises... Et pour être plus réactives sur la scène internationale.

Il s'agit de doter les établissements de l'enseignement supérieur de l'autonomie de gestion de sa politique de formation, de recherche et de documentation dans le cadre de la réglementation en vigueur et dans le respect du projet d'établissement. Cela doit se faire dans le cadre des valeurs et des missions dictées dans la loi d'orientation de l'enseignement supérieur.

## **7.5. Démarche participative et flexibilité de gestion**

La démarche participative incite à prendre en considération les conséquences vis-à-vis des autres. Ainsi, le responsable sera accompagné et soutenu quant aux décisions prises et des stratégies établies pour son établissement. Toutefois, il est aussi important que ce dernier adopte une posture de flexibilité dans les démarches d'exécution des plans d'action mis en place en apportant des réajustements de ce dernier selon les difficultés rencontrées tout en s'efforçant d'exécuter des tâches et actions dans les délais prévus.

## **7.6. Mise en place d'une stratégie d'excellence nationale,**

Les projets des établissements de l'enseignement supérieur et de la recherche devront répondre aux aspirations et exigences exprimées par la stratégie nationale d'excellence.

L'objectif d'une telle stratégie, à l'instar des démarches engagées par la plupart de nos partenaires internationaux, est de hisser l'université algérienne aux standards internationaux en matière de formation et de recherche et d'améliorer la carte de formation actuelle pour répondre aux nouveaux défis socio-économiques du pays en matière de formation, d'expertise, et de recherche et développement.



## 7.7. Accréditation

Dans le cadre de DIGITAQ, nous proposons deux prestations successives et corrélées : l'évaluation externe et l'accréditation :

- **L'évaluation externe** : elle fournit un diagnostic (peer review) ;
- **L'accréditation** : elle correspond à l'attribution d'un label reconnu mais n'emporte pas la reconnaissance en Algérie des diplômes délivrés.

Ainsi, selon les expériences d'autres universités européennes, nous proposons deux types de procédures : **évaluation institutionnelle** ou **évaluation de formations** (licence, master, doctorat). Elles se reposent sur des prérequis incontournables. Un membre de l'équipe du Département de formation est désigné pour être le correspondant permanent de l'entité demandeuse de l'évaluation.



# Partie II – L'assurance qualité en Europe et sa digitalisation

## 1. Introduction générale à la digitalisation et l'Assurance-Qualité

La digitalisation est le fait de transformer les procédés, processus traditionnels en utilisant les nouvelles technologies d'information et de communication. Ce procédé est apparu dans les années 2000 avec la démocratisation des nouvelles technologies tels que les ordinateurs, les téléphones mais aussi avec l'apparition d'internet. Certaines activités professionnelles s'adaptent à cette nouvelle évolution plus rapidement que d'autres. Les services communications ou marketing ont su très rapidement exploiter les gains de cette digitalisation.

A contrario, les services assurances-qualités se retrouvent face à plus de difficultés pour assurer cette digitalisation.

Historiquement, l'assurance-qualité visait seulement à vérifier la conformité des produits et services par rapport aux attentes du consommateur. Aujourd'hui, la Nouvelle Qualité (terme employé et défini par France Qualité) a toujours ce premier but et s'est aussi exportée vers une assurance-qualité des procédés et processus. Désormais, l'assurance-qualité est bien plus qu'une vérification de conformité, c'est devenu un vrai levier permettant l'amélioration continue.

Cette assurance-qualité peut donc être un outil à la mise en place d'un processus de digitalisation au sein d'un organisme, notamment en utilisant des audits pour faire un premier état des lieux et pour effectuer un suivi tout au long du processus.

Mais trop souvent, l'assurance-qualité est le grand oublié des stratégies de digitalisation des organismes. Toutes entités (sauf à l'exception de certaines PME et TPE) possèdent des stratégies digitales ou numériques. Si l'entité en question souhaite rester compétitive dans notre monde digital, il est essentiel d'avoir une stratégie digitale pour l'assurance-qualité. En effet, la transformation digitale permet d'accroître la production, de proposer un marketing plus efficace, en somme d'augmenter l'activité. Mais comment une assurance-qualité traditionnelle peut être efficace sur des processus digitalisés ?



L'efficacité et l'efficience de l'assurance-qualité repose donc sur le fait que sa digitalisation doit être pleinement intégrée à la stratégie digitale de l'entité, tous les processus et activités doivent suivre la même évolution.

Cette digitalisation n'est pas simplement d'écrire la procédure sur Word et de l'envoyer par mail. Aujourd'hui les nouvelles technologies permettent la création d'espaces partagés au sein d'un même organisme, des workflows.

La digitalisation de l'assurance-qualité va pouvoir augmenter l'efficience de cette dernière. En voici quelques opportunités : une transversalité des activités plus importante, une fluidification de la transmission et une unification des informations, une facilitation du traitement des données et une analyse plus fine, un suivi des activités et des projets plus efficace et fidèle à la réalité.

Cependant, même si cette digitalisation de l'assurance-qualité peut apporter beaucoup et s'avère nécessaire aujourd'hui, elle demande un investissement de temps et d'argent important. En effet, cette transformation digitale demande des compétences techniques, il faudra donc trouver des personnes ayant ces compétences, qui sont aujourd'hui très recherchées mais qui peuvent donc être coûteuses. De plus, afin d'élaborer une stratégie digitale efficace, il faut analyser l'organisme, effectuer un état des lieux de départ puis fixer les objectifs. Il faudra aussi prendre en compte toutes les attentes des parties prenantes internes comme externes. L'enquête de départ peut s'avérer très longue et complexe. De plus, elle peut donner des résultats très divergents sur les attentes de tout un chacun et un compromis n'est pas toujours évident.

In fine, la transformation digitale de l'assurance-qualité est nécessaire aux organismes afin de rester compétitifs, cependant cette dernière demande un investissement conséquent si nous souhaitons avoir une assurance-qualité efficiente et utile.

Le SI, support de cette digitalisation, est au cœur de nos préoccupations. Un SI est un ensemble de ressources, à la fois humaines, matérielles et immatérielles dont le rôle est de collecter, stocker, traiter/transformer et distribuer de l'information. Un SI permet d'automatiser et de dématérialiser quasiment toutes les opérations incluses dans les activités ou procédures de la vie professionnelle (ou personnelle) de tous les jours. Un SI peut être vu comme le véhicule des différents services d'une entreprise. En structurant les échanges, il les coordonne ainsi que les activités de l'organisation. Il lui permet ainsi d'atteindre ses objectifs stratégiques. Un SI est donc aligné sur la stratégie de l'organisation qui l'utilise.

Quel que soit son rôle et ce pourquoi il a été conçu, un SI est toujours construit sur la base des processus métiers d'une organisation. En clair, on se base sur la réalité, c'est-à-dire comment fonctionnent et travaillent les équipes d'une entité pour indiquer au SI ce qu'il doit faire et comment il doit le faire. Un SI est toujours composé de différents logiciels en fonction des domaines d'activités de l'organisation qui l'utilise. Ces logiciels servent à piloter le fonctionnement de l'organisation. On parle généralement d'application métier. C'est une application complète qui permet d'effectuer plusieurs tâches bien spécifiques à un domaine d'activité ou à un métier.

## 2. L'assurance Qualité en EU

### 2.1. L'enseignement supérieur en France

Engagée depuis environ une douzaine d'années, la certification de l'enseignement supérieur français a subi une accélération en raison de l'obligation réglementaire de certifier les formations universitaires accessibles à la formation continue.

En 2014, il y avait environ 2.000 établissements d'enseignement supérieur en France à avoir choisi de faire certifier en ISO 9001 une partie plus ou moins étendue de leurs services (un département d'enseignement, un service de l'insertion ou IUT complet comme à Haguenau en Moselle). Cette certification répond aux exigences suivantes :

- Informer, accueillir, orienter et accompagner le candidat en formation professionnelle continue.
- Entretenir le lien avec les anciens stagiaires après la prestation.
- S'appuyer sur des personnels compétents et des moyens performants.
- Accompagner les responsables de formation et les intervenants dans le cadre de leurs prestations.
- Proposer des prestations adaptées aux partenaires.
- Améliorer en continu la prestation.

**Le référentiel Qualité FCU** mis en place dans de nombreuses universités depuis environ 3 ans, répond aux exigences des formations professionnelles type formation continue universitaire, il répond aux exigences suivantes :

- L'identification précise des objectifs de la formation et son adaptation au public formé.
- L'adaptation des dispositifs d'accueil, de suivi pédagogique et d'évaluation aux publics de stagiaires.
- L'adéquation des moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement à l'offre de formation
- La qualification professionnelle et la formation continue des personnels chargés des formations.
- Les conditions d'information du public sur l'offre de formation, ses délais d'accès et les résultats obtenus.
- La prise en compte des appréciations rendues par les stagiaires.

La certification qualité dans l'enseignement supérieur français peut donc être qualifiée de démarche récente et était jusqu'à présent volontaire. Parmi les organismes moteurs dans cette démarche, on retrouve les Instituts Universitaires de Technologie (IUT) comme celui de Lyon 2. En effet, historiquement, les I.U.Ts ont développé très tôt (1992 pour l'IUT Lumière-Lyon2) des formations par apprentissage, ce qui a naturellement entraîné



ceux-ci à développer des certifications qualité vis-à-vis des entreprises partenaires. Inspirées des exigences de l'ISO 9001 (partie qualité de service), une des plus développées aujourd'hui est la certification qualité **QUALIUT** qui fait partie des certifications de service proposées par l'AFNOR (agence française de normalisation). Elle a été initiée et s'applique à la formation par alternance des 5 IUT de la région Auvergne-Rhône-Alpes dont Lyon 2 depuis 2016.

Or, par la loi du 5 septembre 2018 il y a eu instauration d'une obligation de certification pour tous les prestataires proposant des actions de formation, de la formation par apprentissage, de la VAE (validation des acquis par l'expérience) et du bilan de compétences, intervenant sur le marché conventionnel (fonds publics et/ou fonds mutualisés/paritaires). Cette obligation se substitue au décret du 30 juin 2015 et prend effet le 1er janvier 2022. Cela signifie que les universités françaises qui ont des sections de formation par apprentissage devront, pour les conserver, développer une certification qualité à partir du 1er janvier 2022.

Cette obligation de certification s'est alors traduite par l'instauration du Référentiel National Qualité (RNQ) appelé QUALIOPI. Celui-ci a été publié via deux décrets :

**Décret n° 2019-564 du 6 juin 2019 relatif à la qualité des actions de la formation professionnelle**

**Décret n° 2019-565 du 6 juin 2019 relatif au référentiel national sur la qualité des actions concourant au développement des compétences**

Ce référentiel comporte 7 critères répartis en 32 indicateurs. Ces indicateurs concernent en priorité les modalités de conception et de réalisation d'une prestation. La certification Référentiel National Qualité (RNQ) QUALIOPI pilotée par l'AFNOR s'étend sur un cycle de 3 années et est composée d'un audit initial et d'un audit de surveillance à mi-parcours.

Dans la suite de ce document nous allons dans un premier temps présenter un exemple de développement d'une certification qualité proche de QUALIOPI, celle de QUALIUT, mise en place depuis 2017 à l'IUT Lumière.

### **2.1.1. Le référentiel QUALIUT**

L'académie de Lyon compte cinq Instituts Universitaires de Technologie : l'IUT Lyon 1, l'IUT Lyon 2, l'IUT Lyon 3, l'IUT de Roanne et l'IUT de Saint-Étienne, dits IUT ARL (Ain-Rhône-Loire). Début janvier 2011, ces cinq IUT ont choisi de s'engager dans une démarche d'amélioration continue. L'approche adoptée a consisté à bâtir un socle unifié de bonnes pratiques et un système de management de la qualité en vue de créer de la transversalité et de la cohésion entre les cinq IUT participants. L'enjeu majeur était de fédérer le personnel administratif et enseignant des cinq IUT à travers un projet managé en commun, et d'utiliser la construction d'un système qualité partagé comme ciment d'un socle de culture et de pratiques communes. La stratégie adoptée pour la démarche qualité a porté sur la mise en place d'un **référentiel d'engagements de service** commun comme point de convergence minimum pour les démarches qualité des IUT participants.



Afin de répondre aux exigences de la norme QualiUT, un certain nombre de processus et d'outils existent. Ceux-ci sont issus non seulement des exigences de la norme mais aussi des exigences réglementaires.

### **A. Thématique Orienter et recruter**

Nous vous fournissons une information précise, facilement accessible, et à jour sur notre offre de formation

L'offre de formation est accessible directement sur le site de l'IUT

Elle est remise à jour tous les ans fin septembre pour la campagne de recrutement des futurs étudiants qui débute en décembre.

Nous vous informons sur le calendrier et la procédure de recrutement, et vous fournissons une aide dans vos démarches de candidature

Le calendrier et la procédure de recrutement est accessible directement sur le site de l'IUT dès décembre de l'année précédente pour le DUT et en janvier de l'année de recrutement pour l'année en cours.

Un service téléphonique est assuré par le service scolarité sur les heures d'ouvertures

Une réponse sous deux mois est assurée à toute question posée par mail

Lorsque vous candidatez, nous vous garantissons une prise en compte de votre dossier selon des critères de sélection prédéfinis

Tous les dossiers reçus à l'IUT via le serveur national « Parcoursup » sont triés non par note mais en fonction du nombre de réponses renseignées dans le questionnaire de motivation qui accompagne le dossier.

Tous les dossiers alors retenus sont lus et classés selon une note globale regroupant à part égal le niveau scolaire et la motivation.

La plupart des dossiers font l'objet d'une convocation à une audition pour vérifier que le candidat ou la candidate a bien compris les attendus de la formation à laquelle il ou elle postule.

Si des places restent vacantes, nous ouvrons la procédure complémentaire de recrutement DUT accessible si vous n'avez pas candidaté lors de la procédure initiale.

Une procédure complémentaire est ouverte en juillet au cas où après tri et classement par parcoursup des places vacantes resteraient. De même suite aux deux sessions de recrutement en Licence professionnelle (bac+3).

### **B. Thématique Inscrire les étudiants**

Nous vous accompagnons lors de votre inscription administrative



La scolarité de l'IUT est ouverte jusqu'au dernier jour du mois de juillet pour permettre l'inscription des futurs étudiant.e.s.

Nous vous informons de la procédure de transfert de dossier entre notre institut et un établissement extérieur à notre université.

Un mail est envoyé par la scolarité à l'issue de la formation pour expliquer la procédure de transfert de dossier entre notre institut et un établissement extérieur.

Nous facilitons l'inscription des étudiants résidant hors métropole.

### **C. Thématique Recruter et intégrer les enseignants vacataires\***

Nous enrichissons la professionnalisation des enseignements par le recrutement d'enseignants vacataires expérimentés et compétents.

En IUT 50% des enseignements de DUT et licence professionnelle sont assurés par des vacataires professionnels travaillant en parallèle pour leur entreprise à un poste en rapport avec leur enseignement (sapeur-pompier enseignant le risque incendie, comptables professionnels faisant des études de cas en comptabilité...)

### **D. Thématique Accueil des nouveaux personnels enseignants**

Vos enseignants sont rapidement opérationnels grâce à un dispositif d'intégration lors de leur prise de fonction.

Avant le début de leurs cours, les vacataires ou nouveaux enseignants recrutés doivent compléter leur dossier administratif sur l'application OSE.

Ils sont accueillis lors d'une réunion d'information en début d'année à la suite de laquelle ils reçoivent le diaporama dans lequel ils retrouveront les consignes d'enseignement (heures d'enseignement, modalité de contrôle des connaissances, attitude à adopter en cas de retard, absences, triche au examen etc.), les dates les dates de jurys.

### **E. Thématique Informer les étudiants tout au long de leur cursus**

Nous vous fournissons, dès la rentrée universitaire, et au long de votre cursus, toute l'information utile sur votre formation.

Une réunion de rentrée générale à l'IUT puis individuelle pour les formations est dispensée en début d'année. Un diaporama est distribué à l'issue de cette réunion.

Une visite de tous les services de l'IUT et de l'université est organisée.

### **F. Thématique Organiser, planifier et dispenser les formations : Organiser la pédagogie et mettre en œuvre les enseignements**

Nous avons une approche collective visant à accroître la cohérence au sein d'un programme de formation.



Faire profiter de la force du travail en collectif est une philosophie de l'IUT Lumière. Ainsi pour renforcer rapidement l'intégration des étudiants un stage de rentrée de 2 semaines de deux semaines mélangeant les promotions est organisé lors de la première année à l'IUT.

### **G. Thématique Organiser, planifier et dispenser les formations : Effectuer un suivi personnalisé et un accompagnement des étudiants**

Nous prenons en compte vos difficultés et vous proposons une solution.

Un entretien individuel à chaque alerte sur les notes et sur l'assiduité en cours est provoqué par les directions d'étude pour faire le bilan et trouver des solutions. Un entretien individuel obligatoire après chaque jury de semestre est également effectué.

Nous facilitons l'intégration des publics spécifiques par un accompagnement personnalisé

Des cours de découverte des études en IUT sont dispensés à la rentrée où l'on apprend comment prendre des notes, s'organiser dans son travail, etc.

Nous facilitons la construction de votre projet professionnel à travers la recherche de stage, d'alternance\* ou d'emploi.

La deuxième et troisième année en IUT étant en alternance, 50 h par étudiant sont consacrés à la préparation de l'intégration dans le milieu professionnel en trois étapes :

- Découverte des métiers liés au diplôme préparé.
- Préparation à la réponse aux annonces d'alternance, avec notamment re-lecture du curriculum vitae et de la lettre de motivation.
- Organisation de séances de démarchage téléphonique.
- Organisation d'un forum de rencontre étudiants/ entreprise, pour trouver un stage de découverte mutuelle suivi d'une alternance.
- Suivi du projet professionnel post-études pendant les 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années.

Dans le cadre de votre cursus à l'IUT, nous facilitons la réalisation de vos séquences d'études à l'étranger (hors stage).

Un départ post-diplôme via le diplôme DUETI dans les universités partenaires (principalement le Canada) est proposé via une réunion d'information en début de dernière année d'étude et le projet est suivi toute l'année par le service relations internationales de l'IUT.

### **H. Thématique Organiser, planifier et dispenser les formations : Accompagner les étudiants en situation professionnelle**

Nous encadrons et suivons les stages et/ou formations en alternance, qui faciliteront votre insertion professionnelle.



Lors des alternances en entreprise de 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> année, l'étudiant fait l'objet d'une première visite entreprise de son tuteur IUT en début d'année pour signer un contrat pédagogique tripartite entre l'alternant/L'IUT et l'entreprise (via le maître d'apprentissage). S'en suivent 2 à 3 visites de contrôle notées des activités de l'alternant tout au long de l'année, avant l'écriture d'un mémoire et la soutenance de celui-ci en fin d'alternance.

## **I. Thématique Valider les connaissances**

Nous vous informons des modalités et du calendrier du contrôle continu des connaissances.

En début de chaque semestre les modes de contrôle de connaissance validés en conseil de département sont présentés oralement et affichés sur le tableau d'affichage du département. Les dates des contrôles de connaissance sont également affichées par cette même voie.

Nous vous communiquons, dans un délai maximum de 4 semaines, vos résultats de contrôle des connaissances.

Chacune des notes générées par un devoir sur table ou un oral est communiquée dans un délai de 4 semaines par voie d'affichage ou par l'application en ligne.

Cet engagement est contrôlé par l'horodatage via le système de gestion de l'IUT LEIA.

Nous vous communiquons, dans un délai maximum de 8 jours ouvrés, les résultats des jurys et les bulletins de notes validés, et nous vous informons des voies et délais de recours Les obligations :

Cette certification QualiIUT a été obtenue en février 2017 après un processus de mise en place de la démarche qualité de 5 ans. Elle a fait l'objet de 3 étapes de contrôle de mi-parcours en 2018, 2019 et 2020. La certification a été renouvelée en 2021. Afin de faciliter le suivi du développement de la démarche qualité à l'IUT des audits internes sont réalisés tous les ans pour le suivi des plans d'action notamment. Ces auditeurs sont issus des 5 IUT Ain-Rhône-Loire qui suivent la même certification.

### **2.1.2. Le référentiel QualiOPI**

Les critères mentionnés à l'article L. 6316-1 auxquels doivent satisfaire les prestataires d'actions concourant au développement des compétences mentionnées à l'article L. 6351-1 sont :

Les conditions d'information du public sur les prestations proposées, les délais pour y accéder et les résultats obtenus ;

L'identification précise des objectifs des prestations proposées et l'adaptation de ces prestations aux publics bénéficiaires, lors de la conception des prestations ;

L'adaptation aux publics bénéficiaires des prestations et des modalités d'accueil, d'accompagnement, de suivi et d'évaluation mises en œuvre ;

L'adéquation des moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement aux prestations mises en œuvre ;

La qualification et le développement des connaissances et compétences des personnels chargés de mettre en œuvre les prestations ;

L'inscription et l'investissement du prestataire dans son environnement professionnel ;

Le recueil et la prise en compte des appréciations et des réclamations formulées par les parties prenantes aux prestations délivrées.

*Tableau 1 : les indicateurs par critères*

<b>Critère 1- Information des publics</b>
<p>1. Le prestataire communique au public à propos des prestations proposées. L'information doit être détaillée et constatable. Elle concerne entre autres les délais d'accès, la durée, le prix, les objectifs à atteindre, etc.</p> <p>2. Le prestataire met à disposition des indicateurs de résultat en fonction des prestations et des apprenants.</p> <p>3. Si les prestations proposées mènent à une certification professionnelle, l'organisme doit communiquer :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>· Les taux d'obtention ;</li><li>· Les blocs de compétence à valider ;</li><li>· Les équivalences, passerelles ;</li><li>· Les perspectives offertes suite à la formation.</li></ul>
<b>Critère 2- Identification des objectifs et adaptation aux élèves</b>



4. Le prestataire doit cibler les besoins de l'apprenant en corrélation avec l'entreprise concernée ou le financeur.
5. Le prestataire fixe les objectifs opérationnels et mesurables de la formation.
6. Le prestataire aménage les contenus et les moyens de dispense de la formation en fonction des objectifs déterminés et des élèves.
7. Le prestataire doit s'assurer de la concordance des contenus avec les exigences de la certification ciblée, en cas de formation conduisant à une certification professionnelle.
8. Au départ de la formation, le prestataire établit les futures procédures de positionnement et d'évaluation des acquis.

### **Critère 3- Adaptation des moyens pédagogiques et des diverses modalités aux publics**

9. Le prestataire communique aux élèves le processus de déroulement de l'apprentissage.
10. Le prestataire s'engage à adapter la formation, son accompagnement et son suivi aux élèves bénéficiaires.
11. Le prestataire évalue la validation des objectifs de la formation des bénéficiaires de la prestation.
12. Afin de limiter les abandons en cours de formation, le prestataire met en place et communique les mesures pour encourager l'engagement des publics bénéficiaires.
13. Concernant les formations en alternance, le prestataire et l'entreprise définissent les missions confiées à l'élève tout au long du parcours formateur, et assurent la coordination et la montée en puissance des apprentissages.
14. Le prestataire met à disposition de l'apprenant un accompagnement socio-professionnel, éducatif et relatif à l'exercice de la citoyenneté.
15. Le prestataire avise l'apprenti de ses droits et devoirs et des règles de sécurité et de santé en milieu professionnel.



16. Lorsque la formation du prestataire débouche sur une certification professionnelle, celui-ci s'engage à ce que les apprenants respectent les exigences formelles de l'autorité de certification.

#### **Critère 4- Adaptation d'un écosystème favorable aux bénéficiaires**

17. Le prestataire s'assure de la mise en place de conditions favorables et d'un environnement adapté, au niveau des locaux, des équipements, des plateaux techniques, etc.

18. Le prestataire est responsable de la coordination des intervenants internes ou externes à la formation.

19. Le prestataire propose à l'apprenant des ressources pédagogiques et l'autorise à se les approprier.

20. Le prestataire est en mesure de fournir du personnel dédié à l'appui à la mobilité nationale et internationale, un référent handicap et un conseil de perfectionnement.

#### **Critère 5- Mise à disposition d'un personnel qualifié et compétent**

21. Tous les intervenants doivent être évalués par le prestataire, pour s'assurer qu'ils disposent bien des compétences requises pour l'enseignement spécifique.

22. Le prestataire entretient et accroît les compétences des formateurs, en lien avec la prestation effectuée.

#### **Critère 6- Inscription du prestataire dans un environnement socio-économique.**

23. Le prestataire met en place un système de veille légal sur le champ de la formation professionnelle.

24. Réalisation d'une veille réglementaire par le prestataire sur la progression des compétences, des métiers et des emplois au sein de ses secteurs d'intervention.

25. Mise en place d'une veille sur les innovations pédagogiques et technologiques par le prestataire, lui permettant d'améliorer ses prestations.

26. Le prestataire coordonne les expertises, outils et réseaux pour proposer des prestations aux personnes en situation de handicap, ou pour les orienter.

27. Le prestataire s'assure du bon respect de la conformité au référentiel quand il sollicite une sous-traitance ou un portage salarial.

28. Lors des périodes de pratique en environnement professionnel, le prestataire fait appel à son réseau de partenaires socio-économiques pour établir avec leur collaboration l'ingénierie de formation et faciliter l'accueil en entreprise.

29. Le prestataire met en place des actions qui concourent à l'insertion professionnelle ou la poursuite d'étude par des moyens d'apprentissage ou par toute autre option débouchant sur un développement des connaissances et des compétences.

**Critère 7- Traitement des appréciations et application d'une démarche d'amélioration**

30. Le prestataire effectue un recueil d'appréciations provenant des publics, des financeurs, des formateurs et des entreprises concernées.

31. Le prestataire réalise des actions de traitement des difficultés rencontrées par l'ensemble des parties prenantes.

32. Selon les résultats de l'analyse des appréciations bonnes ou mauvaises, le prestataire met en place des mesures d'amélioration.

*Tableau 2 : Les étapes de la certification proposées par l'AFNOR*

<p><b>1.</b> Visite d'évaluation (facultative)</p>	<p>Pré-diagnostic en conditions réelles avec un auditeur pour maximiser vos chances d'être certifié</p>
<p><b>2.</b> Préparation de l'Audit</p>	<p>Votre auditeur prend connaissance de vos spécificités et prépare avec vous le déroulement de l'audit initial</p>
<p><b>3.</b> Audit initial</p>	<p>Votre auditeur interviewe vos équipes pour analyser vos pratiques et données au regard des exigences du référentiel national qualité</p>



4. Restitution de l'Audit	Présentation synthétique des conclusions de l'audit et remise du rapport d'audit
5. Certification	AFNOR Certification vous délivre votre certificat
6. Surveillance et Renouvellement	Audit de surveillance à mi-parcours et audit de renouvellement tous les 3 ans.

## 2.2. L'enseignement supérieur en Belgique

En FWB (Fédération Wallonie-Bruxelles), le décret du 31 mars 2004 « définissant l'enseignement supérieur, favorisant son intégration à l'espace européen de l'enseignement supérieur et finançant les universités a imposé une réforme en profondeur de l'enseignement supérieur dépassant largement une « simple » adaptation au processus de Bologne qui avait été défini par l'Europe. Le changement le plus visible introduit par la réforme tint, comme dans beaucoup d'autres pays, à la modification de la structure des études. En 2013, le décret « dit Paysage » a poursuivi cet élan.

Dans le cadre de l'harmonisation européenne de l'enseignement supérieur, la Communauté française s'est dotée par décret, le 14 novembre 2002, d'un organe d'évaluation : l'Agence pour l'Evaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur (AEQES).

L'Agence a pour missions principales de planifier en toute indépendance des procédures d'évaluation de la qualité de l'Enseignement supérieur en Communauté française - quelles que soient les institutions concernées (universités, Hautes Écoles, écoles supérieures des arts, instituts supérieurs d'architecture, écoles de promotion sociale) - et d'organiser le suivi des évaluations réalisées. Il ne s'agit pas d'accréditer des institutions ou des cursus, ni d'établir un classement. L'objectif est d'améliorer progressivement l'enseignement en mettant en évidence bonnes pratiques, insuffisances et problèmes à résoudre et en suscitant des propositions à adresser aux responsables politiques en vue d'en améliorer la qualité globale.

Les évaluations de l'enseignement supérieur reposent sur trois phases indissociables : auto-évaluation, évaluation externe par les pairs et publication d'un plan d'action.

### La qualité à l'Université de Liège

Le management de la qualité est un des enjeux explicite de l'ULiège depuis 1998 au moins, avec la première demande d'évaluation institutionnelle par l'Association européenne des universités dont elle est membre.



Depuis, de nombreuses initiatives ont été entreprises pour l'amélioration de l'enseignement, de la recherche et du fonctionnement administratif de l'institution.

Le défi du management de la qualité de l'institution est de développer une culture de la qualité, qu'elle définit par deux phrases-clé, « fitness for purpose » (l'évaluation critique de l'adéquation entre les objectifs et les moyens) et « capacity for change » (la capacité d'ajustement). Elles comportent l'évaluation des réalisations (dimension analytique) et la définition de nouveaux objectifs (dimension prospective). Cela se traduit principalement par la mise en œuvre d'évaluations quinquennales des entités de formation, de recherche et administrative et la définition de plan d'actions par ces mêmes entités.

La mission du Service de Management et d'Accompagnement de la Qualité (S.M.A.Q), telle que définie dans ses statuts, est de promouvoir, de coordonner et de diffuser au sein de l'Université de Liège une culture de la qualité fondée sur la réflexion critique et la planification stratégique. Elle est aidée, pour ce faire, par la cellule RADIUS<sup>3</sup> (Récolte et Analyse des Données d'Utilité Stratégique) qui permet la collecte de données nécessaires aux évaluations. Elle se traduit, en termes d'activités, par cinq fonctions :

1. Concevoir et assurer le bon fonctionnement d'un système qualité institutionnel
2. Aider les entités à mettre en œuvre le système qualité dans le cadre de leur responsabilité
3. Identifier dans les conclusions des évaluations menées dans les entités les éléments transversaux jugés utiles à la gouvernance institutionnelle et les communiquer aux autorités
4. Promouvoir la culture de la qualité à l'Université de Liège en communiquant, de manière transparente, sur les différents éléments du système qualité, en aidant les membres de la communauté universitaire à s'inscrire dans le cadre et dans l'esprit du système qualité institutionnel, en initiant des réflexions et des mises en commun de pratiques liées à l'évaluation, en proposant, concevant, préparant, structurant et accompagnant des projets visant à l'amélioration de la qualité des activités et du fonctionnement de l'U.Liège et être le moteur d'une communauté de pratiques au sein de l'institution
5. Contribuer à la visibilité de l'U.Liège en mettant en évidence son expertise en matière de qualité



## 2.3. L'assurance qualité dans l'enseignement supérieur au Portugal

Au Portugal, l'entité nationale qui assure la certification de la qualité des programmes d'enseignement supérieur est l' « Agency for the Evaluation and Accreditation of Higher Education, A3ES). Elle a été créée par le gouvernement à travers la loi 369/2007. Il s'agit donc d'une fondation de droit privé, constituée pour une durée indéterminée, dotée de la personnalité juridique et reconnue d'utilité publique. Les principaux objectifs de l'A3E sont les suivants:

Évaluer la qualité des performances des établissements d'enseignement supérieur et de leurs programmes d'études;

Définir les critères visant à convertir les résultats en appréciations qualitatives et à définir les implications de l'évaluation pour le fonctionnement des programmes d'études et des établissements;

Accréditer les programmes d'études et des établissements afin de garantir les exigences légales et leur reconnaissance;

Informersur la qualité des performances des établissements d'enseignement supérieur;

Internationaliser le processus d'évaluation.

Les principales activités de l'A3ES sont les suivantes:

- Définir et appliquer les normes de qualité du système d'enseignement supérieur;
- Evaluer et accréditer les programmes d'études des établissements d'enseignement supérieur,
- Auditer et certifier les systèmes internes d'assurance qualité des établissements;
- Promouvoir la divulgation publique des résultats de l'évaluation et de l'accréditation;
- Promouvoir l'internationalisation du système d'enseignement supérieur portugais.

L'Agence mène également les activités supplémentaires suivantes:

- Fournir à l'État portugais une expertise en matière d'assurance de la qualité de l'enseignement supérieur;
- Élaborer des études et des rapports d'experts de sa propre initiative ou en réponse aux demandes des États;
- Participer au registre européen d'assurance de la qualité (**EQAR**);



-Coordonner les activités d'évaluation et d'accréditation au Portugal avec les institutions et mécanismes internationaux.

A3ES a une structure organisationnelle représentée dans la Figure 2.

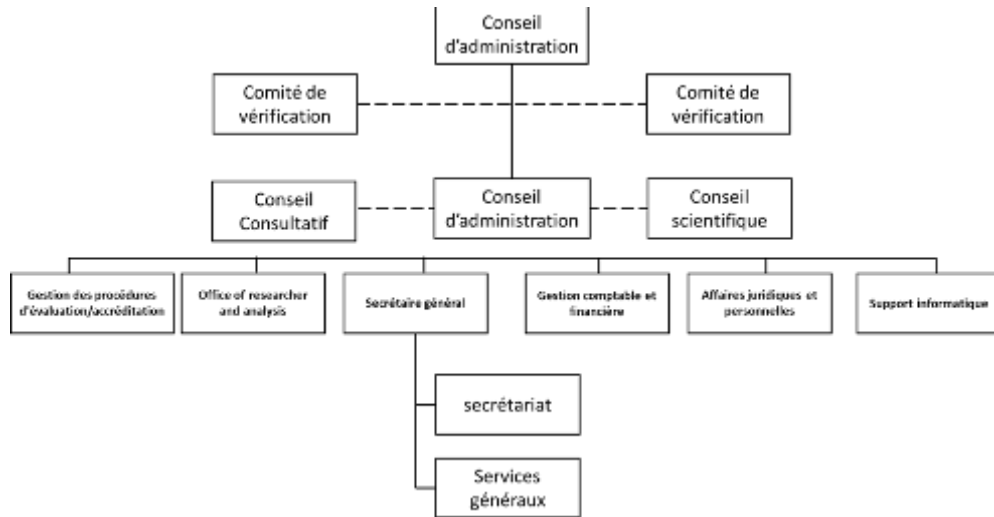


Figure 1 : Organigramme A3ES.

L'A3ES promeut dans sa politique de qualité, des procédures de certification des systèmes internes d'assurance qualité. Pour soutenir ce processus, les conduites interdépendantes suivantes ont été établies: a) un cadre pour le système interne d'assurance de la qualité; b) processus d'audit, selon des règles spécifiques et les procédures établies; etc.) Guider la réception d'une demande d'audit de l'assurance qualité interne qui obéit à une documentation spécifique des lignes directrices. Vient ensuite un résumé du cadre pour le système interne d'assurance de la qualité, qui renferme, dans une large perspective, un ensemble de références.

Le cadre du système interne d'assurance de la qualité clarifie les lignes directrices soutenant les établissements d'enseignement supérieur dans la mise en œuvre de leurs systèmes de qualité.

Le cadre de référence pour les systèmes internes d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur portugais définit ce qu'est un système d'assurance qualité bien défini. Il est aligné sur les normes et lignes directrices européennes et propose un ensemble de lignes directrices qui aident les établissements d'enseignement supérieur à concevoir la mise en œuvre de leur qualité et de leurs systèmes, et à leur fournir des informations pour demander la certification.

Le cadre est défini sur la base des orientations suivantes: a) politique d'assurance qualité; b) les processus nucléaires de la mission institutionnelle - enseignement et apprentissage, recherche et développement (enseignement universitaire) ou recherche ciblée et développement professionnel de haut niveau (enseignement polytechnique) et collaboration interinstitutionnelle et communautaire - y compris l'internationalisation; c) gestion des ressources humaines et matérielles et services de soutien; d) gestion et publication d'informations; e) examen externe périodique.

Ce cadre comprend douze références, une dédiée à la politique d'assurance qualité (référence 1), sept pour l'assurance qualité dans le processus nucléaire de la mission institutionnelle (référence 2 à référence 8), l'assurance qualité dans la gestion des ressources et des supports renferme deux références (Références 9 et 10), deux pour la gestion et la publication des informations (références 11 et 12), enfin une dédiée à l'évaluation externe périodique (référence 13). Ces références sont résumées comme suit:

### **Référence 1 - Politique d'assurance qualité et poursuite des objectifs de qualité.**

L'établissement prépare une documentation publique exprimant des objectifs de qualité: la stratégie institutionnelle, l'organisation du système d'assurance qualité, la définition de l'implication des étudiants et des parties prenantes, garantir l'intégrité académique; mise en œuvre, suivi et examen de la politique de qualité.

### **Référence 2 - Conception et approbation des programmes.**

L'établissement définit la procédure pour garantir que les programmes : sont conçus en accord avec la stratégie de l'établissement pour atteindre les résultats, impliquent les parties prenantes dans la conception, bénéficient d'une expertise externe et d'une bibliographie, soient permissifs à la progression des étudiants, définissent la charge de travail des étudiants, y compris professionnelle opportunité, promouvoir l'approbation formelle du processus institutionnel. De plus, il devrait être aligné pour contribuer à l'employabilité, à la citoyenneté active, soutenir le développement personnel des étudiants, créer une base de connaissances avancée à des fins de recherche et d'innovation.

### **Référence 3 - Apprentissage, enseignement et évaluation centrés sur l'étudiant.**

L'établissement promeut des environnements d'apprentissage tels que :

- respecter et s'occuper de la diversité des étudiants et de leurs besoins;
- envisager l'inclusion de différentes méthodes d'enseignement et d'apprentissage,
- évaluer et adapter l'enseignement,
- encourager l'autonomie de l'élève avec un accompagnement et un soutien aux enseignants,
- promouvoir le respect dans la relation enseignant-élève,
- mettre en place des mécanismes pour traiter les plaintes des élèves.

### **Référence 4 - Admission, progression, reconnaissance et certification des étudiants.**

Règlement d'application des phases du « cycle de vie » des étudiants, telles que l'admission, la progression, la reconnaissance et la certification des étudiants.

Il doit être aligné sur les recommandations suivantes: des politiques d'accès et d'admission définies et appliquées de manière transparente, des conditions permettant d'accompagner les étudiants dans la progression de leur carrière, la mise en place d'un processus d'acquisition de

la progression des étudiants, l'adoption de procédures de reconnaissance des qualifications, l'adoption de procédures suffisantes.

#### **Référence 5 - Surveillance continue et examen périodique des programmes.**

L'établissement évalue et révisé les programmes d'études comprenant l'évaluation: du contenu du programme, de la progression de la charge de travail de l'étudiant et du concours, des procédures d'évaluation des étudiants, des attentes des étudiants, de l'environnement d'apprentissage soutenant les services.

#### **Référence 6 - Recherche et développement / recherche ciblée et développement professionnel de haut niveau.**

Les politiques de l'établissement devraient inclure les aspects suivants: les mécanismes d'institution et de gestion de la recherche et ceux nécessaires à l'articulation entre l'enseignement et la recherche, englobant les mécanismes nécessaires à la valorisation des connaissances. En outre, la clôture du suivi, de l'évaluation et de la valorisation des ressources humaines et matérielles pour la recherche et le développement.

#### **Référence 7 - Relations extérieures.**

Mécanismes pour promouvoir la collaboration avec d'autres institutions et la communauté, par exemple, l'action extérieure culturelle, sportive et artistique, et la contribution à l'intégration au développement régional et national.

#### **Référence 8 - Internationalisation.**

Elle comprend l'adoption de mécanismes pour promouvoir l'évaluation et améliorer la coopération dans les activités internationales. La participation / coordination des activités internationales d'éducation et de formation et des projets de recherche, et la mobilité des étudiants, du personnel enseignant et non enseignant.

#### **Référence 9 - Ressources humaines.**

L'établissement adopte des mécanismes transparents pour garantir les qualifications et les compétences en matière de recrutement, de gestion et de formation du personnel enseignant et de soutien. Les aspects suivants doivent être pris en compte: la promotion et l'offre de possibilités de développement professionnel, l'encouragement de l'activité universitaire et l'innovation dans les méthodes d'enseignement.

#### **Référence 10 - Ressources matérielles et services.**

L'établissement devrait adopter des mécanismes pour promouvoir la planification, la gestion et l'amélioration des services et du matériel pour développer l'apprentissage des étudiants. Ainsi, l'institution fait la promotion de ressources (par exemple, des ressources physiques, des ressources TIC) pour soutenir l'apprentissage pour le mentorat, la supervision et le conseil. En outre, il prend en compte les besoins de groupes spécifiques (par exemple, les étudiants à temps partiel ou employés, les étudiants handicapés). En outre, il comprend les mécanismes permettant d'acquérir des informations sur la maintenance, la gestion et l'adéquation du soutien



matériel et des services. Définir les procédures de mise en œuvre de la prise de décision.

### **Référence 11 - Gestion de l'information.**

L'établissement adopte des mécanismes pour obtenir des informations des différentes parties prenantes concernant la qualité des services éducatifs. Y compris les systèmes de collecte de données et la collecte d'indicateurs de données.

### **Référence 12 - Information du public.**

L'institution adopte des mécanismes qui permettent de publier des informations sur les activités, de manière claire, précise, objective et à jour, impartiale et facile.

### **Référence 13 - Assurance qualité externe cyclique.**

Assurance de validité externe, valider les informations assurant le public de l'institution et les activités de qualité; et garantir l'efficacité de la qualité.

Elle s'articule sur le processus d'audit autour du travail effectué par les EES pour établir leurs systèmes qualité et obtenir la certification.

Le processus d'audit tel que défini par A3ES se concentre sur différents domaines d'opérations. Il comprend 4 étapes:

- a) la préparation d'un rapport d'auto-évaluation par l'institution;
- b) visites du comité d'audit;
- c) préparation d'un rapport d'audit par le Panel;
- d) la prise de décision et la publication du rapport.

Le processus d'audit englobe huit domaines d'opérations différents, mentionnés ci-après.

Tout d'abord, la politique institutionnelle d'assurance qualité. L'efficacité des procédures et des structures d'assurance qualité, qui englobe les aspects d'enseignement et d'apprentissage, la recherche et le développement, l'interaction avec la société, les stratégies de gestion du personnel, les services de soutien et l'internationalisation. La relation entre le système d'assurance qualité et la gestion de la stratégie impliquant les organes de gouvernance et de direction de l'institution est un autre sujet. La publication d'informations pertinentes pour les parties prenantes externes, et enfin les aspects qui permettent l'amélioration continue de l'assurance qualité interne, par exemple le suivi et l'évaluation.

La réception et l'audit de l'évaluation interne de la qualité obéit à des lignes directrices spécifiques établies et documentées, qui sont ensuite résumées.

Tout d'abord, il est identifié la portée de l'audit, c'est-à-dire a priori, il est précisé la raison pour laquelle l'institution souhaite être un audit. Une brève caractérisation de l'établissement, concernant le cycle des études, les centres de recherche, le nombre d'étudiants, la caractérisation du personnel enseignant, des chercheurs et du personnel non enseignant est nécessaire. En outre, il est inclus une brève note

historique sur le développement des mécanismes d'assurance qualité interne au sein de l'institution, ainsi que la description du système qualité, et la structure organique et l'interconnexion avec le système d'assurance qualité. Les éléments analytiques du document renferment une définition de la politique institutionnelle d'assurance qualité, c'est-à-dire la stratégie, les objectifs, les acteurs de l'organisation, les niveaux de responsabilité, la documentation du système). La portée et l'efficacité des procédures d'assurance qualité doivent être prises en considération, en englobant les aspects de l'enseignement et de la recherche, l'interaction avec la société, les politiques de gestion du personnel et la participation des parties prenantes internes et externes. En outre, il contient des informations concernant le système d'information: les mécanismes de collecte, d'analyse et de diffusion interne des informations, ainsi que l'étendue et la pertinence de la collecte d'informations. Une analyse SWOT du système d'assurance qualité interne est également jointe en mettant l'accent sur les forces, les faiblesses, les opportunités et les fils. La synthèse des aspects à améliorer davantage est nécessaire, ainsi que des aspects à améliorer dans l'institution elle-même.

En bref, le cadre juridique de l'évaluation des établissements d'enseignement supérieur au Portugal impose le développement de systèmes d'assurance qualité internes institutionnels susceptibles d'être certifiés. Ainsi, l'audit des systèmes internes d'assurance qualité dans les établissements d'enseignement supérieur suit un processus spécifique. Le but de l'audit institutionnel traite de la stratégie institutionnelle pour la qualité et de la manière dont elle contribue à un système bien documenté d'assurance qualité. Chaque institution établit à la fois sa politique interne et le système interne d'assurance qualité qui sont définis conformément aux normes et lignes directrices européennes, en fonction des besoins institutionnels, de la phase de développement. L'audit institutionnel a trois grandes catégories d'objectifs:

- a) revoir la politique institutionnelle ;
- b) évaluer le processus et les procédures;
- c) évaluer quel système d'assurance qualité produit des informations pertinentes et sa contribution à l'amélioration continue.

### **3. Le renforcement de la démarche qualité dans les projets de coopération**

Le renforcement de la gouvernance universitaire est devenu une priorité pour les systèmes d'enseignement supérieur, notamment afin d'assurer une plus grande autonomie et responsabilité des universités et d'améliorer les mécanismes d'assurance qualité. La gouvernance constitue l'un des principaux domaines d'action d'UNIMED. A ce titre, il coordonne ou est partenaire de projets visant à accompagner le renforcement de la gouvernance des universités en s'inscrivant dans les réformes initiées par les Ministères d'enseignement supérieur dans différents pays, dont l'Algérie, la Tunisie et l'Irak.

Différents projets sont actuellement en cours, à des stades de développement différents.



## **3.1. Projet ESAGOV – L’enseignement supérieur en Algérie à l’heure de la gouvernance**

ESAGOV est un projet Erasmus + de renforcement de capacités financé par la Commission européenne. Ce projet, coordonné par UNIMED, réunit 12 établissements d’enseignement supérieur algérien (dont 5 sont partenaires de DIGITAQ), le MESRS et la CIAQES ainsi que 4 partenaires européens (2 universités françaises et 2 italiennes). Les objectifs d’ESAGOV sont : le renforcement du rôle des universités dans la définition de leurs propres missions, essentiel pour poursuivre la démarche d’autoévaluation à travers la définition d’un projet d’établissement ; le renforcement des compétences stratégiques des dirigeants et personnels académique et administratif de l’université ; le renforcement du dispositif d’évaluation et de la démarche-qualité au sein des institutions notamment par le rapprochement des cellules d’assurance-qualité et de formation pédagogique.

La loi d’orientation générale de l’enseignement supérieur étant actuellement en cours de révision, le projet répondra autant que possible aux nouvelles dispositions qui pourraient être prises afin d’accompagner aux mieux les universités.

Le projet est en cours de développement mais a déjà réalisé plusieurs activités utiles pour la démarche qualité. Comme travail préalable, un état des lieux sur les projets d’établissement et la démarche qualité. Ce rapport a été réalisé grâce à une revue de la littérature existante et un questionnaire renseigné par les partenaires. La première version de ce rapport a été présentée et discutée à Alger, et a été enrichie par le résultat de focus groups qui ont permis de clarifier et compléter certains aspects de l’analyse. Cet état des lieux a de nouveau été complété suite à l’organisation d’entretiens qualitatifs passés avec dirigeants et responsables d’assurance qualité. Le rapport sur l’état des lieux est disponible sur le site du projet.

Les principales conclusions de ce rapport en matière de politique qualité et d’auto-évaluation des universités du consortium ESAGOV sont les suivantes :

Toutes les universités sondées déclarent disposer d’une politique qualité, formalisées par 14% d’universités algériennes

Les périmètres que recouvre la politique qualité sont majoritairement l’assurance qualité, viennent ensuite le contrôle de gestion et le contrôle interne dans une moindre proportion

Concernant la structuration interne, la totalité des universités algériennes ont mis en place récemment des cellules d’assurance qualité (entre 2012 et 2018) qui ont été chargées de mettre en place la démarche qualité au travers d’une auto-évaluation suivie de la préparation d’un projet d’établissement et pour quelques-unes l’accompagnement d’une évaluation externe de leur établissement.

Ces cellules, au niveau algérien, sont rattachées directement au recteur ou au directeur/rice d’école. Leurs responsables et leurs membres sont des universitaires.

En matière de pilotage des démarches d’auto-évaluation, quasiment l’ensemble des universités qu’elles soient algériennes ou européennes ont mis en place des comités d’autoévaluation

composés de représentants des facultés, de responsable assurance qualité, de Vice-présidents, du Recteur ou Vice recteurs, d'enseignants, enseignants-chercheurs, de Secrétaires généraux et/ou de services fonctionnels.

La plupart des universités ayant mis en place une démarche d'auto-évaluation ont porté ce projet sous la forme d'enquêtes ou de groupes de travail. Elles ont, en revanche, généralement pris comme année de référence les deux ou trois dernières années (exception de l'Université de Rouen et de Paris 1 qui s'appuient sur un contrat de site quinquennal).

Il faut noter que ces démarches ont largement associé la communauté universitaire (enseignants-chercheurs, personnels administratifs et techniques). Les universités algériennes ont lors des entretiens toutes évoqué des processus internes de consultation qui combinent questionnaires et sollicitations de cellules qualité à l'échelle des composantes voire des départements. Au-delà des difficultés classiques de mobilisation des communautés (taux de réponse aux questionnaires et participation aux réunions), la démarche a toujours été bottom-up. L'association des étudiants a été moins systématique. La mobilisation s'est faite généralement sous la forme de questionnaires, enquêtes, plus rarement sous la forme de conférences.

Que ce soit en Algérie ou en Europe, le suivi des résultats liés à ces évaluations portant essentiellement sur le volet formation et recherche (dans une moindre mesure) est très variable (existence ou non de plans d'actions). Ils ne sont en revanche quasiment jamais suivis d'allocations budgétaires adossées aux résultats.

Dans le cadre du renforcement de compétences, plusieurs webinaires sur la démarche qualité ont été organisés et intégrés dans le cours en ligne « **Démarche qualité et projet d'établissement : éléments fondamentaux et approches comparées** » qui a été organisé au cours du mois de mai 2020 à destination des dirigeants et des personnels académique et administratif des universités. Après une partie introductive rappelant les principes du système d'assurance qualité et présentant les systèmes d'Assurance Qualité en Italie et en France, le cours a été organisé autour des 9 modules suivants :

- 1-Conditions organisationnelles pour démarrer et gérer un système efficace de gouvernance à travers la démarche qualité
- 2-Modèles d'évaluation dans les différents domaines stratégiques à gouverner, à mettre en œuvre dans les universités avec des exemples de processus d'évaluation
- 3-Indicateurs et paramètres pour le contrôle et l'évaluation des activités et des services liés à chaque domaine stratégique
- 4-Projet d'établissement
- 5-Systèmes de consultation et de participation des parties prenantes
- 6-Classement des procédures et identification du personnel pour les processus d'accréditation et d'évaluation



7-Canaux et instruments de communication/reporting de la qualité, à l'intérieur et à l'extérieur de l'université

8-L'apport et les logiques et méthodes pour l'installation et l'alimentation des systèmes de mesure et d'évaluation de la performance ayant une logique intégrée.

9-L'internationalisation de l'université

Le projet est actuellement au stade de la finalisation de la formation de formateurs. Des ateliers régionaux pour discuter du contenu des modules et faire émerger des propositions algériennes sur les différents modules et des méthodologies et pratiques qui pourraient être prises en considération au niveau algérien seront organisés à la fin du mois de juin. La phase successive sera celle de la formation des formateurs.

### **3.2. Projet SAGESSE – Amélioration de la Gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie**

Le projet SAGESSE, cofinancé par le programme Erasmus+ de l'Union Européenne, vise à moderniser le système d'enseignement supérieur en Tunisie en renforçant son système d'assurance qualité, les mécanismes de gouvernance et de financement basés sur les résultats. Ce projet réunit les 13 universités publiques tunisiennes, le MESRS, l'IEAQA (Instance Nationale de l'Évaluation, de l'Assurance Qualité et de l'Accréditation (IEAQA)), et 5 partenaires européens. Ce projet, débuté en janvier 2017, se termine en juillet 2021 et tous les efforts ont été entrepris afin de garantir la pérennité et la soutenabilité des résultats.

Après avoir fait le diagnostic de la situation et établi un état des lieux sur : **Autonomie, Gouvernance et Assurance Qualité dans les Universités Tunisiennes** (disponible sur le site du projet), la formation en matière d'assurance qualité et de planification stratégique a été assurée au bénéfice des personnels des universités, dans une logique de formation de formateurs.

L'une des mesures phare de la Réforme de l'Enseignement supérieur en Tunisie est la modernisation du système d'information et de communication, le renforcement de la digitalisation et l'usage des TICs et le développement de l'e-administration. Le projet SAGESSE a donc abordé en profondeur la question et l'utilisation des TIC, notamment à travers des visites de terrain chez les partenaires européens. Une des grandes réussites du projet est **l'adoption par l'ensemble des partenaires tunisiens d'une solution logicielle complète** permettant de réaliser des enquêtes quantitatives et qualitatives simples et complexes telles que les enquêtes de satisfaction, enquêtes sur le devenir des diplômés, questionnaires d'évaluations (institutionnelles, cursus), campagnes d'évaluations des enseignements et enquêtes sur les besoins des entreprises. C'est ainsi que les 13 universités publiques se sont dotées d'un même logiciel et que les personnels des universités ont bénéficié d'une double formation afin de garantir un haut degré de connaissance et de maîtrise du logiciel et de les rendre capables de former et d'encadrer leurs collègues.

Tout un lot de travail du projet a ensuite été consacré au Référentiel qualité et la définition du manuel qualité. Des ateliers de formation-action ont été organisés et ont permis la production des outils suivants :

- **Canevas manuel de procédures Qualité** : Le manuel de procédures a pour objectif de fournir un cadre formel d'exécution des opérations à caractère administratif et décrire l'organisation administrative, financière et comptable.
- **Canevas manuel Qualité Université** : Ce manuel décrit l'organisation, les activités et les différentes responsabilités au sein de l'Université, ainsi que notre politique et notre Système de Management de la Qualité (SMQ).
- **Méthodologie Assurance Qualité** : Ce document a pour objectif d'atteindre des niveaux de service harmonisés et partagés, avec la possibilité de développer les systèmes existants dans la voie de l'excellence.

Dans la mesure où le programme PROMESSE (programme de modernisation de l'enseignement supérieur à l'appui de l'employabilité), financé par la Banque Mondiale en Tunisie et géré par le MESRS a pour objectif la revitalisation des comités pour la qualité, SAGESSE a décidé de se focaliser non seulement sur la définition de manuels qualité et la mise en œuvre du système de management de la qualité, mais aussi sur la dynamisation des comités qualité. C'est ainsi qu'ont été organisés deux ateliers, le premier portant sur la **dynamisation des comités pour la qualité** et le second sur le « **Réseautage des Comités pour la Qualité : De la politique qualité à l'opérativité à travers le manuelle qualité** ». Cette dimension de réseautage a été considérée comme fondamentale par les partenaires pour coordonner leurs efforts dans la mise en place de l'assurance qualité dans les universités et leurs établissements, et encourager un véritable partage d'expériences et de bonnes pratiques sur le fonctionnement et l'opérativité des comités pour la qualité.

Ces ateliers ont impliqué les présidents, vice-présidents, directeurs, responsables des Comités pour la Qualité et membres de Comités des 13 universités tunisiennes et leurs établissements, avec le Ministère de l'ES tunisien et l'IEAQA. Les principales recommandations de ces deux ateliers ont été résumées dans un document portant sur « **La Dynamisation des Comités pour la Qualité** » pour rendre vraiment opérationnels les Comités avec définition de leurs missions et fonctions, la composition et un plan d'action à suivre pour l'avenir.

### **3.3. Projet INSPIRE : Pratiques de gouvernance innovantes dans les établissements d'enseignement supérieur en Irak**

L'objectif global d'INSPIRE (Erasmus + renforcement des compétences) est de soutenir, grâce à la coopération des institutions européennes, la reconstruction, la modernisation et l'internationalisation du système de gouvernance des établissements d'enseignement supérieur en Irak en mettant l'accent sur les systèmes de planification et de programmation. L'objectif du projet est de soutenir les établissements d'enseignement supérieur en Irak afin de les rendre capables d'établir un cadre de gouvernance moderne à travers l'adoption de pratiques

innovantes, parmi lesquelles des mécanismes de contrôle de qualité renouvelés et plus efficaces.

Comme les projets précédemment cités, le premier travail du partenariat a été d'établir un état des lieux du système d'enseignement supérieur et de sa gouvernance en Iraq. Le rapport est disponible sur le site du projet.

- Analyse des besoins - Sensibilisation et compétences sur les mécanismes d'assurance qualité

Parallèlement aux développements promus par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique dans le pays, l'assurance qualité est au premier plan de l'agenda national. Il serait extrêmement avantageux pour les universités irakiennes de s'appuyer sur les bureaux de qualité existants pour renforcer les mécanismes d'assurance qualité en place. Les membres du personnel universitaire devraient recevoir des directives claires, des procédures d'évaluation définies et des mécanismes améliorés pour éclairer le processus de prise de décision avec les résultats des évaluations périodiques sur les activités, les services et les performances. Le renforcement des capacités est nécessaire pour améliorer les compétences du personnel, ainsi que la diffusion d'une culture de la qualité dans l'université (ex-ante et ex-post). La qualité doit être perçue comme une dimension stratégique pour permettre aux établissements d'enseignement supérieur irakiens de rivaliser dans le scénario mondial en respectant les normes de qualité internationales. En ce sens, le service qualité du ministère, déjà indiqué par de nombreux EES comme un acteur pertinent parmi les parties prenantes nationales, pourrait devenir une référence pour les universités de consultation et de partage de pratiques, afin d'améliorer les compétences et la sensibilisation sur l'Assurance Qualité. Les pratiques d'assurance qualité doivent être entièrement gérées par les universités, avec une orientation générale de l'organisme national pour assurer la cohérence dans l'ensemble du secteur de l'enseignement supérieur et la conformité aux normes et tendances internationales. De plus, pour rendre les Bureaux Qualité pleinement opérationnels et dynamiques, ils doivent se mettre en réseau et dialoguer, partager les pratiques, les difficultés et les solutions. En ce sens, la direction de la qualité du ministère est essentielle pour assurer cette coordination et cette mise en réseau entre les bureaux de l'université.

Formation à venir – L'assurance qualité et l'évaluation comme l'un des principaux piliers

L'un des 4 piliers principaux de la formation prévue dans le projet sera l'assurance qualité et l'évaluation. L'idée est d'avoir un atelier en direct sur le sujet, ainsi qu'un certain nombre de ressources supplémentaires à mettre à la disposition des stagiaires. Le projet devrait également organiser des « conversations » sur des sujets définis, en ligne ou en face à face (si possible) et l'assurance qualité a été soulevée comme l'un des sujets potentiels, en engageant les directeurs des bureaux d'assurance qualité et le département chargé de l'assurance qualité au Ministère.

### **3.4. Projet APPRAIS : gouvernance, qualité, redevabilité : un processus pilote de réforme dans la région kurde d'Irak**

Le projet traite de la gouvernance, de la planification stratégique et de la gestion des établissements d'enseignement supérieur, avec un accent particulier



sur le renforcement des capacités des ressources humaines et la proposition d'une réforme du système d'enseignement supérieur local grâce à la mise en œuvre du processus de Bologne. Ce projet Erasmus + de renforcement de capacités réunit 8 universités kurdes et le ministère de l'enseignement supérieur, ainsi que 5 partenaires européens. Le projet a démarré en mars 2021.

L'idée du projet APPRAIS vient de la volonté du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique (MOHESR KRG) d'améliorer et de développer le système d'enseignement supérieur dans la région du Kurdistan d'Irak. Dans cette logique, le MOHESR KRG a encouragé plusieurs universités irakiennes à adopter le système éducatif européen pour ainsi mettre en œuvre le processus de Bologne. Par conséquent, APPRAIS contribuera à permettre aux EES de définir une feuille de route pour une meilleure gouvernance universitaire et la mise en œuvre du processus de Bologne dans les EES de la région du Kurdistan d'Irak. Deuxièmement, il améliorera, par le biais de formations et d'actions de renforcement de capacités dispensées par les universités de l'UE, les compétences des présidents, vice-présidents, chefs des bureaux des relations internationales et responsables d'assurance qualité en matière de planification stratégique, d'assurance qualité et de reconnaissance des crédits, ainsi que les capacités des responsables administratifs.

Le projet vient de démarrer et comme première action préalable, travaillent actuellement à la **définition d'un glossaire sur la gouvernance**. En effet, la terminologie de la gouvernance et de l'assurance qualité n'étant pas nécessairement entendue de la même façon par tous, les partenaires ont jugé fondamental de définir un glossaire qui deviendra la référence commune pour toutes les activités mises en œuvre par le projet.

## 4. Les systèmes d'informations support à l'AS

### 4.1. Le Système d'information Qualité de l'IUT Lumière

Le SI de l'IUT lumière est conçu et développé afin d'assurer la qualité de ses services en termes de formations professionnalisantes, exclusivement en alternance. Les exigences pour la qualité de ses services de formation sont exprimées dans un document intitulé « **Référentiel Engagement de service QUAL'IUT** » présenté ci-dessus.

#### Contexte

Recrutement des étudiants basé sur leur projet professionnel plutôt que sur leurs résultats académiques et favorisant ceux en réorientation

Formations développées uniquement en alternance d'où la nécessité de justifier des heures faites, des absences des étudiants, des dépenses engagées auprès de nos partenaires

Mise en place de l'évaluation des IUT en 2001 et des campagnes d'accréditation des LP

Engagement de l'IUT dans une démarche qualité

#### Enjeux

- S'adapter rapidement aux réformes
- Fournir une aide à la décision (recrutement des bacs technologiques, réalisation de budgets...)
- Répondre aux sollicitations de nos partenaires (évaluation, enquêtes...)
- Suivre l'activité (heures réalisées, analyse de charge de travail, démarche qualité...)

#### Actions

- Développement d'un logiciel intégré maison répondant au fonctionnement particulier de la composante et permettant à l'IUT de maîtriser en permanence et rapidement les évolutions nécessaires de son système d'information (réformes réglementaires...)
- Mise en place d'un système d'information décisionnel pour fournir des outils de pilotage et la présentation d'indicateurs
- Mise en place d'un outil de Gestion et Management de la Qualité pour le suivi des documents qualité (procédures, rapports d'audit...)



#### **4.1.1. Le projet de développement du SI et SID et démarche qualité**

L'objectif est le développement d'un logiciel intégré maison répondant au fonctionnement particulier de la composante et permettant à l'IUT de maîtriser en permanence et rapidement les évolutions nécessaires de son système d'information (réformes réglementaires, etc.) L'objectif est ainsi la mise en place d'un système d'information décisionnel pour fournir des outils de pilotage et la présentation d'indicateurs de suivi et d'évaluation. C'est également un outil de management pour le suivi des documents qualité (procédures, rapports d'audits, etc.)

Comme l'illustre Figure 2, le système d'information et la démarche qualité ont un lien très étroit dès la création de l'IUT. Ils ont souvent évolué à des moments clés de l'IUT. L'IUT est créé en 1992 et dès cette date-là le choix de la direction est de se doter d'un outil interne de gestion. En 1995, une base de données Oracle a été mise en place commune pour gérer les différentes applications représentées dans la Figure 3.

Entre 1992 et 2011, le service informatique de l'IUT a été chargé de développer des applications Windows pour répondre et gérer tous les processus métier (la gestion des emplois du temps, le suivi des étudiants, de l'alternance, etc.). En 2009, un projet de mise en place d'un système d'information décisionnel avec une solution logiciel dédiée. En 2011, une démarche qualité commune aux 5 IUT Ain-Rhône-Loire a été lancée avec la mise en place d'une application intégrée maison (LEIA : Logiciel Intégré pour l'Alternance) qui remplace la totalité des applications Windows précédemment développées (voir Figure 3). LEIA contient un grand nombre de modules qui couvrent l'ensemble des processus métier de l'IUT. En 2015, l'IUT a mis en place l'Intranet Qualité, l'outil de management de la qualité.

En 2016, dans le cadre de la démarche qualité, la cartographie des processus a été validée et une première version d'un référentiel qualité (engagement de service) qui s'appelle Qual'IUT a été rédigé par les 5 IUT Ain-Rhône-Loire et validé et certifié par l'AFNOR. L'IUT Lumière a été certifié à ce référentiel d'engagement de service Qual'IUT en 2018. Enfin, en 2021, de nouveaux changements sont arrivés avec la nouvelle réforme des IUT : les DUT (Diplôme Universitaire de Technologie) seront transformés en BUT (Bachelor Universitaire de Technologie). Cela a engendré un nombre important de changements et de mises à jour au niveau du système d'information de l'IUT

#### **4.1.2. La Cartographie des processus et référentiel d'engagement de service**

La cartographie des processus d'une organisation est une représentation graphique de tous les processus liés entre eux par des liens logiques d'informations ou autres. Elle donne une vue d'ensemble de l'activité de l'organisation et permet d'appréhender de façon objective l'organisation du travail. Cet outil est très utile lors de la mise en place d'un Système de Management de la Qualité (SMQ) (Voir D12).

en général, particulièrement le système d'information décisionnel et l'intranet qualité.

S'inscrivant dans cette optique, afin de mettre en place son SI d'AQ, l'IUT Lumière Lyon 2 a élaboré une cartographie de ses différents processus, comme illustré par les Figure 2 et Figure 3. La Figure 2 représente la cartographie des processus au niveau de tout l'IUT et la Figure 3 illustre la cartographie des processus de la partie « Enseignement : Formation initiale ».

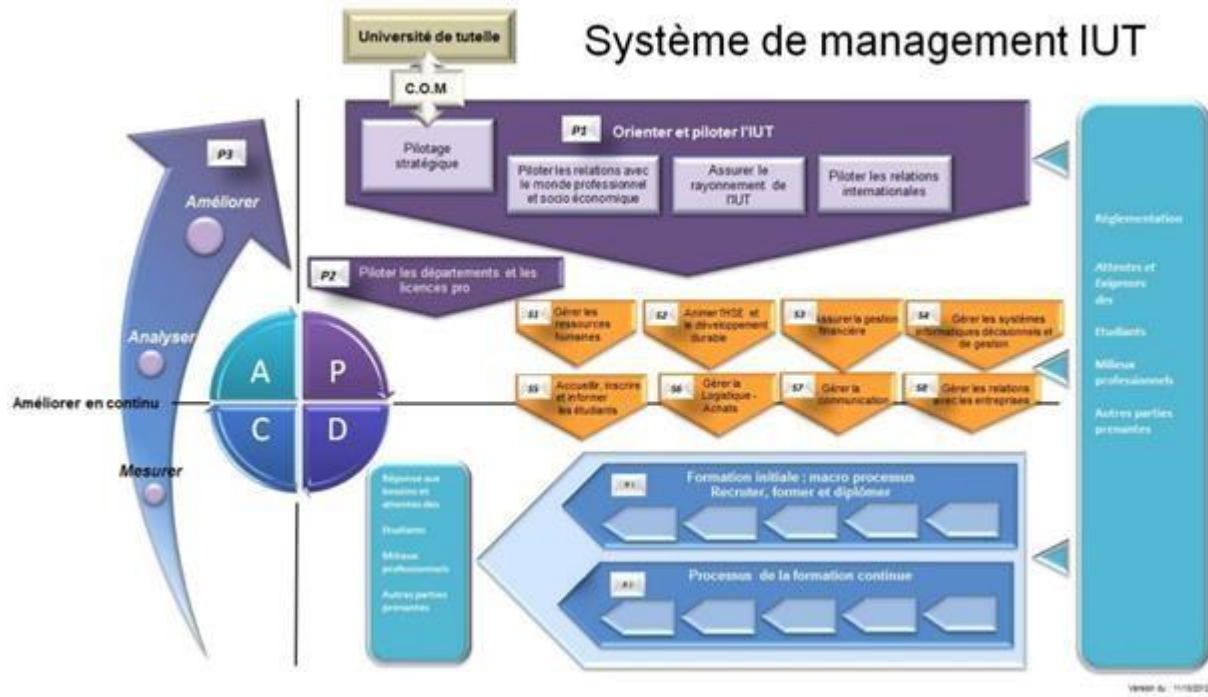


Figure 2 : Système de Management de l'IUT Lumière Lyon 2

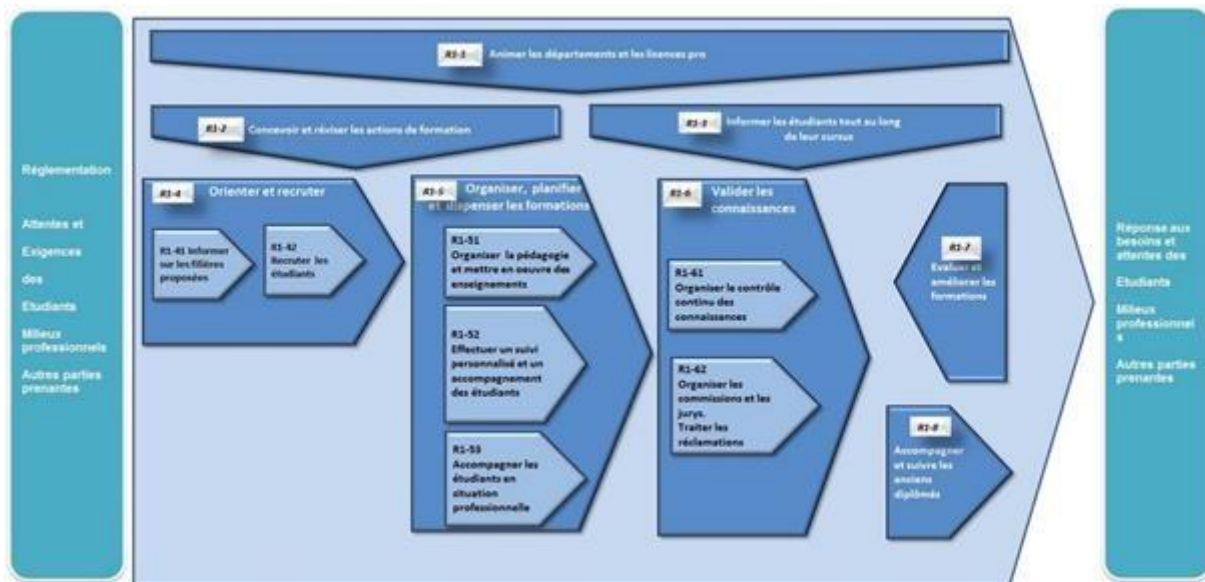


Figure 3 : Cartographie des processus « Enseignement - Formation initiale »

Ces différentes cartographies ont constitué la base pour l'identification et la définition des 19 engagements de service du référentiel QUAL'IUT. La cartographie fonctionnelle du SI de l'IUT qui englobe l'AQ est détaillée par la Figure 4.



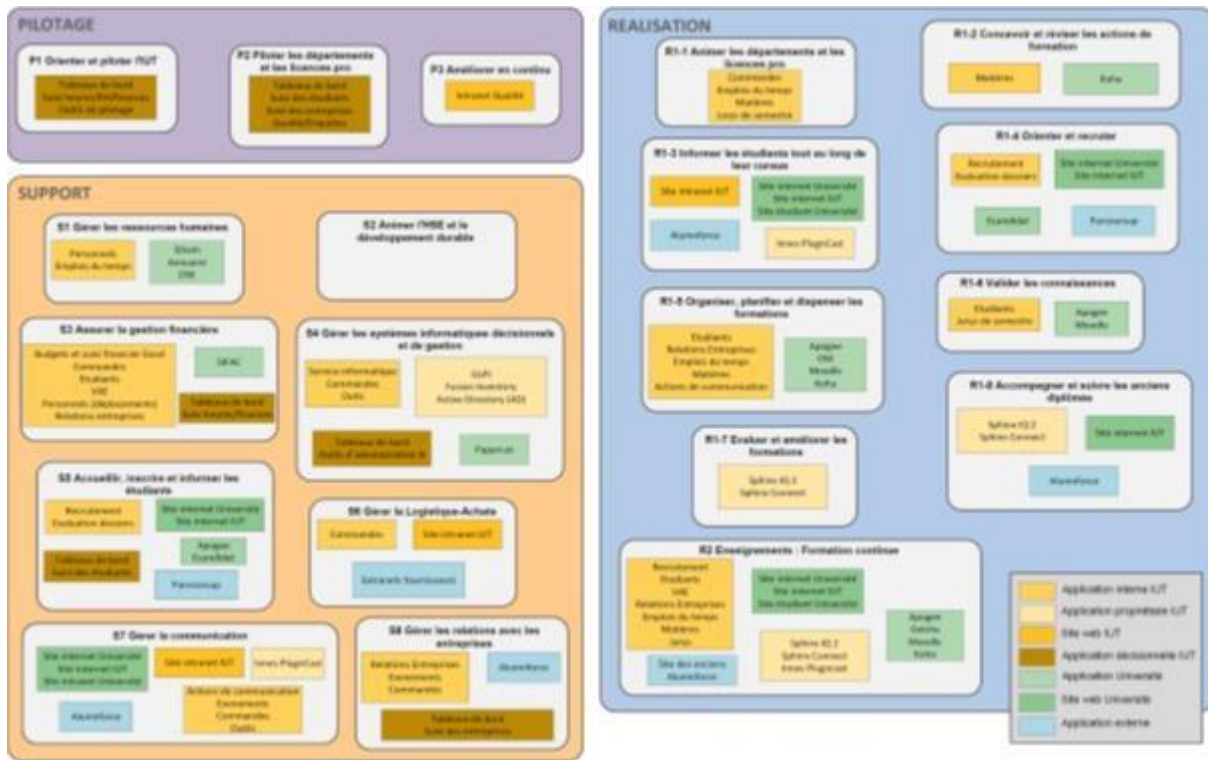


Figure 4 : Cartographie fonctionnelle du SI de l'IUT qui englobe l'AQ (Intranet Qualité)

Chaque processus est identifié par un code issu de la cartographie des processus.

P1 à P3 : Processus de pilotage.

R1-1 à R1-8 : Processus de réalisation Formation Initiale

R1-42... : Sous processus de réalisation

R2-1 à R2-8 : Processus de réalisation Formation Continue

S1 à S8 : Processus Support



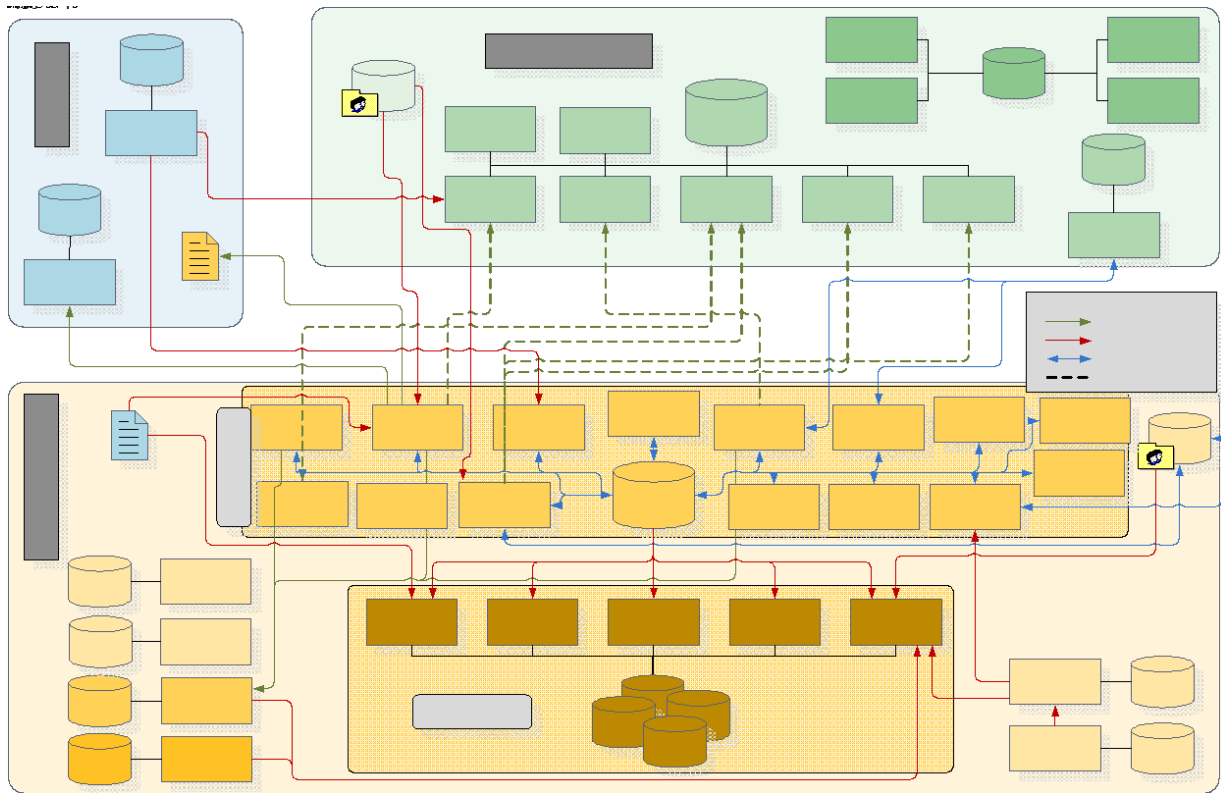


Figure 5 : La cartographie applicative de l'IUT Lumière

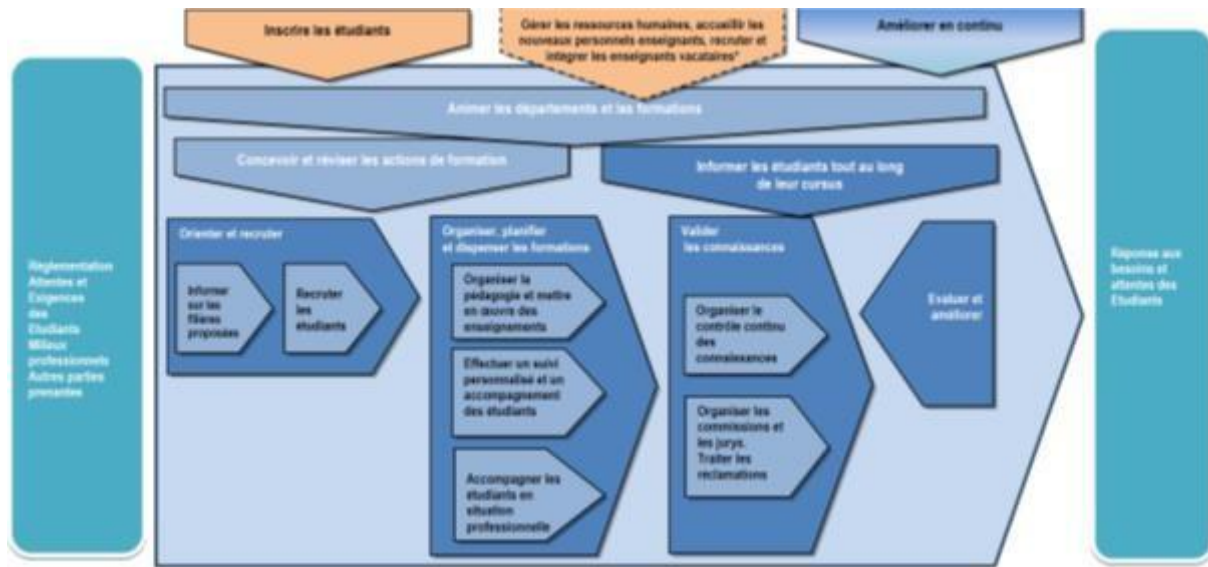


Figure 6 : Organisation des différentes activités de la prestation de service au niveau de l'IUT lumière Lyon 2

Les différentes activités de la prestation de service sont organisées (voir Figure 8) et permettent d'obtenir le **résultat attendu** à savoir la **satisfaction des étudiants**. L'organisation générale de l'IUT, les services rendus contribuent à développer au quotidien un environnement structuré avec pour objectif essentiel la qualité de la formation. Chaque engagement est récapitulé dans les tableaux ci-dessous. Les engagements sont détaillés dans le référentiel d'engagements de service accessible à l'IUT Lumière Lyon 2.

## Tableaux récapitulatifs des engagements de service

*Tableau 3 Thématique Orienter et recruter*

1	Nous vous fournissons une information précise, facilement accessible, et à jour sur notre offre de formation
2	Nous vous informons sur le calendrier et la procédure de recrutement, et vous fournissons une aide dans vos démarches de candidature
3	Lorsque vous candidatez, nous vous garantissons une prise en compte de votre dossier selon des critères de sélection prédéfinis
4	Si des places restent vacantes, nous ouvrons la procédure complémentaire de recrutement DUT accessible si vous n'avez pas candidaté lors de la procédure initiale

*Tableau 4 Thématique Inscrire les étudiants*

5	Nous vous accompagnons lors de votre inscription administrative
6	Nous vous informons de la procédure de transfert de dossier entre notre institut et un établissement extérieur à notre université
7	Nous facilitons l'inscription des étudiants résidant hors métropole

*Tableau 5 Thématique Recruter et intégrer les enseignants vacataires*

8	Nous enrichissons la professionnalisation des enseignements par le recrutement d'enseignants vacataires expérimentés et compétents
---	--

*Tableau 6 Thématique Accueil des nouveaux personnels enseignants*

9	Vos enseignants sont rapidement opérationnels grâce à un dispositif d'intégration lors de leur prise de fonction
---	--

*Tableau 7 Thématique Informer les étudiants tout au long de leur cursus*

<b>10</b>	Nous vous fournissons, dès la rentrée universitaire, et au long de votre cursus, toute l'information utile sur votre formation
-----------	--

*Tableau 8 Thématique Organiser, planifier et dispenser les formations : Organiser la pédagogie et mettre en œuvre les enseignements*

<b>11</b>	Nous avons une approche collective visant à accroître la cohérence au sein d'un programme de formation.
-----------	---

*Tableau 9 Thématique Organiser, planifier et dispenser les formations : Effectuer un suivi personnalisé et un accompagnement des étudiants*

<b>12</b>	Nous prenons en compte vos difficultés et vous proposons une solution
<b>13</b>	Nous facilitons l'intégration des publics spécifiques par un accompagnement personnalisé
<b>14</b>	Nous facilitons la construction de votre projet professionnel à travers la recherche de stage, d'alternance ou d'emploi
<b>15</b>	Dans le cadre de votre cursus à l'IUT, nous facilitons la réalisation de vos séquences d'études à l'étranger (hors stage)

*Tableau 10 Thématique Organiser, planifier et dispenser les formations : Accompagner les étudiants en situation professionnelle*

<b>16</b>	Nous encadrons et suivons les stages et/ou formations en alternance, qui faciliteront votre insertion professionnelle
-----------	---

*Tableau 11 Thématique Valider les connaissances*

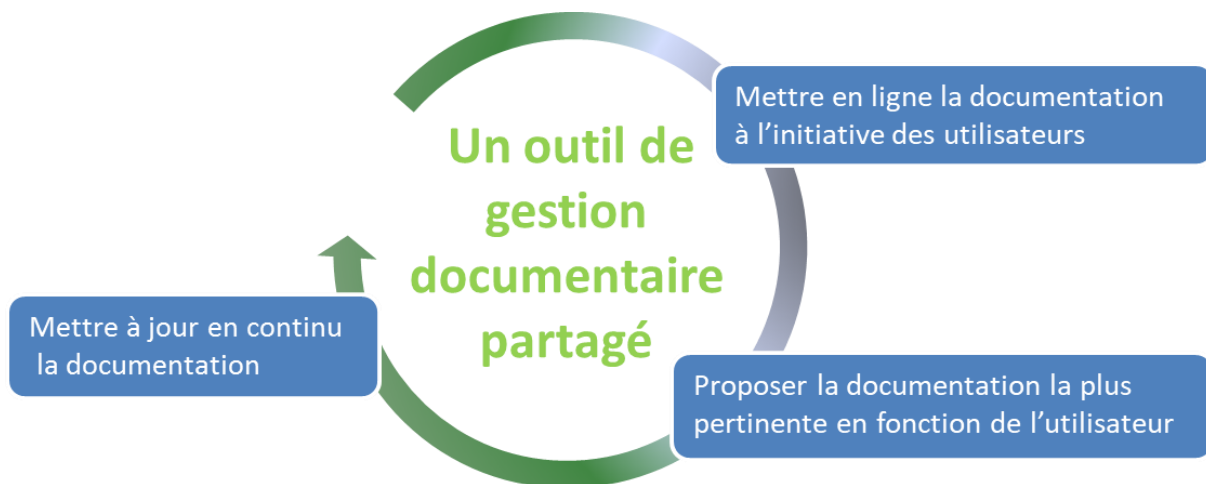
<b>17</b>	Nous vous informons des modalités et du calendrier du contrôle continu des connaissances
-----------	--

<b>18</b>	Nous vous communiquons, dans un délai maximum de 4 semaines, vos résultats de contrôle des connaissances
<b>19</b>	Nous vous communiquons, dans un délai maximum de 8 jours ouvrés, les résultats des jurys et les bulletins de notes validés, et nous vous informons des voies et délais de recours

### 4.1.3 SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ

Ses objectifs :

- Formalisation des processus et des procédures
- Mise à disposition de la documentation dans l'intranet Qualité
- Définition de pilotes de processus
- Mise en place d'indicateurs de performance et d'objectifs par processus
- Organisation de revues de processus (amélioration continue)
- A terme, certification ISO 9001 ?



Exemple de procédure :

The screenshot shows the 'Intranet Qualité' interface. The main content area displays a flowchart titled 'Suivi des dossiers dématérialisés' (Digitalized file tracking) with three columns: 'Responsable Scolarité', 'Scolarité', and 'Evalueur/Département'. The process includes steps like 'Importer les candidats', 'Importer les dossiers APB', 'Cocher passage jury', 'Saisir le dossier', and 'Pré-sélectionner les dossiers'. A sidebar on the left lists 'Pilotage' and 'Réalisation' tasks.

### Exemple d'outil de suivi d'indicateur

The screenshot shows the 'LEIA > Applications > Etudiant' interface. It features a table with columns: Date examen, Heure, Matière, Groupe, Enseignant, Date rendu attendue, Date rendu, and Nb jours. Below the table, there are summary statistics for exams.

Date examen	Heure	Matière	Groupe	Enseignant	Date rendu attendue	Date rendu	Nb jours
13/10/2020	10h00	M511 - Statistique descriptive univariée e...	CESTAT-Promo	CHANVILLARD Hélène, GOLDFARB Hervé	17/11/2020	30/10/2020	12
15/10/2020	13h30	M513 - Logiciels spécialisés : VBA (base ...	CESTAT-Promo	CHANVILLARD Hélène, DOS SANTOS Coralie	19/11/2020	30/10/2020	10
03/11/2020	08h00	M514 - Logiciels spécialisés : R (base et ...	CESTAT-Promo	DRIOUCH Abderrazzak	01/12/2020	30/11/2020	27
09/12/2020	15h30	M512 - Bases de données : base et avan...	CESTAT-Promo	CHANVILLARD Hélène	20/01/2021	17/12/2020	8
10/12/2020	08h00	M523 - Statistiques inférentielles : estima...	CESTAT-Promo	ROLLAND Antoine	21/01/2021	11/12/2020	1
18/12/2020	10h00	M542 - Conduite d'études	CESTAT-Promo	PAGER Bertrand	29/01/2021	01/01/2021	2
21/01/2021	10h00	M521 - Méthodes factorielles	CESTAT-Promo	CUGLIARI Jairo	25/02/2021	22/03/2021	53
22/01/2021	15h30	M531 - Marketing - bases du marketing ...	CESTAT-Promo	ARMAND Sophie	26/02/2021	19/02/2021	23
26/01/2021	15h30	M533 - Statistique publique	CESTAT-Promo	BERNERT Elise	02/03/2021	03/03/2021	29

9 examens

Nombre examens rendus: 9  
 Nombre examens rendus dans les délais: 7  
 Taux de respect du délai: 77,78%

### 4.1.3.1 SOLUTION DÉCISIONNELLE QLIKVIEW (2011-2021)

Portail décisionnel développé par le service informatique avec la solution Qlikview

**Avantages de la solution :**



Interface intuitive et efficace, navigation et sélection dans les tableaux de bord très faciles

Création rapide d'applications, ce qui permet sans trop de difficulté d'analyser l'ensemble du système d'information de l'IUT

Permettre à l'utilisateur de construire sa propre analyse, ses propres indicateurs



Le portail décisionnel QlikView est constitué d'un ensemble d'applications indépendantes et tableaux de bord qui sont regroupés par thématique comme illustré par la Figure 13.



*Figure 13 : QlikView : fournir un outil de pilotage pour la direction de l'IUT en particulier mais aussi pour les responsables de formations au niveau de l'IUT*

Application décisionnelle de l'IUT : La figure 14 est une copie d'écran d'un tableau de bord des résultats d'enquêtes de satisfaction de nos étudiants sur leurs parcours de formation durant 2 ans pour la formation Gestion Logistique et Transport (évaluation des modules et la tenue déroulement des cours). La Figure 15 est un autre exemple de tableau de bord mis à disposition par l'outil QlikView.

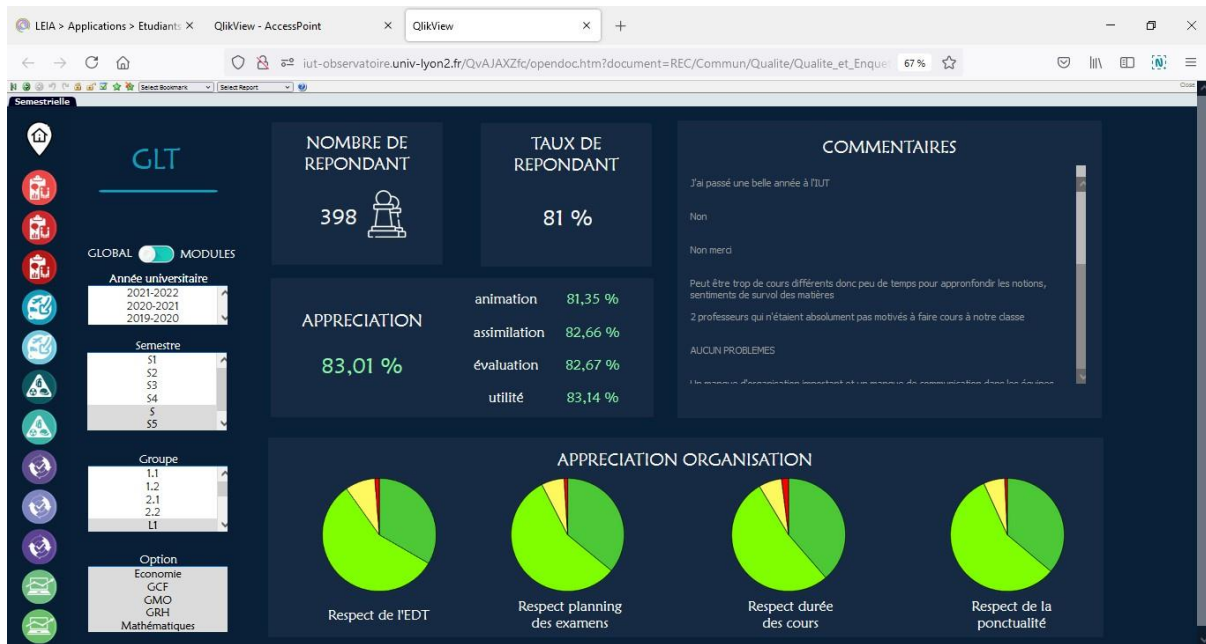


Figure 14 : copie d'écran de l'application d'un exemple d'un tableau de bord pour la formation Gestion Logistique et Transport.

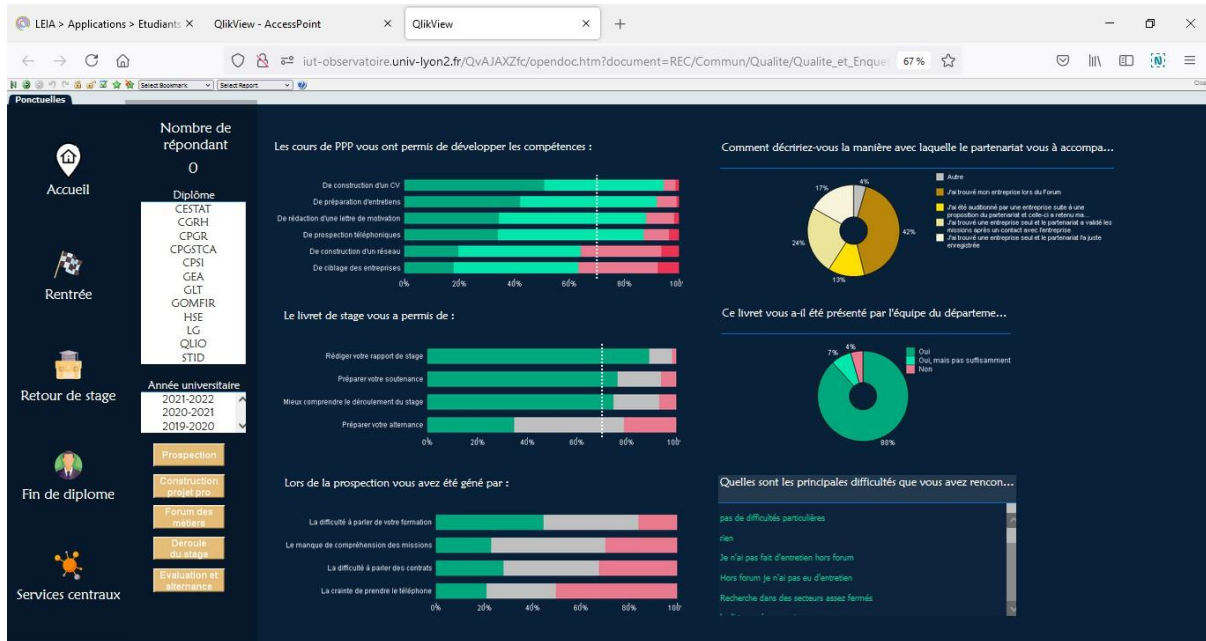


Figure 15 : un autre exemple de tableau de bord qui concerne toutes les formations confondues de l'IUT Lumière, dans le cadre de la démarche qualité

L'IUT s'attache à se donner les moyens de mener sa démarche qualité à bien et à son évaluation régulière afin de vérifier l'atteinte des objectifs fixés par le référentiel QUAL'IUT REF 267 et leur adéquation avec les attentes des étudiants en mesurant leur satisfaction. Ces indicateurs de performance sont en nombre de 6 et résumés dans le Tableau 12 ci-dessous.

Tableau 3 : Objectifs QUAL'IUT REF 267. Les 6 indicateurs

Indicateurs	Seuils	Objectifs
<b>Délai de traitement de la demande de transfert de dossier</b> : temps de traitement en moins de 5 jours ouvrés	90%	100%
<b>Délai de transmission de l'attestation de transfert</b> : taux de transmission de l'attestation en moins de 5 jours ouvrés après le transfert du dossier	90%	100%
<b>Délai de diffusion des résultats du contrôle des connaissances</b> : taux de transmission en moins de 4 semaines	70%	100%
<b>Délai de diffusion des bulletins de notes</b> : taux de transmission dans un délai maximum de 8 jours ouvrés	90%	100%
<b>Délai de réponse aux réclamations</b> : taux de réponse en moins de 10 jours ouvrés	90%	100%
<b>Enquête de satisfaction par thématique</b> : taux de réponses « satisfait » ou « très satisfait »	70%	85%

## 4.2. Liège

La cellule RADIUS a été créée en 2009 et a pour mission de :

- Définir les indicateurs-clés relevant des domaines de l'enseignement, de la recherche, des finances, des ressources humaines, de l'immobilier, etc., et assurer leur suivi ;
- Créer les tableaux de bord spécifiques pour chaque type d'utilisateur et assurer leur mise à jour ;
- Coordonner la construction d'un Datawarehouse institutionnel réalisé avec le support du Service d'informatique de l'U.Liège.

Dans les faits, une équipe de trois analystes et de deux informaticiens a été créée dès 2010, une solution informatique a été choisie et un Datawarehouse institutionnel a commencé à être alimenté dès 2011.

La **cellule RADIUS** a accompagné le développement d'une culture qualité à l'Liège, en instaurant la culture du reporting dans toutes les composantes de



l'U.Liège. Dans le cadre du pilotage de ses enseignements et de ses programmes, de nombreux outils de collecte et d'analyse d'information sont organisés par l'U.Liège et proposés aux entités : statistiques, enquêtes ou focus group étudiants, enquêtes ou focus groups encadrants, évaluations des enseignements par les étudiants, évaluation de programmes, veille documentaire et juridique, etc.

Ces informations sont mises à disposition des entités par plusieurs canaux, l'intranet représentant le canal privilégié pour la communication interne.

L'information utile au pilotage ne se limite évidemment pas aux statistiques produites par la cellule RADIUS. Elle comprend également l'ensemble des informations qualitatives, législatives, de même que les données financières qui sortent du champ du programme RADIUS.

La majorité des rapports RADIUS sont pensés pour être déclinés à différents degrés de granularité (par exemple : total U.Liège, faculté, programme) et actualisables régulièrement de façon automatique. Ils sont par ailleurs systématiquement accompagnés d'un dictionnaire qui documente l'ensemble des indicateurs.

Ces rapports portent sur l'enseignement (étudiants, diplômés), la recherche (conventions, production scientifique, doctorat), les ressources humaines, le devenir des diplômés, les chiffres-clés institutionnels.

### 4.3. UNL

Au Portugal, les expériences au niveau national dans le cadre de l'assurance qualité soutenue par l'agence A3ES, comme précédemment en suivant le format mentionné un total de 28 établissements d'enseignement supérieur.

HEI	Unité organique	Résumé des réalisations du processus
Escola Superior de Enfermagem de Coimbra	Escola Superior de Enfermagem de Coimbra	L'adoption du manuel de qualité, approuvé en 2011, incorpore des mesures d'objectifs et d'indicateurs mesurés et de cibles.  Stratégie de mise en œuvre: création des statuts, Conseil Qualité et Evaluation (CQA), plan stratégique 2009/2013Plan  Risques, Corruption et Infractions Associées.



		Des commissions et conseils de coordination intersectorielle, des structures plus flexibles, avec une organisation temporelle et un champ d'action limité.
Província Portuguesa Da Congregação De São José De Cluny	<u>Escola Superior De Enfermagem De São José De Cluny</u>	<p>«manuel qualité - version 1.4 (MQ) 2020, avec alignement de la stratégie sur le plan stratégique</p> <p>définition de la structure organisationnelle du SIGQ, qui est coordonnée par le Conseil Qualité et Évaluation (CQA) et qui intègre le Bureau d'Audit et de Contrôle Interne (GACI) et la Commission de Suivi pour la Gestion des Risques de Corruption et des Infractions Associées.</p> <p>Le système est soutenu par des processus qui établissent les mécanismes, procédures, indicateurs, et rapports pour chaque axe stratégique.</p> <p>Certaines structures et mécanismes sont indiqués pour assurer l'intégrité académique et la vigilance contre toute forme d'intolérance ou de discrimination comme le Code de Conduite ESEnfC et l'outil URKUND. il y a également un Comité d'Ethique de la Santé Unité de recherche en sciences</p>
Escola Superior de Enfermagem do Porto	Escola Superior de Enfermagem do Porto	<p>Propre structure d'évaluation de la qualité : Quality and Evaluation Support Office (GAQA), directeur et Quality Manager, Team of Auditors, et le Quality Dynamizing Group, qui implique des managers au plus haut niveau. Chaque fois que nécessaire, la création d'un comité d'auto-évaluation (CAA) est prévue pour évaluer le SIGQ.</p> <p>Il y a un manuel de la qualité (MQ) qui a une politique de qualité bien définie ainsi que la structure de la documentation et les processus qui sont représentés par la réglementation.</p> <p>Le rôle des Unités Scientifiques-Pédagogiques (UCP) dans ce processus de réflexion sur l'offre de formation. Le fonctionnement des cours est régi par la procédure PO.02</p>



		<p>qui définit que la diffusion du rapport de cours est effectuée par le GDIAP - Bureau de la divulgation, de l'image et du soutien à la publication.</p> <p>L'organisation des cours est assurée par les étudiants eux-mêmes via la plateforme PALE.</p> <p>La réussite scolaire, mesurée par le nombre d'ECTS réalisés, est suivie par l'Observatoire de la réussite scolaire, qui produit le rapport annuel sur l'abandon scolaire.</p> <p>L'intégration des étudiants sur le marché du travail est suivie annuellement par GEIVA - Accompagnement des étudiants et intégration dans Active Life Office via l'application d'un questionnaire en ligne pour obtenir leur diplôme.</p>
<p>Escola Superior de Saude de Santa Maria</p>	<p>Escola Superior de Saude de Santa Maria</p>	<p>Le système interne d'assurance de la qualité (SIGQ) a des documents structurants.</p> <p>Le MQ définit que le conseil d'administration (CD) est responsable de la coordination stratégique du SIGQ et que la coordination fonctionnelle est du ressort du comité de direction.</p> <p>En termes de documents de planification et de rapport, il y a un petit nombre d'objectifs dans le plan stratégique (PE) et l'absence dans le plan d'activités annuel (PA).</p> <p>Les critères et procédures pour la création, la restructuration et l'extinction des cycles d'études et la préparation des rapports d'auto-évaluation ne sont pas formellement définis.</p> <p>Ils définissent la méthodologie de planification des cours qui intègre la mise à jour et l'évaluation du formulaire d'unité de cours (FUC) et l'intégrité de son contenu</p> <p>Le fonctionnement des cours est surveillé par le Bureau pédagogique selon les termes définis dans le processus administratif MP7. Ce processus comprend l'inscription / candidature et l'élaboration d'horaires en ligne, la</p>



		<p>formation des cours, le contrôle des résumés et la délivrance des certificats de cours.</p> <p>Indicateurs suivis : nombre d'étudiants inscrits / évalués / approuvés</p>
<p>Institutode Estudos Superiores Militares</p>	<p>Institutode Estudos Superiores Militares</p>	<p>La politique qualité de l'IESM suppose les dix références définies par l'A3ES, qui se révèlent conformes aux normes européennes et Directives (ESG), sauvegardant cependant son adaptation aux spécificités d'un Etablissement d'Enseignement Supérieur Universitaire Militaire.</p> <p>Le système qualité comprend un comité d'assurance et d'évaluation de la qualité et le bureau d'évaluation de la qualité.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>·Le plan qualité IESM est la ligne directrice pour la mise en œuvre de la politique qualité.</li> <li>·Le système comprend plusieurs questionnaires</li> </ul> <p>Les objectifs, les fonctions, les acteurs et les responsabilités du processus d'enseignement-apprentissage sont bien définis, documentés et réglementés clairement et objectivement dans les normes dites permanentes de mise en œuvre (NEP).</p> <p>Lors de la révision annuelle des cours, les données et informations contenues dans les différents questionnaires sont prises en compte. il y a une norme d'évaluation des étudiants qui stipule les règles, les délais, etc. Les formes d'évaluation des apprentissages des étudiants sont établies en respectant les principes et la typologie des instruments d'évaluation désignés dans le règlement d'évaluation.</p>
<p>Instituto Politecnico da Guarda</p>	<p>Instituto Politecnico da Guarda</p>	<p>La politique de qualité est basée sur les principes établis par la norme ISO 9001 et les principes directeurs adoptés par l'IPG résultant de la mission et de la vision de l'institution.</p>

		<p>Le manuel Qualité contient diverses informations sur l'organisation du SIGQ, y compris les objectifs, les fonctions et les responsabilités définis dans ce domaine.</p> <p>Les processus inhérents au développement du SIGQ de l'IPG sont basés sur les référentiels définis par l'ENQA «Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area</p>
Instituto Politecnico de Leiria	Instituto Politecnico de Leiria	<p>Les responsabilités des différents organes et niveaux du management pour assurer la qualité de l'Instituto Politécnico de Leiria (IPLeiria) décrit dans le manuelle d'Appui au Système d'Assurance Qualité Interne (MASIGQ) comprennent, en plus des procédures cadres plus générales, des procédures spécifiques liées à l'enseignement-apprentissage, à savoir le compétences et responsabilités des coordinateurs de cours, des commissions scientifiques et pédagogiques des cours, des conseils pédagogiques et des conseils technico-scientifiques.</p> <p>L'implication des parties prenantes internes et externes dans la conception et le suivi des cours et autres processus directement liés à l'enseignement-apprentissage est également expliquée dans le manuel.</p> <p>L'ensemble du processus est réalisé avec le support d'une plateforme en ligne qui met automatiquement à disposition les indicateurs statistiques et un formulaire pour émettre l'avis, qui est élaboré selon un modèle approuvé par le Conseil de l'évaluation et de la qualité (CAQ).</p> <p>Il y a d'autres mécanismes d'AQ, définis pour la création, la modification et l'extinction des cours. Processus de création : diplôme, cours, conférence sont liés à l'accréditation.</p>



<p>Instituto Politecnico de Lisboa</p>	<p>Instituto Politecnico de Lisboa</p>	<p>L'enseignement et circuit surveillance apprentissage semble être prudent et complet de l'unité curriculaire unité (UC), information, analyse et plans de correction sont successivement construit, en passant par les enseignants liés à l'UC, à travers les rapports de l'UC et les demandes de renseignements aux étudiants, jusqu'au cours e Conseil. On évoque le croisement des résultats des enquêtes avec les données statistiques sur les taux d'approbation, obtenues à partir des systèmes d'information.</p>
<p>Instituto Politecnico de Portalegre</p>	<p>Instituto Politecnico de Portalegre</p>	<p>Le système de gestion intégré (SIG) de l'Institut polytechnique de Portalegre (IPP) a été certifié par la norme ISO 9001 en 2008.</p> <p>L'IPP a renouvelé la certification en 2011. Il a également été certifié, depuis 2011, dans le cadre de la Norme nationale de responsabilité sociale NP 4469-1 : 2008.</p>
<p>Instituto Politecnico de Setúbal</p>	<p>Instituto Politecnico de Setúbal</p>	<p>Des responsabilités bien organisées sont définies et peuvent contribuer à la promotion du système qualité.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>·La structure organisationnelle de mise en œuvre du système qualité comprend une structure centrale qui est l'Unité d'évaluation et de qualité (UNIQUA) et sept Unités d'amélioration continue (UMC), une dans chaque école et dans chacun des principaux services.</li> <li>·UNIQUA intègre le noyau du système de gestion de la qualité (NSGQ) et le centre de compétence pour la qualité (CCQ). Il y a aussi le Conseil de la Qualité, composé du Président de l'IPS, qui préside, du Coordinateur UNIQUA, des Directeurs d'École et des Administrateurs des Services.</li> </ul> <p>Il y a des plans, des règlements, des rapports globaux et des rapports des Unités curriculaires (UC), des cours et des plans d'amélioration, mais ils ne sont pas encore suffisamment consolidés. Le Système d'Information qui permet aux élèves de suivre leurs progrès, dispose d'une</p>



		<p>Unité de Développement, Reconnaissance et Validation des Compétences (URDVC) et d'un règlement qui établit les lignes directrices pour l'évaluation des performances scolaires des élèves.</p>
<p>Instituto Politecnico de Viana do Castelo</p>	<p>Instituto Politecnico de Viana do Castelo</p>	<p>Le système prévoit deux processus directement associés à l'enseignement et à l'apprentissage (E / A), la « gestion de l'offre de formation » et la « gestion des activités de formation ».</p> <p>Concernant les indicateurs et les cibles associés à la consultation des parties impliquées dans l'E / A, tels que les questionnaires aux étudiants, enseignants, diplômés et employeurs.</p> <p>L'accent est mis sur le suivi des taux de réponse, une moindre importance étant accordée à l'analyse des indices de satisfaction obtenus et aux mesures à prendre pour améliorer les domaines où la satisfaction peut être inférieure à la valeur du critère à définir.</p>
<p>Instituto Politecnico de Viseu</p>	<p>Instituto Politecnico de Viseu</p>	<p>Il comprend un ensemble de processus et de procédures (PN01.00, PN02.00 et PN03.00) qui assurent un suivi continu et un examen périodique des cours.</p> <p>Des objectifs alignés sur la mission et la stratégie institutionnelles, avec les besoins du marché et tenant compte de la préparation à la citoyenneté active et au développement personnel des étudiants.</p> <p>Les organes de gestion (Conseil technique et scientifique, Conseil pédagogique et Conseil d'administration), les coordinateurs de cours, les enseignants, les étudiants délégués et les sous-délégués de Turma sont impliqués dans ces processus, ainsi que les contributions des anciens, des employeurs et d'autres les partenaires.</p> <p>L'admission, la progression, la reconnaissance et la certification des étudiants sont gérées au niveau du processus PN04.00 et par un ensemble de règlements</p>



		(règlement administratif, règlement des concours spéciaux, entre autres), en vertu de la législation applicable.
Instituto Superior de Administração e Gestão	Instituto Superior de Administração e Gestão	<p>Il comprend un ensemble de processus et de procédures (PN01.00, PN02.00 et PN03.00) qui assurent un suivi continu et un examen périodique des cours.</p> <p>Des objectifs alignés sur la mission et la stratégie institutionnelles, avec les besoins du marché et tenant compte de la préparation à la citoyenneté active et au développement personnel des étudiants.</p> <p>Les organes de gestion (Conseil technique et scientifique, Conseil pédagogique et Conseil d'administration), les coordinateurs de cours, les enseignants, les étudiants délégués et les sous-délégués de Turma sont impliqués dans ces processus, ainsi que les contributions des anciens, des employeurs et d'autres partenaires.</p> <p>L'admission, la progression, la reconnaissance et la certification des étudiants sont gérées au niveau du processus PN04.00 et par un ensemble de règlements (règlement administratif, règlement des concours spéciaux, entre autres), en vertu de la législation applicable.</p>
Universidade de Lisboa	Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas	<p>L'admission, la progression, la reconnaissance et la certification des étudiants sont gérées au niveau du processus PN04.00 et par un ensemble de règlements (règlement administratif, règlement spécial sur les appels d'offres, entre autres), sous la législation applicable.</p> <p>Le modèle FUC est aligné sur le modèle de script A3ES ACEF et sa validation, dans le système, permet aux zones de coordination d'identifier d'éventuelles redondances et / ou omissions et de demander des changements avant que le FUC ne soit rendu public.</p>

<p>Universidade de Lisboa</p>	<p>Instituto Superior Tecnico</p>	<p>L'institution a défini des mécanismes pour corriger les situations critiques, récompenser le mérite et développer des actions préventives, en collaboration avec les étudiants et les enseignants pour assurer la qualité et l'amélioration continue du processus d'enseignement-apprentissage.</p> <p>Le système QUC, coordonné par le Conseil pédagogique (CP), est l'élément principal de l'évaluation et de l'amélioration continue de la qualité de l'enseignement. L'évaluation régulière du fonctionnement des unités curriculaires se fait par :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Une enquête auprès des étudiants ;</li> <li>2) Rapport de discours, préparé par les délégués de l'année qui doivent écouter les étudiants inscrits à l'UC;</li> <li>3) L'auto-évaluation des enseignants, qui doit inclure une analyse SWOT et des propositions d'amélioration ;</li> <li>4) Rapport du coordinateur actuel qui, accédant aux éléments précédents du SI, fait un commentaire global et identifie les pratiques et les mesures d'amélioration ;</li> <li>5) CP qui analyse toutes les informations et produit un document final à envoyer au Président de l'IST et au Conseil Scientifique (CC). Le système QUC a été étendu au 3e cycle.</li> </ol>
<p>Egas Moniz - Cooperativa de Ensino Superior</p>	<p>ISCS EM + ESS EM</p>	<p>La politique de qualité est basée sur les principes établis par la norme ISO 9001 : 2008 et les principes directeurs adoptés par l'EM, résultant de la mission et de la vision de l'institution, et incorporés dans la culture des salariés, se traduisant par la recherche permanente de la satisfaction des étudiants et de la Communauté et l'amélioration continue de la qualité des services fournis.</p>



<p>ISCTE - InstitutoUniv ersitário de Lisboa (ISCTE - IUL)</p>	<p>ISCTE - InstitutoUniver sitário de Lisboa (ISCTE - IUL)</p>	<p>Le manuel Qualité définit le dispositif organisationnel et le fonctionnement du SIGQ, y compris l'articulation de la stratégie ISCTE-IUL avec la politique qualité ; les compétences et les relations entre les organismes gouvernementaux qui interviennent dans la conception, la validation, la mise en œuvre et l'amélioration des lignes directrices normatives et les moyens d'assurance qualité, et les processus, plans et rapports assurant l'assurance qualité des preuves à l'ISCTE-IUL.</p>
<p>ISPA - InstitutoUniv ersitário de CiênciasPsic ológicas</p>	<p>ISPA - InstitutoUniver sitário de CiênciasPsicol ógicas, Sociais e da Vida</p>	<p>Le RAA déclare que le SIGQ assume les principales références pour les systèmes internes d'assurance qualité et est ancré dans les normes et lignes directrices européennes (ESG). Cependant, certaines lignes directrices européennes encadrent la formation et la recherche, qui ne sont pas bien expliquées dans le MQ, comme c'est le cas des responsabilités des départements pédagogiques et scientifiques qui structurent l'ISPA.</p>
<p>Universidade Aberta</p>	<p>UniversidadeA veiro</p>	<p>Le processus d'enseignement et d'apprentissage comporte plusieurs mécanismes de suivi.</p> <p>Le programme de suivi du cycle académique, le portail des indicateurs et le portail académique sont mentionnés. Les actions développées sont planifiées.</p>
<p>Universidade Aveiro</p>	<p>Universidade de Coimbra</p>	<p>La politique et le manuel du système de gestion visent à renforcer l'engagement transversal de l'UC à promouvoir une stratégie institutionnelle de qualité, couvrant tous les domaines d'activité et l'ensemble de la communauté universitaire.</p> <p>Dans le manuel du système de gestion, la structure organisationnelle et la carte d'interaction des processus sont disponibles. Les différents niveaux de responsabilité du système sont toujours dûment définis.</p> <p>Les fonctions des principaux acteurs dans le cadre du SIGQ sont définies dans le manuel du Système de Management.</p>



		<p>Cela comprend également la définition de la composition du Conseil de la qualité qui comprend les éléments responsables de la structure fonctionnelle (gestion des unités, évaluation et amélioration) et les représentants des étudiants et du personnel non enseignant.</p>
Universidade de Coimbra	·Universidade de Évora	<p>Le Comité Exécutif de Suivi (CEA), et l'articulation avec l'équipe pédagogique et avec le GPGQ, accompagne l'instruction du processus qui est analysé par un comité mixte du CC / CTC et du CP de l'OU (s) impliqué (s), avant son analyse finale par les organes compétents des organes.</p> <p>Le contrôle de l'adéquation des méthodologies d'enseignement et d'évaluation est assuré par le PC. Toutes les modifications apportées aux formulaires des unités curriculaires (FUC) sont effectuées au SIIUÉ et approuvées par le CP. Les modifications du contenu de l'UC sont effectuées périodiquement, au moment de l'évaluation du cours, par A3ES.</p>
Universidade de Évora	Universidade de Trás os Montes e Alto Douro	<p>Concernant la conception et l'approbation de l'offre de formation, les processus de création, de modification ou d'interruption des cycles d'études sont réglementés, avec la définition des critères et exigences à respecter, ainsi comme le traitement des processus et des niveaux de responsabilité à partir de l'étape de préparation de l'approbation finale de la proposition et de la décision de soumission.</p>
Universidade de Trás os Montes e Alto Douro	Universidade do Algarve	<p>Le système d'assurance qualité interne (SIGQ) est coordonné de manière centralisée par le Conseil consultatif de la qualité (CCQ) et la Commission d'assurance qualité (CGQ), créée fin 2016, qui fonctions de coordination de la politique de qualité et d'amélioration du SIGQ. Les fonctions exécutives sont assurées par le Bureau d'Evaluation de la Qualité (GAQ), qui est chargé de soutenir le fonctionnement des structures du SIGQ.</p>



Universidade do Algarve	Universidade do Minho	<p>UM a défini une politique d'assurance qualité, exprimée dans ses statuts (art. 3, n ° 3), dans le plan stratégique (PE), dans le plan d'action du recteur et dans les plans d'activités annuels (PA), dans le Conseil d'administration de l'évaluation et de la reddition de comptes (QUAR) et dans les rapports et comptes annuels d'activités (RA). Il est systématisé dans son manuelle Qualité (MQ), notamment dans sa nouvelle version (avril 2019).</p>
Universidade do Minho	Universidade do Porto	<p>La politique institutionnelle de qualité est définie dans les statuts publiés en 2015, où il mentionne que l'institution cultive la rigueur, la transparence et la qualité, soucieuse de la reconnaissance du mérite, et assume les référentiels de qualité définis par A3ES, exprimé dans le MQ publié en décembre 2016. Le SIGQ est coordonné de manière centralisée par le Bureau des études stratégiques et de l'amélioration continue (GEEMC), dont la mission est de promouvoir une culture de la qualité. Le GEEMC produit des informations valides, objectives et complètes sur l'institution, garantissant que le SIGQ a une « dimension de mesurabilité essentielle pour la crédibilité du processus d'évaluation, pour l'établissement de repères et un point de départ pour une réflexion plus approfondie sur les éléments de suivi. Collectées ».</p>
Universidade do Porto	Universidade Portucalense Infante D. Henrique	<p>Le processus d'enseignement et d'apprentissage est considérablement développé en ce qui concerne la définition et la documentation des objectifs, des fonctions, des acteurs et des responsabilités.</p> <p>En tant qu'indicateurs utilisés dans le système d'évaluation des performances et les règlements d'évaluation des performances, le volume de financement obtenu et la production scientifique sont mentionnés. Il adopte des indicateurs dont l'importance critique est reconnue, on considère que les orientations vers la consolidation de l'architecture scientifique et la promotion de domaines spécifiques sont omises.</p>



En outre, au niveau international A3ES, a participé à Erasmus + (base de données KA 3 des rapports externes d'assurance qualité (DEQAR), coordonné par EQAR. Le projet vise à identifier un très grand nombre de qualités évaluées par les établissements d'enseignement supérieur et à alimenter une base de données avec ces établissements ont été évalués par des agences enregistrées dans l'EQAR. La création de la base de données permet d'utiliser les informations pour améliorer les décisions concernant les établissements et programmes d'enseignement supérieur.

A3ES a rejoint le projet EIQAS - Amélioration des systèmes internes d'assurance qualité. A3ES a rejoint le projet européen Erasmus + EIQAS - Amélioration des systèmes internes d'assurance de la qualité. Les institutions portugaises partenaires du projet sont l'A3ES et le Conseil des recteurs des universités portugaises et l'UM - Université du Minho. Le projet EIQAS vise :

-a) augmenter la capacité des établissements d'enseignement supérieur à développer une assurance qualité interne;

-b) améliorer la capacité des agences d'assurance qualité participantes en matière d'assurance qualité externe en comparant leurs méthodologies d'évaluation de la qualité interne.

Dans le domaine de l'assurance qualité, englobant les EES, le Portugal, en particulier l'Université de Porto a été partenaire des plates-formes de sensibilisation collective pour les stages de qualité [3]. Le projet vise à combler le vide autour des normes de qualité en stage / stage. Il a été créé des normes et un schéma de certification définissant un stage de qualité.

## 5. Conclusion

De la mise en œuvre de ces différents projets, il nous semble utile de partager les recommandations et constats suivants :

-Nécessité de travailler avec le Ministère pour accompagner au mieux les universités dans le processus de réforme (et donc envisager des aménagements dans les projets en cas de besoin) et d'en garantir la soutenabilité.

-Nécessité de penser les outils développés dans le cadre d'un projet dans une dimension nationale.

-Recherche de synergie avec les autres projets ou programmes en cours au niveau national afin de garantir la plus grande cohérence et complémentarité des actions.

-Nécessité d'encourager des synergies au niveau régional ou international entre les processus de réforme structurelle de l'enseignement supérieur pour favoriser une meilleure intégration des systèmes d'enseignement supérieur.

# BIBLIOGRAPHIE

## Références du document

<sup>1</sup>Woodhouse, David. *Qualité et assurance Qualité dans Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur IMHE*, 1999, pp. 33-46

<sup>2</sup>Ekong; Donald. World Development Report 1998/99, 1998 in New York, United States of America

<sup>3</sup>Delausnay; N. Sylin, M. & Wettendorff I. *Les démarches qualité dans l'enseignement supérieur en Communauté française de Belgique : entre normalisation et conformation*. Actes du XXIIème Congrès de l'Association Internationale de Pédagogie Universitaire, Genève, 12-14 septembre 2005

<sup>4</sup> Bouzid Nabil, Berrouche Zineddine. *Module II - Assurance qualité dans l'enseignement supérieur*, CIAQES, 21 - 23 octobre 2012.

<sup>5</sup> CAQ - CAE, *Rapport d'Autoévaluation Assurance Qualité de l'Université de Bejaia*, Université de Bejaia, Juin 2017.

<sup>6</sup>Récolte et Analyse de Données et d'Information d'Utilité Stratégique (RADIUS), [https://www.uliege.be/cms/c\\_9116474/fr/recolte-et-analyse-de-donnees-et-d-information-d-utilite-strategique-radius](https://www.uliege.be/cms/c_9116474/fr/recolte-et-analyse-de-donnees-et-d-information-d-utilite-strategique-radius)

<sup>7</sup>Référentiel Engagement de service QUAL'IUT, Référence : REF 267, (2017). [https://iut.univ-lyon2.fr/medias/fichier/referentiel-qualiut-affichage\\_1583846668703-](https://iut.univ-lyon2.fr/medias/fichier/referentiel-qualiut-affichage_1583846668703-)

## Pour aller plus loin sur l'assurance qualité

Boubakour, Farès. "Assurance qualité interne et autoévaluation : des principes à la mise en œuvre", session n° 4 formation RAQ : Assurance qualité interne et autoévaluation. <https://caq.univ-setif.dz/documentations/> consulté le 20 Novembre 2020

Ghouati, Ahmed. "Professionnalisation des formations supérieures et employabilité en Algérie", Rapport de recherche, IREMAM-CNRS Aix-en-Provence, juin 2015.

Bakouche, Sadek. "Implémentation de l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur : contexte et enjeux", Rapport d'évaluation externe, Université de Bejaia, Juin 2017



Hamidouche, Mohamed. "L'assurance qualité, dans l'enseignement supérieur et la recherche scientifique- appropriation du RNAQES", Journées d'études sur l'assurance qualité, Université de Bejaia, 11-12 mars 2020. <http://webtv.univ-bejaia.dz/>

Hamidouche, Mohamed. *Projet de l'établissement – Évaluation de l'établissement et Plan d'action Secrétariat Général Université de Bejaia*, Université Abderrahmane MIRA-Bejaia, Journées d'études sur l'assurance qualité, Université de Bejaia, 11-12 mars 2020. <http://webtv.univ-bejaia.dz/>

Hamidouche, Mohamed. " *l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur et la recherche scientifique*", Journées d'études sur l'assurance qualité, Université de Bejaia, 11 avril 2021. <http://webtv.univ-bejaia.dz/>

AE3S Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, "REFERENCE FRAMEWORK FOR INTERNAL QUALITY ASSURANCE SYSTEMS IN PORTUGUESE EDUCATION INSTITUTIONS." 2015.

AE3S Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior, "Auditing internal quality assurance systems guidelines for self-assessment." 2018.

"Erasmus + Collective Awareness Platforms for Quality Internships." <https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/eplus-project-details/#project/2016-1-ES01-KA203-025562>





# DIGITAQ

Création de Capacités Digitales pour le Pilotage de l'Assurance  
Qualité dans l'Enseignement Supérieur Algérien

