

An aerial photograph of a city, likely Liège, Belgium, showing a wide river (the Sambre) flowing through the center. A large, multi-arched bridge spans the river. The city is densely packed with buildings, and there are green trees in the foreground. The text is overlaid on the image in a bold, red, sans-serif font.

Autoévaluation: un atout pour la stratégie et la gouvernance

Séminaire du 5 juin 2013

L'EXPÉRIENCE LIÉGEOISE

F. COIGNOUL





Définir la qualité





Qualité = excellence

Rankings internationaux

Initiative « Multirank » :

... du classement à la classification



Qualité = absence de défaut

du contrôle aux normes

des normes à la prévention...

de la prévention à l'éducation

Identifier les défauts

Corriger des défauts

Eviter les défauts



Qualité et investissement

Les étudiants : «*le meilleur service*»

Le gouvernement : «*le meilleur prix* »

Les universités : « *le meilleur service au meilleur prix*»

Les trois approches sont en tension permanente



Qualité = transformation

Mais qui doit se transformer le plus?

Maîtriser la nouvelle pédagogie universitaire: tenir compte de la demande plutôt que de l'offre d'enseignement

Maîtriser ses TIC's: apprivoiser les nouvelles techniques d'enseignement et de formation

Maîtriser les revendications étudiantes: en particulier offrir une formation plus en lien avec les professions



Qualité = adéquation aux objectifs

« *Fitness for purpose* » : examiner l'adéquation des moyens aux objectifs

« *Fitness of purpose* » : examiner l'adéquation des objectifs

« *Capacity for change* » : capacité de mise en œuvre des processus conduisant au changement



Mais!!!

- « *Fitness **for** purpose* » : examiner l'adéquation des moyens aux objectifs ... **mais** qui fixe les objectifs?
- « *Fitness **of** purpose* » : examiner l'adéquation des objectifs ... **mais** par rapport à quoi?
- « *Capacity for change* » : capacité de mise en œuvre des processus conduisant au changement ... **mais** qui en est chargé?



Et...

Selon les réponses aux questions de savoir

- Qui attribue les moyens?
- Qui fixe les objectifs?
- Qui détermine la stratégie?
- Qui a le pouvoir du changement?

la méthode de gestion de la qualité doit être confiée à l'entité, à l'université ou à des acteurs externes.



Conclusion

La qualité dans les universités est une question complexe

dont la mise en place est unique pour chaque institution

dont les priorités résultent de choix stratégiques

dont la maîtrise nécessite un large degré d'autonomie

dont les procédures doivent être adaptées aux résultats attendus



Organisation interne de la qualité à l'ULg: Le SMAQ

Service de Management et d'Accompagnement de la Qualité

- Structure permanente chargée des évaluations internes (externes: AEQES)
- Mise en place en octobre 2009
- Dirigé par un Vice-président (Vice-recteur à la Qualité)
- Trois membres à temps complet du staff administratif



Organisation interne de la qualité CATQUAR

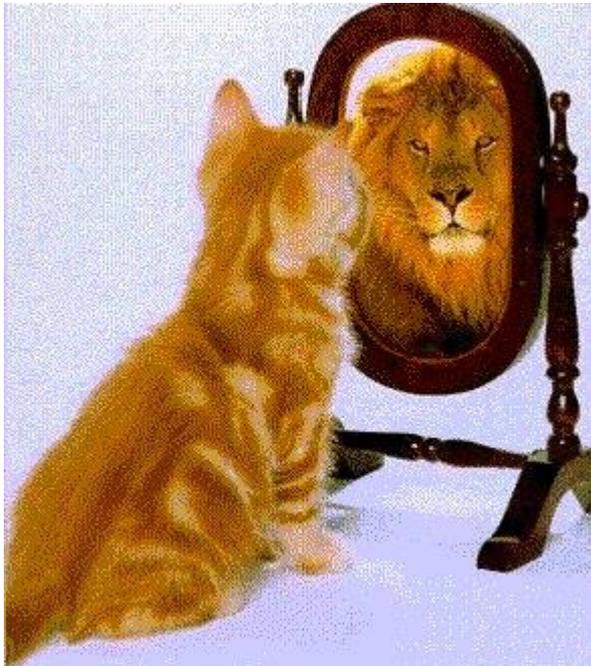
Commission d'Aide Technique à la Qualité et d'Analyse des Référentiels

- Commission d'accompagnement du SMAQ
- Composée paritairement de représentants de la formation, de la recherche et de la logistique de l'Institution:
 - 5 membres du personnel académique ou scientifique
 - 5 membres des administrations
 - 5 membres étudiants (cycles de base et doctorants)
 - 5 membres des structures d'appui



Le cas classique de l'évaluation

L'autoévaluation



Le rôle des experts





Les évaluations internes: qui?

- Filières de formation
- Entités de recherche
- Administrations centrales et des facultés

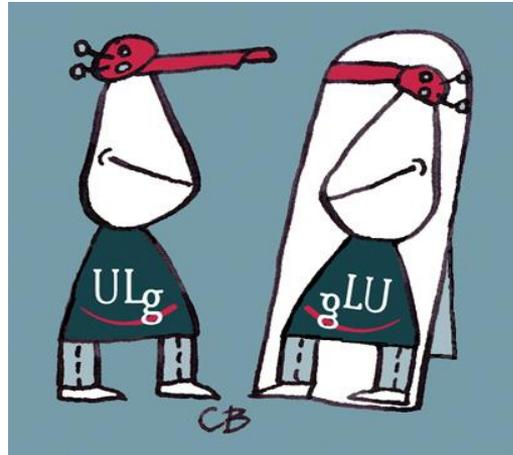


Les principes de l'évaluation interne

- L'autoévaluation est la pierre angulaire du processus
- Le but essentiel (sinon unique) des évaluations est l'auto-amélioration
- La qualité s'inspire des **valeurs** institutionnelles et de principes à discuter et à partager
- Le point de vue des utilisateurs est pris en compte
- L'effort consenti doit être rentable pour l'entité évaluée



Les évaluations internes: modalités



Autoévaluation et Plan d'Action **(6 mois) sont élaborés** par une commission composée de membres de l'entité évaluée à laquelle s'ajoutent des utilisateurs: étudiants, employeurs, partenaires ... selon la mission et le domaine considérés. Elle comporte les rubriques suivantes:

1. Organisation et fonctionnement
2. Activités d'enseignement, de recherche ou de support (administrations)
3. Attractivité et notoriété (hors administration)
4. Ressources



Les évaluations internes: modalités



Evaluation par des experts extérieurs **(2 jours)**

choisis en commun par le SMAQ et l'entité évaluée



Le plan d'action

Il est exposé aux autorités de l'université par le responsable de l'entité

Il engage l'entité pour les cinq années à venir

Il est commenté par les experts mais l'entité garde la main sur son exécution





Impact ...

Pour les entités

Evaluer le potentiel actuel et les ressources disponibles
Effectuer une analyse critique
Développer une stratégie et des actions nouvelles
S'enrichir d'un regard extérieur « *critical friend* »

Pour l'université

Identifier les forces et faiblesses des entités
Elaborer une stratégie ou un profil de développement
Mieux gérer les flux internes du personnel et des moyens
Valider les tableaux de bord de gestion



... et implications



Merci

