



La qualité dans l'enseignement supérieur:
Poudre aux yeux, parapluie ou catalyseur ?

Unil

UNIL | Université de Lausanne

Jacques LANARES

25th-26th May 2001
Chamberlain Tower Hotel and Conference Centre, Birmingham
UK

The two-day seminar will bring together delegates from all over the world to discuss future direction and nature of quality in higher education. The focus will be on facilitated discussions augmented by **keynotes** and short **parallel presentations**.

There will be three main themes for the seminar addressing aspects of 'The End of Quality?':

Has external quality review had its day?

Does the bureaucratisation of quality mean that it is no longer flexible? Does everyone now know how to play the 'game' and therefore does it show anything? Should approaches be more directed to internal quality improvement and external 'useful' information?

Has control of quality been usurped by the market and by information technology?

Does the scramble for students mean that only lip service is paid to quality and standards? Can anything be done to control quality in the Internet age? Will the world-wide market in higher education mean that only the best will survive?

Does the development of mass education necessarily mean the end of quality?

Can standards of achievement be maintained in a mass system: Can standards of service be maintained with declining unit of resource? Is there a need to fundamentally change the nature of higher education in an era of mass HE?



Abstracts



[Introduction](#) :: [Latest](#) :: [Call For Papers](#) :: [Keynotes](#) :: [Abstracts](#) :: [Programme](#) :: [Venue](#) :: [Fees](#) :: [Registration](#)

Contexte

Qualité

Culture

3 questions

The End of Quality? - Conference Overview

quality research INTERNATIONAL

The Sixth QHE Seminar - *The End of Quality?*

25th-26th May 2001
Chamberlain Tower Hotel and Conference Centre, Birmingham
UK

Abstracts

The two-day seminar will bring together delegates from all over the world to discuss future direction and nature of quality in higher education. The focus will be on facilitated discussions augmented by **keynotes** and short **parallel presentations**.

There will be three main themes for the seminar addressing aspects of 'The End of Quality?':

Has external quality review had its day?
Does the bureaucratisation of quality mean that it is no longer flexible? Does everyone now know

the end of quality?

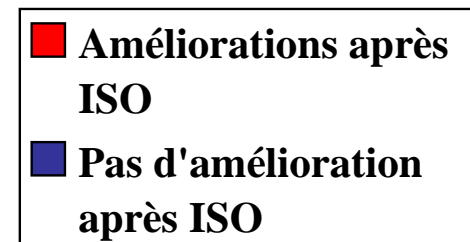
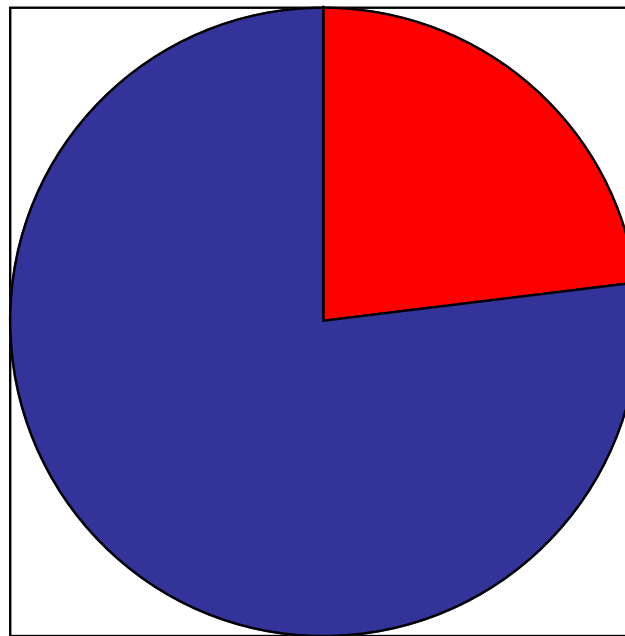
- La bureaucratisation de la qualité est-elle favorable à l'amélioration de la qualité ?
- L'évaluation de la qualité renforcerait-elle une pure logique de marché ?
- La qualité est elle compatible avec l'augmentation du nombre d'étudiants ?

Contexte

Qualité

Culture

Moins d'1/4 des entreprises montre une amélioration de la qualité des produits



Source SOFRES 1997

Contexte

Qualité

Culture

L'expérience anglaise dans les unis

250 millions Sfr.



1300
départements
Évaluées

0,1%
situations
problématiques



Contexte

Qualité

Culture

« Quality in itself contributed little to any effective transformation of the student learning experience »

Harvey & Newton 2004

Contexte

Qualité

Culture



Un exercice
purement
bureaucratique ?

e

Qualité

Culture



Des normes
qui tuent la
créativité ?

Contexte

Qualité

Culture



L'occasion d'une
réflexion, d'un
changement ?

↓ Le contexte de la qualité

↓ La qualité de l'enseignement

↓ La culture qualité

Contexte

Qualité

Culture

Le contexte de la qualité

↓ Politique

↓ Économique

↓ «Pédagogique»

Contexte

Qualité

Culture

Le contexte politique

↓ « accountability »

↓ Améliorations services publics

↓ « Bologne »

Contexte

Qualité

Culture

Le contexte de la qualité

↓ Politique

↓ Économique

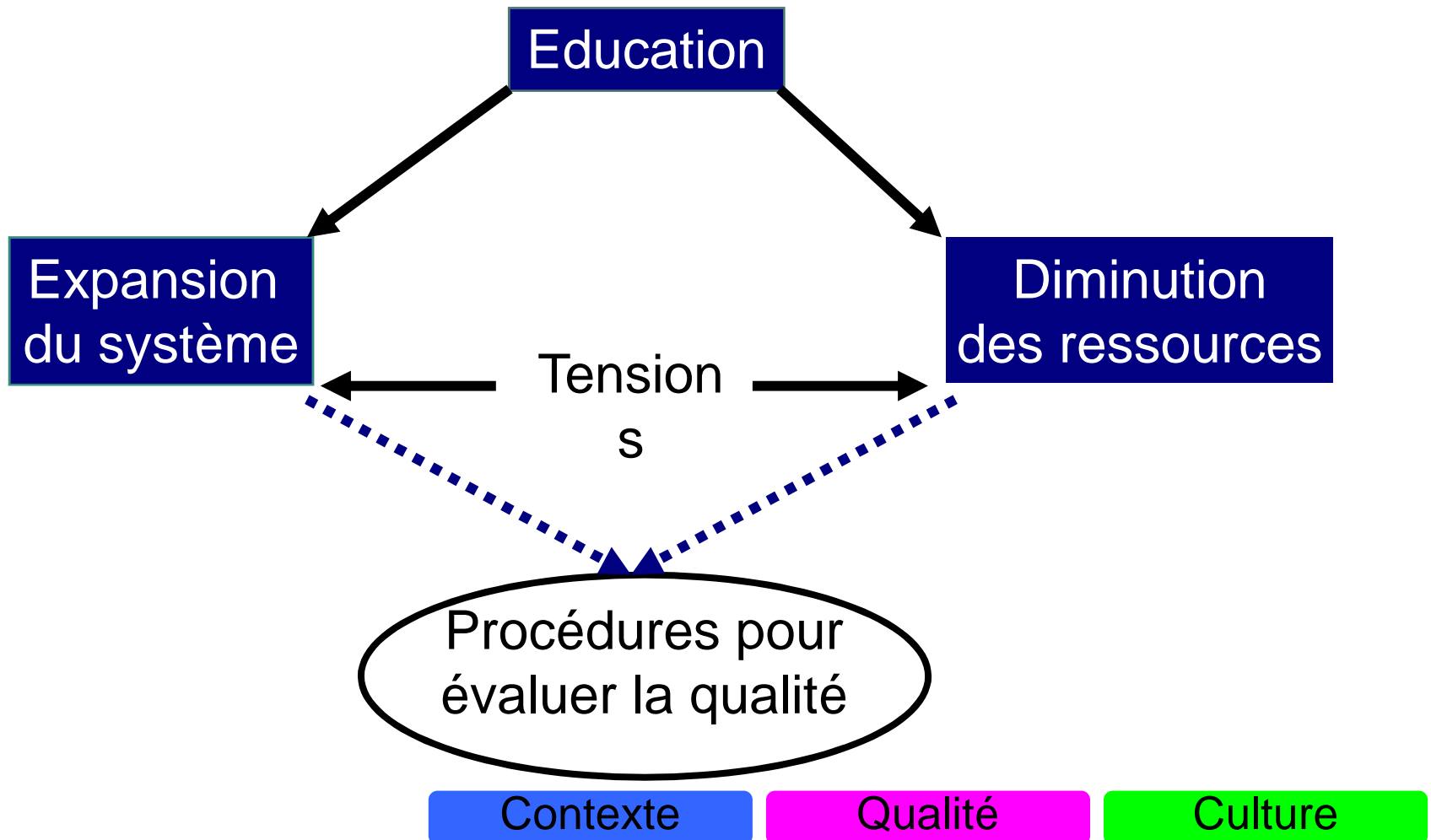
↓ «Pédagogique»

Contexte

Qualité

Culture

La qualité pour réduire la tension



Le contexte de la qualité

↓ Politique

↓ Économique

↓ «Pédagogique»

Contexte

Qualité

Culture

↓ Le contexte de la qualité

↓ La qualité de l'enseignement

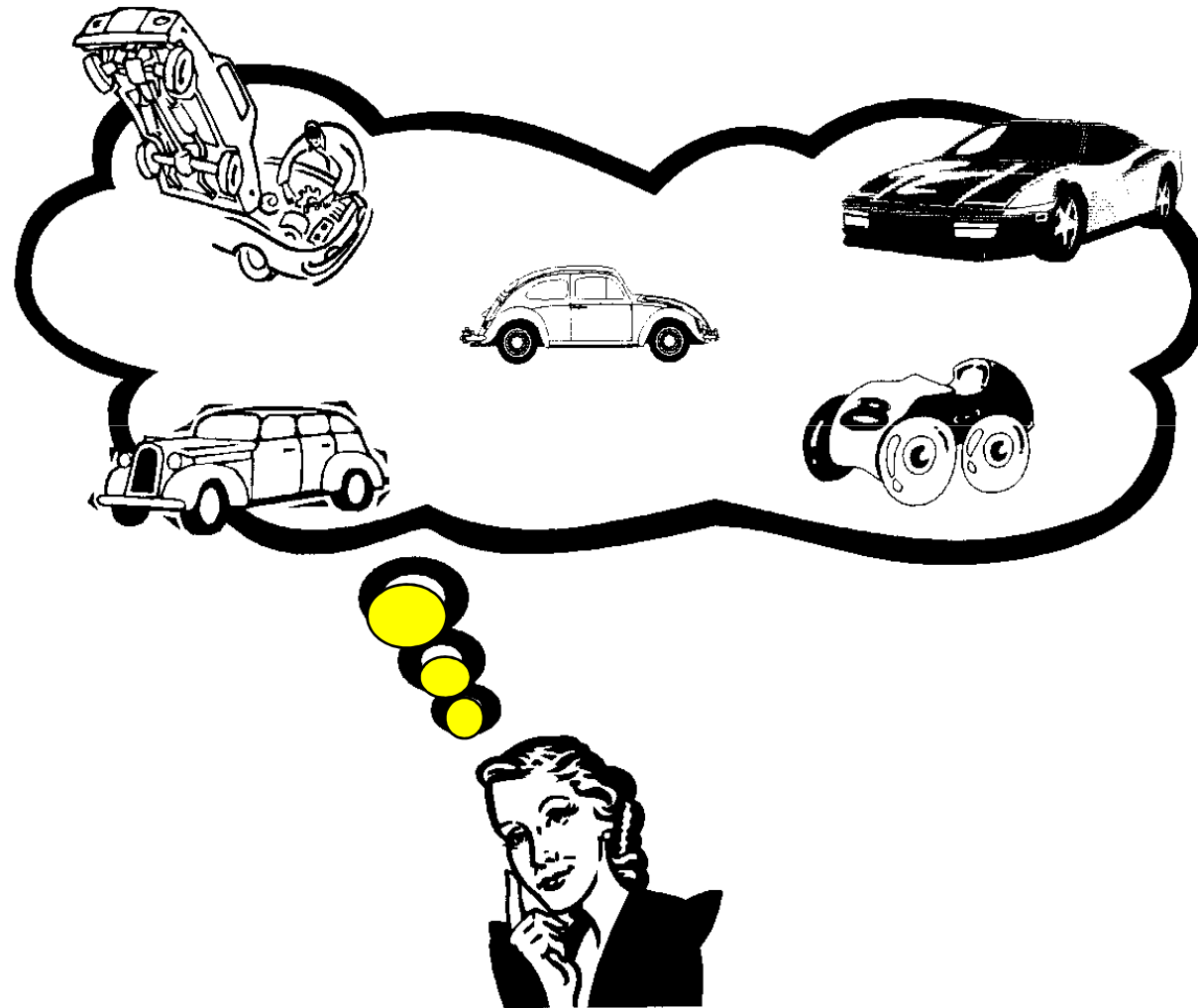
↓ La culture qualité

Contexte

Qualité

Culture

Voiture : A quoi pensez vous ?



Contexte

Qualité

Culture

Différentes définitions

- **Approche Traditionnelle - « Excellence »**
- **Conformité à standards ou normes**
- **Atteinte des buts**
- **Réponse aux besoins des « clients »**
- **Pragmatique**

Contexte

Qualité

Culture

Différents niveaux

Contrôle
qualité



Savoir si produit
correspond au projet

Assurance
Qualité



Prouver que les exigences
sont prises en compte

Qualité
Totale



Mobilisation de tous pour
l'amélioration continue
et satisfaction du client

Accréditation



Procédure de validation
externe

Audit



Vérifier qu'un système
correspond aux standards

Contexte

Qualité

Culture

EHEA

↓ Responsabilité interne

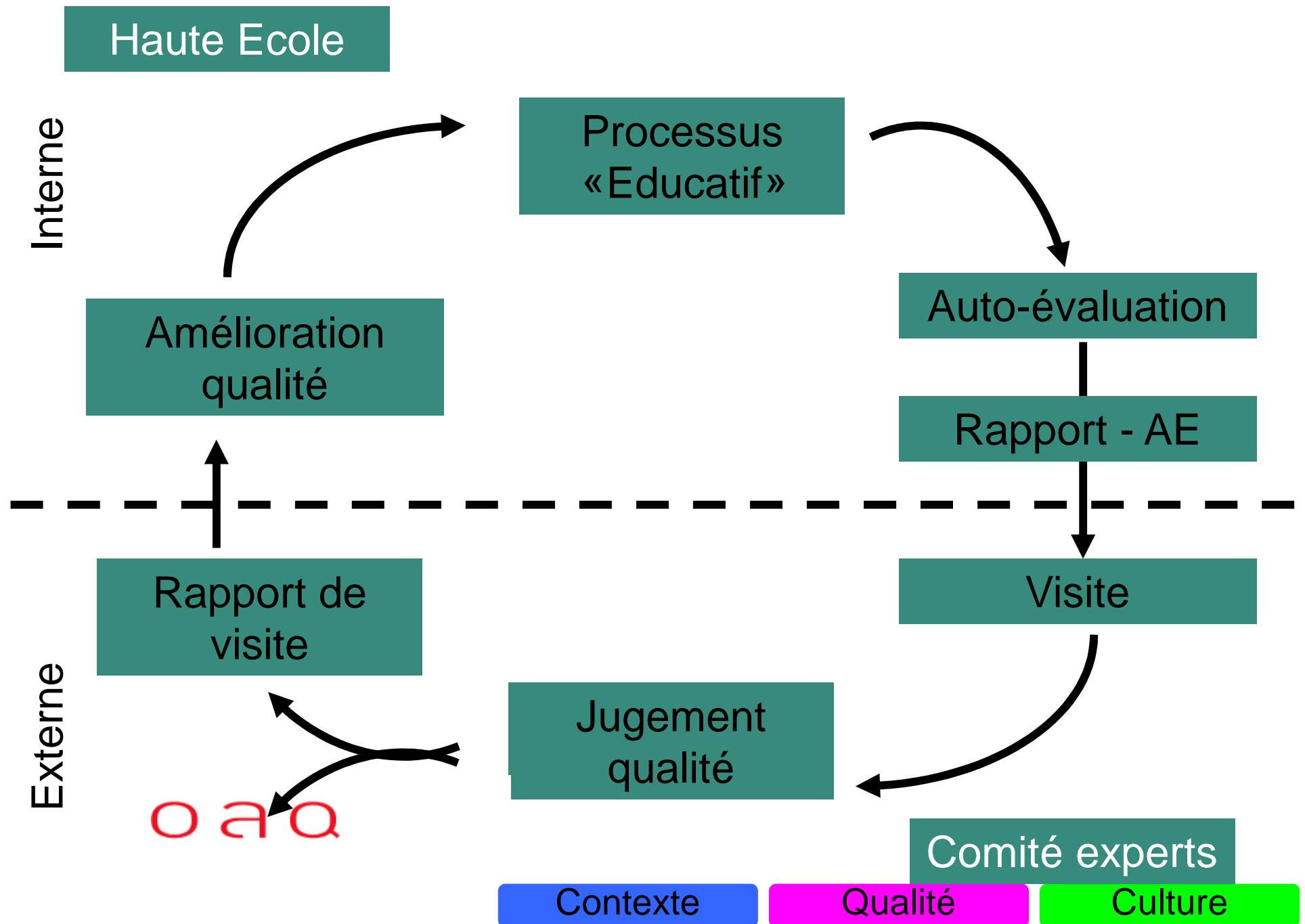
↓ Tendance vers Audits

↓ Standards ENQA

Contexte

Qualité

Culture



o a q - Les Domaines

- Stratégie, organisation, gestion qualité
- Offre d'études
- Recherche
- Personnel scientifique
- Personnel administratif et technique
- Etudiants étudiantes
- Infrastructure
- Coopération

Contexte

Qualité

Culture

OAQ - Standards

- *Domaine*: stratégie, organisation, qualité
- *Standard (1.06)*
L'institution dispose d'un système d'assurance qualité
- *Cadre de référence*
l'Institution prend des mesures qui soutiennent l'assurance qualité systématique et contribuent à l'amélioration de l'enseignement et de la recherche. L'enseignement et la recherche sont régulièrement évalués et adaptés selon les résultats obtenus

Contexte

Qualité

Culture



Exigences minimales requises des systèmes d'assurance qualité (art. 3)

Les Hautes Ecoles universitaires veillent à ce que le système d'assurance qualité satisfasse aux standards ci-après:

3.1 Stratégie

La haute école universitaire définit sa stratégie en matière d'assurance qualité et la rend publique. Cette stratégie contient les grandes lignes d'un système d'assurance qualité qui vise à assurer et à améliorer de façon continue la qualité des activités de la haute école et à promouvoir le développement d'une culture de la qualité.

Contexte

Qualité

Culture

Part 1: European standards and guidelines for internal quality assurance within higher education institutions

1.1 Policy and procedures for quality assurance:

Institutions should have a policy and associated procedures for the assurance of the quality and standards of their programmes and awards. They should also commit themselves explicitly to the development of a culture which recognises the importance of quality, and quality assurance, in their work. To achieve this, institutions should develop and implement a strategy for the continuous enhancement of quality. The strategy, policy and procedures should have a formal status and be publicly available. They should also include a role for students and other stakeholders.

Contexte

Qualité

Culture

Enseignant

s

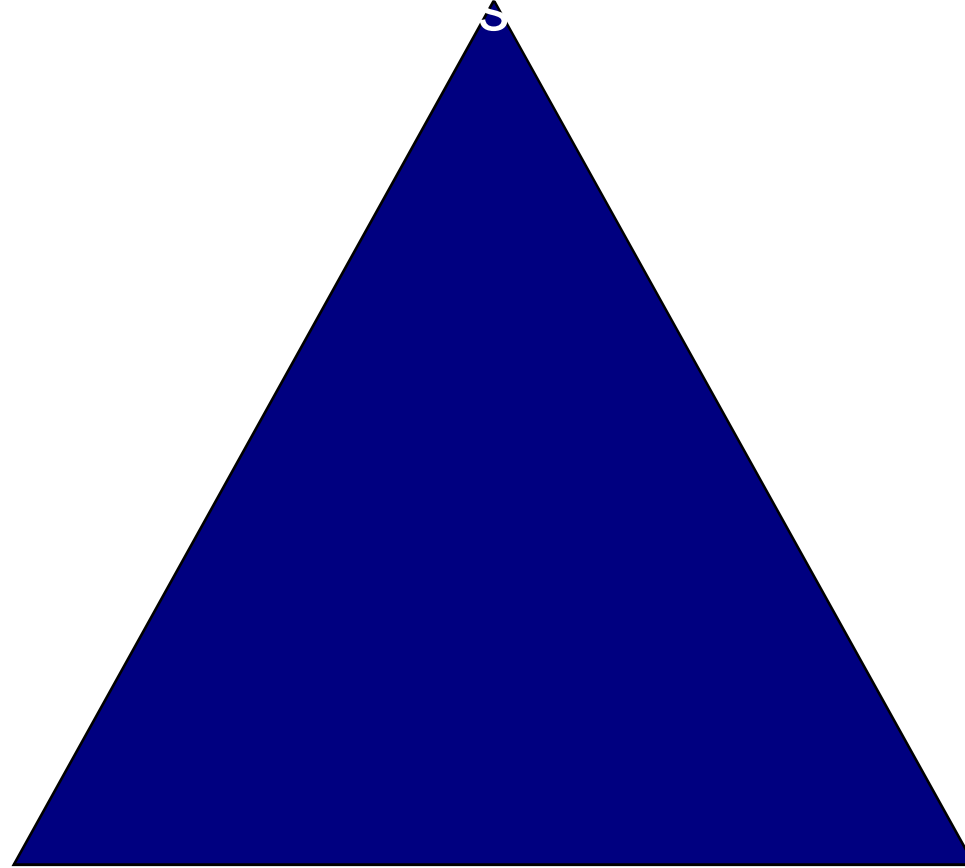
Politique et
Autorités

Etudiants

Contexte

Qualité

Culture



« Pairs »

Indicateurs
de
Performance

Jugement
du
Marché

Contexte

Qualité

Culture

Exemples d'indicateurs

- Ratio enseignants / étudiants
- Coût des unités
- Taux de réussite
- « employabilité »
- Satisfaction des étudiants

Contexte

Qualité

Culture

« Pairs »

Indicateurs
de
Performance

Jugement
du
Marché

Contexte

Qualité

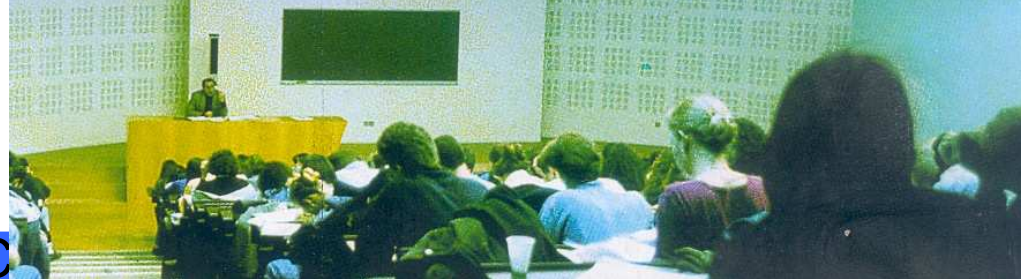
Culture

le nouvel
Observa

Le palmarès des universités

Taux de réussite,
qualité de l'enseignement,
ouverture internationale,
vie étudiante...

88 établissements au banc d'essai



La Loi du marché



Contexte

Qualité

Culture

2 notions de référence

- La réponse aux besoins des clients
- L'élimination des erreurs



Contexte

Qualité

Culture

Qui sont les « clients » ?

Société

LE TEMPS • VENDREDI 28 JUIN 2002 • 33

Dès l'âge de 7 ans, les élèves britanniques pourront noter leurs profs

Une directive propose que les élèves des classes primaires britanniques évaluent le travail de leurs maîtres. Ce nouvel effort de transparence scolaire inquiète les syndicats d'enseignants, qui y voient une dégradation de leur autorité

Thierry Meyer, Londres

Classement des écoles régulièrement mis à jour sur Internet, salaire des professeurs lié à la performance, finances scolaires retirées aux écoles dont les élèves échouent.

vaient permettre aux enfants de se sentir davantage impliqués dans la vie scolaire, en leur demandant leur avis sur des sujets aussi variés que l'uniforme ou l'équipement de la cour de récréation, et ne signifiait pas une mise sur le gril des enseignants par leurs élèves.

tant syndicat britannique d'instituteurs, l'Association nationale des maîtres d'école et union des institutrices.

Plus qu'un système au mérite auquel ils sont déjà habitués, les profs anglais craignent surtout une dégradation de la discipline, au moment même où le gouver-

ne bureaucratique qui écrase déjà le corps enseignant.

John Bangs, un dirigeant d'un autre syndicat, l'Union nationale des enseignants, ne voit pas d'inconvénient au principe de consulter les élèves, mêmes jeunes, mais craint qu'on attache trop d'importance à ce qu'ils ont à dire.

nouveau système d'évaluation des écoles, après avoir reçu plus de 9000 suggestions de la population lors d'une enquête menée à la fin de l'année dernière sur les moyens d'améliorer les inspections scolaires. Selon ce système, qui préfigure les évaluations qui suivront la nouvelle doctrine édictée par le

tion conduit sur l'établissement que fréquente leur enfant – une inspection le plus souvent effectuée par des firmes privées spécialisées, mandatées par le ministère. Ils seront ensuite amenés à discuter des résultats du rapport avec les directeurs et le conseil de l'école. Contrairement aux question-

Contexte

Qualité

Culture

2 notions de référence

- La réponse aux besoins des clients
- L'élimination des erreurs



Contexte

Qualité

Culture

Une vision linéaire.....

Contrôle qualité

Normes ISO



1940

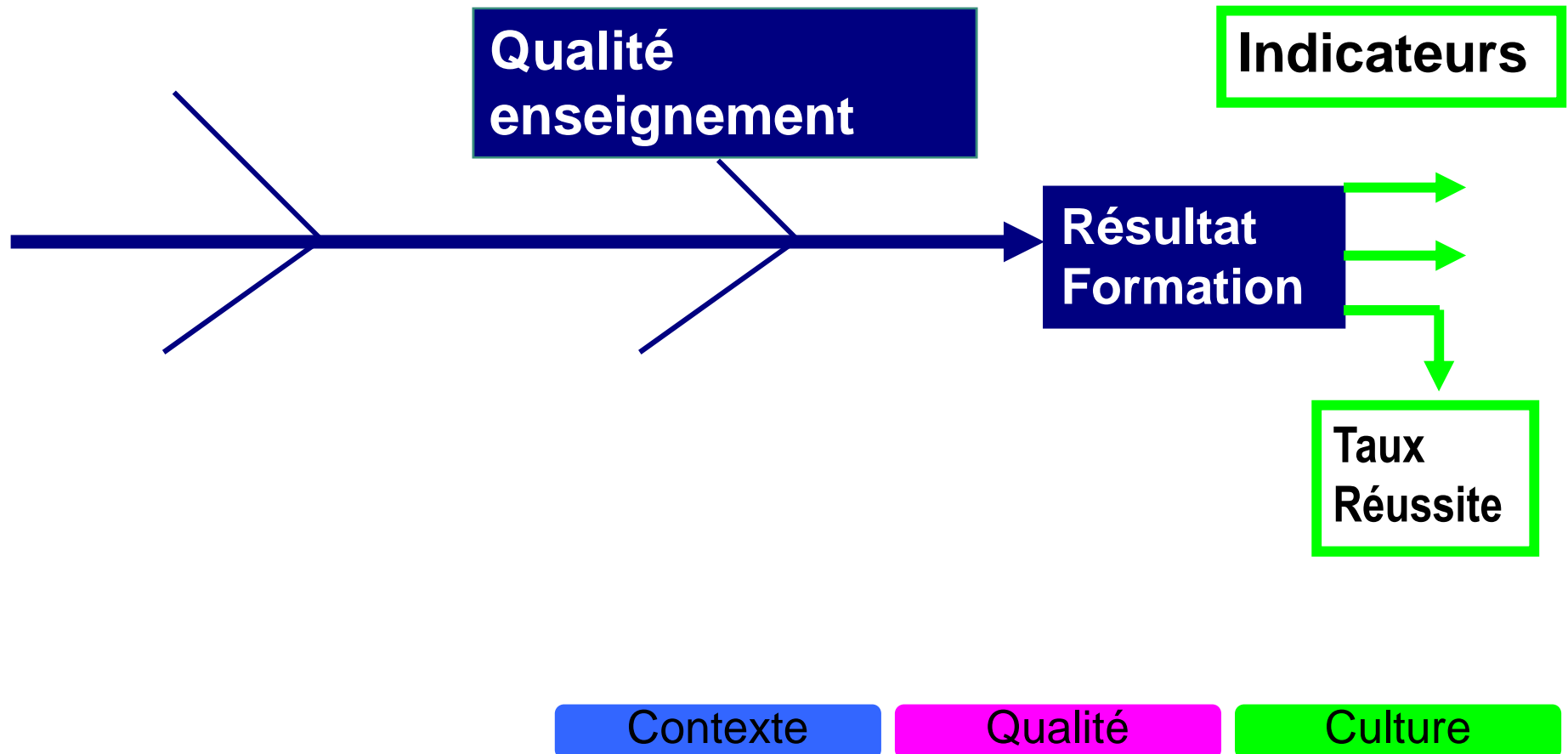
1987

Contexte

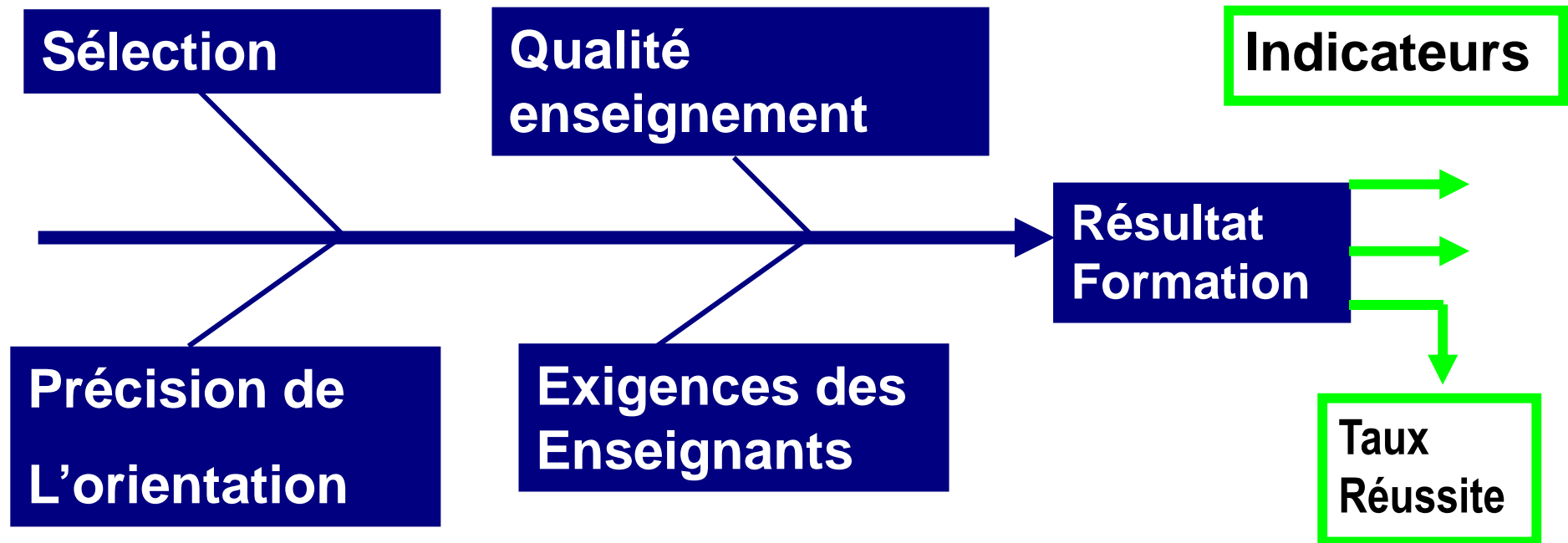
Qualité

Culture

Une causalité difficile à établir



Une causalité difficile à établir



Contexte

Qualité

Culture

Standards ENQA

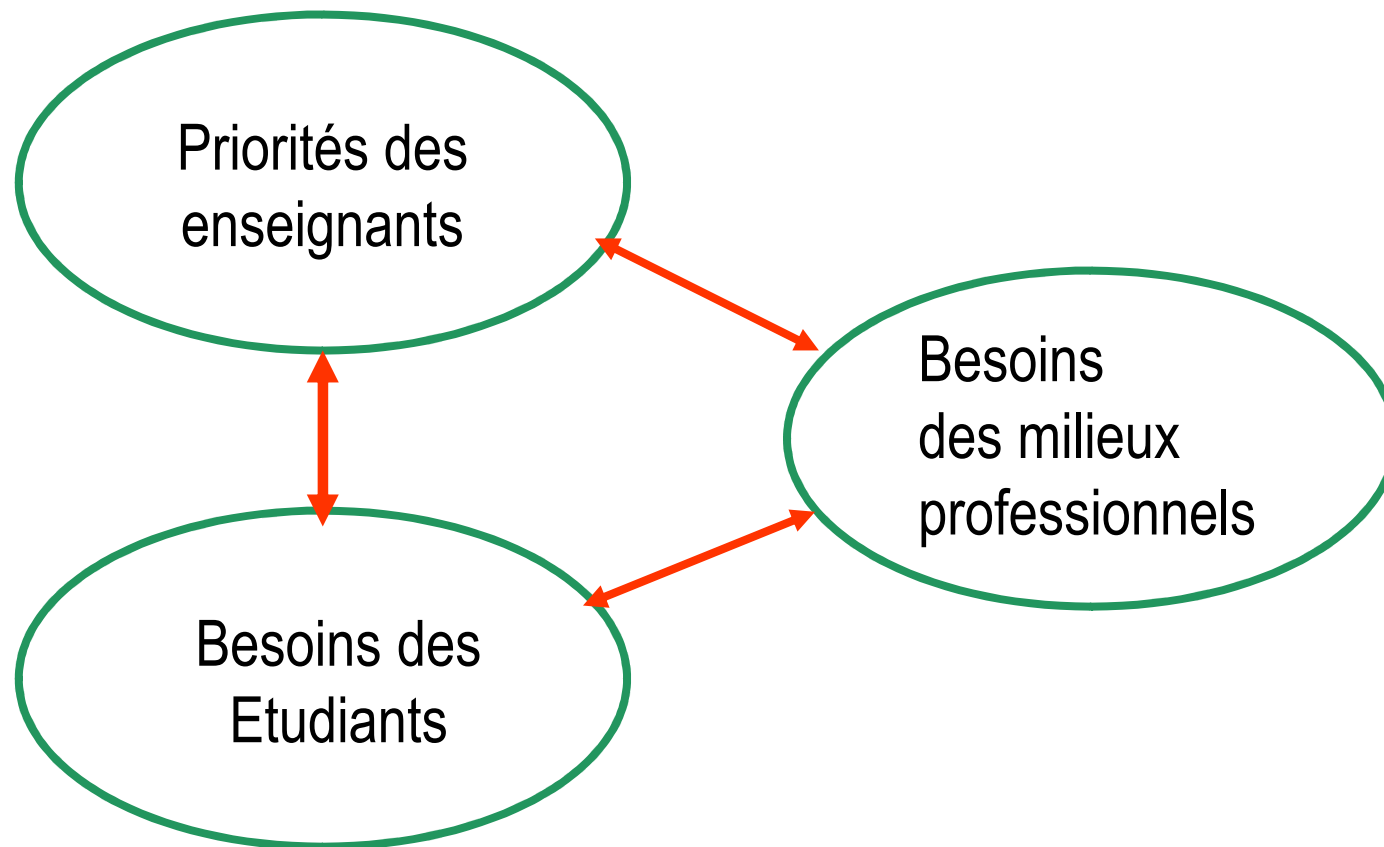
- ↓ Explicitation procédure
- ↓ Evaluation programmes
- ↓ Evaluation des étudiants
- ↓ Qualification des enseignants
- ↓ Support aux étudiants
- ↓ Système d'information
- ↓ Information publique

Contexte

Qualité

Culture

Des besoins et priorités différentes

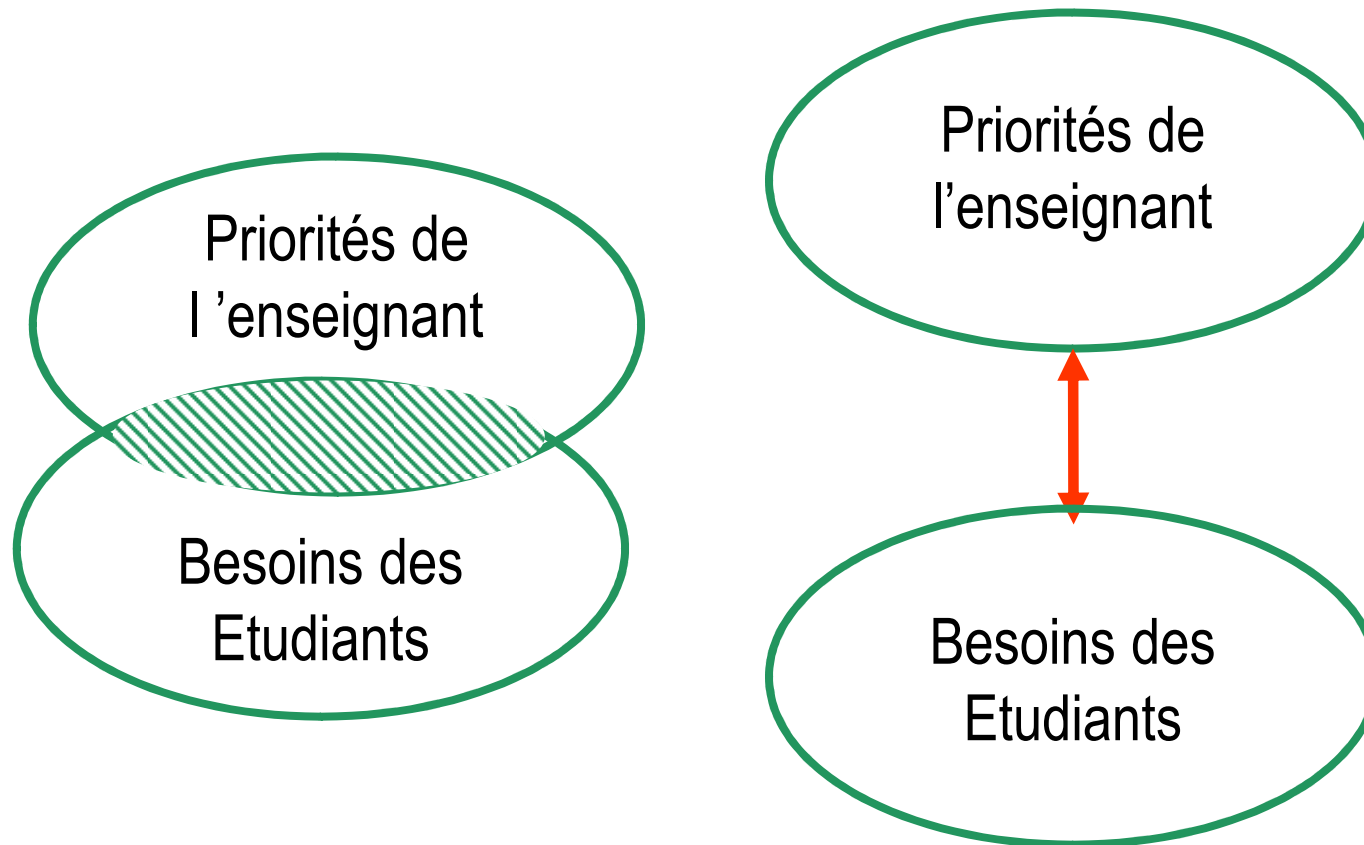


Contexte

Qualité

Culture

Un processus de régulation de tensions



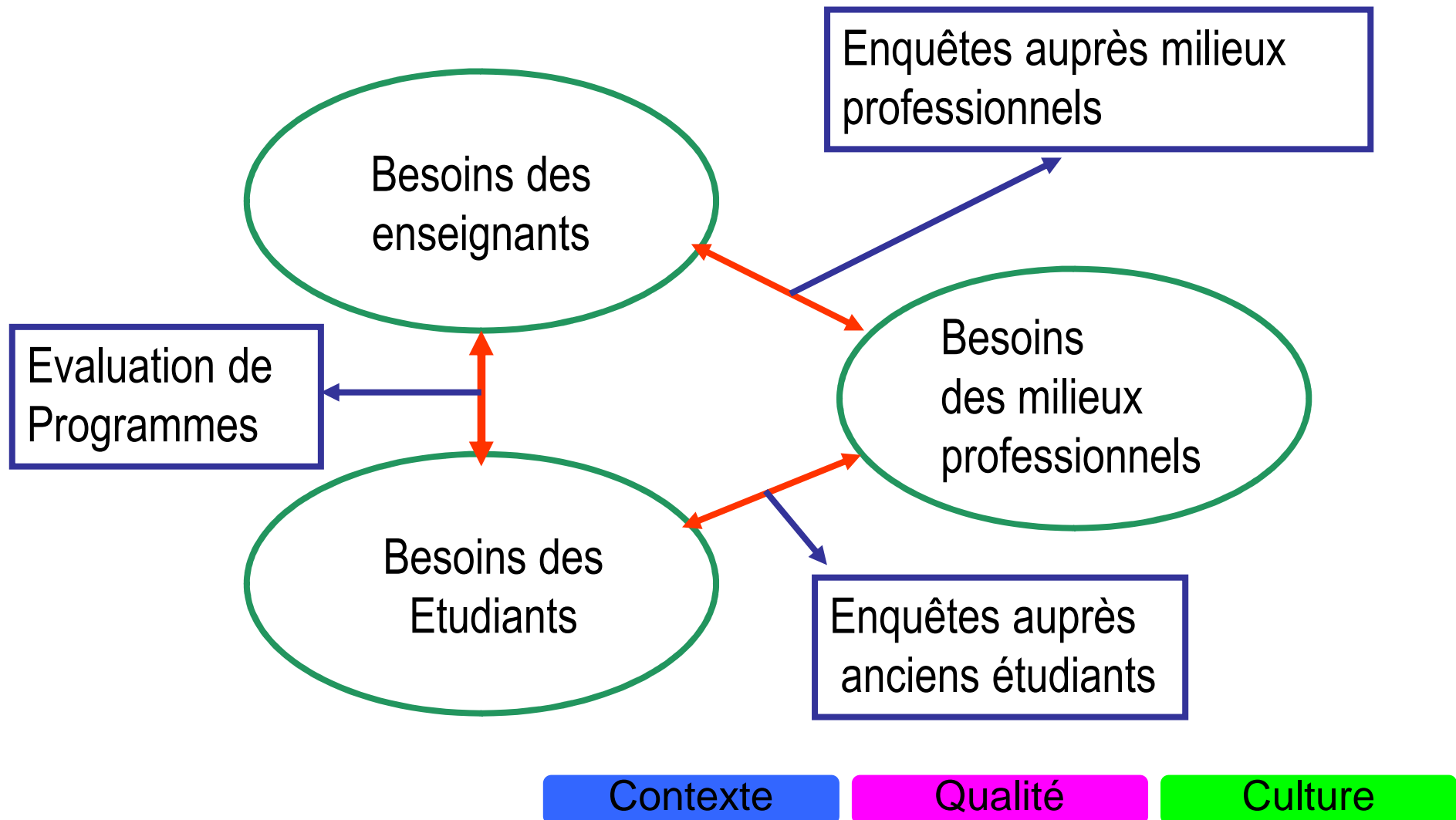
Contexte

Qualité

Culture

Une approche « dynamique »

La qualité comme processus de régulation de tensions



L 'amélioration de l 'enseignement

4 conditions

C + V + Ch. + M

Centra 1993

Contexte

Qualité

Culture

Culture Qualité

« Quality as a shared value and a collective responsibility for all members of an institution including students and administrative staff. »

EUA 2006

Contexte

Qualité

Culture

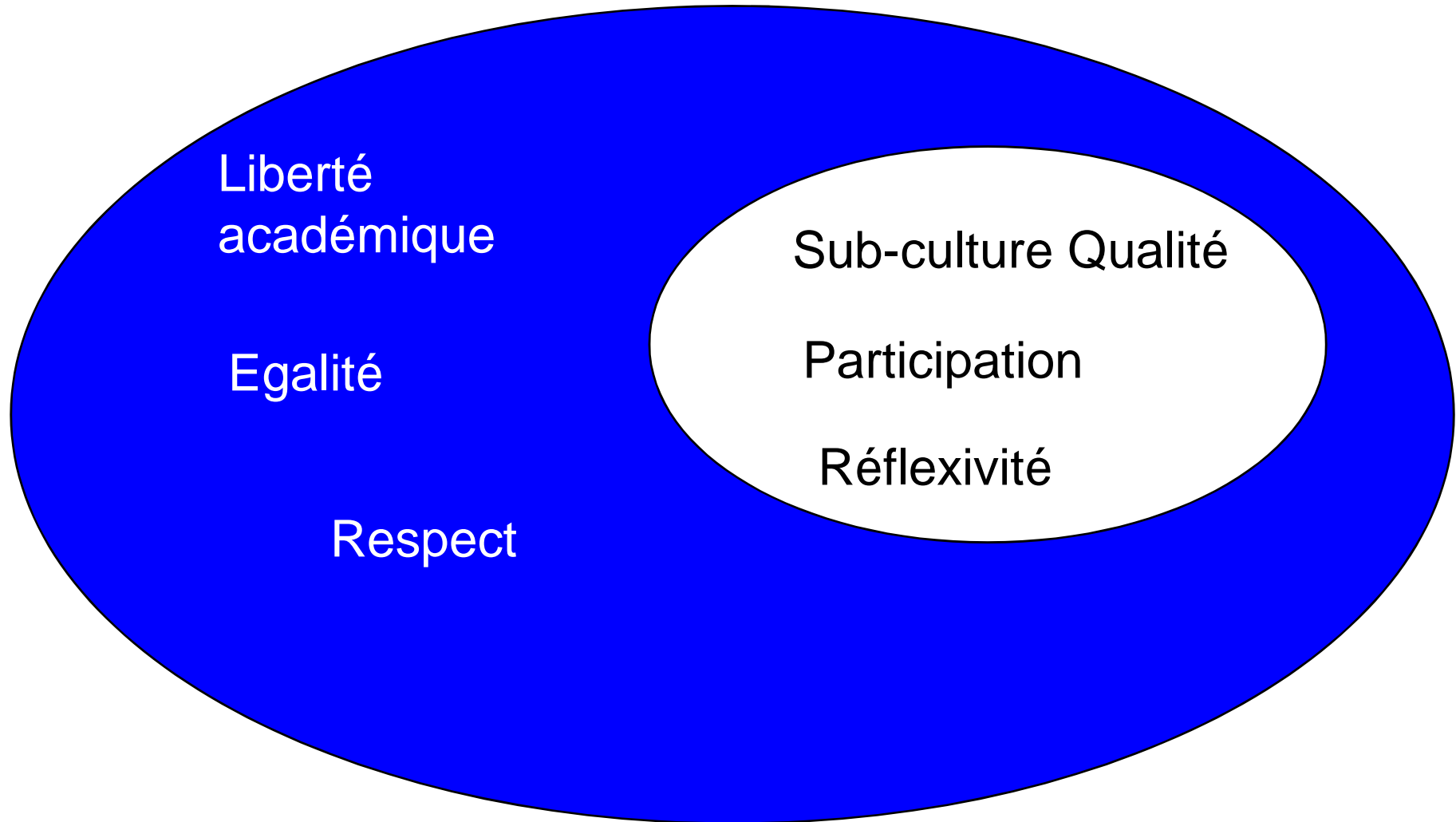
Au cœur de la culture organisationnelle : les valeurs

Contexte

Qualité

Culture

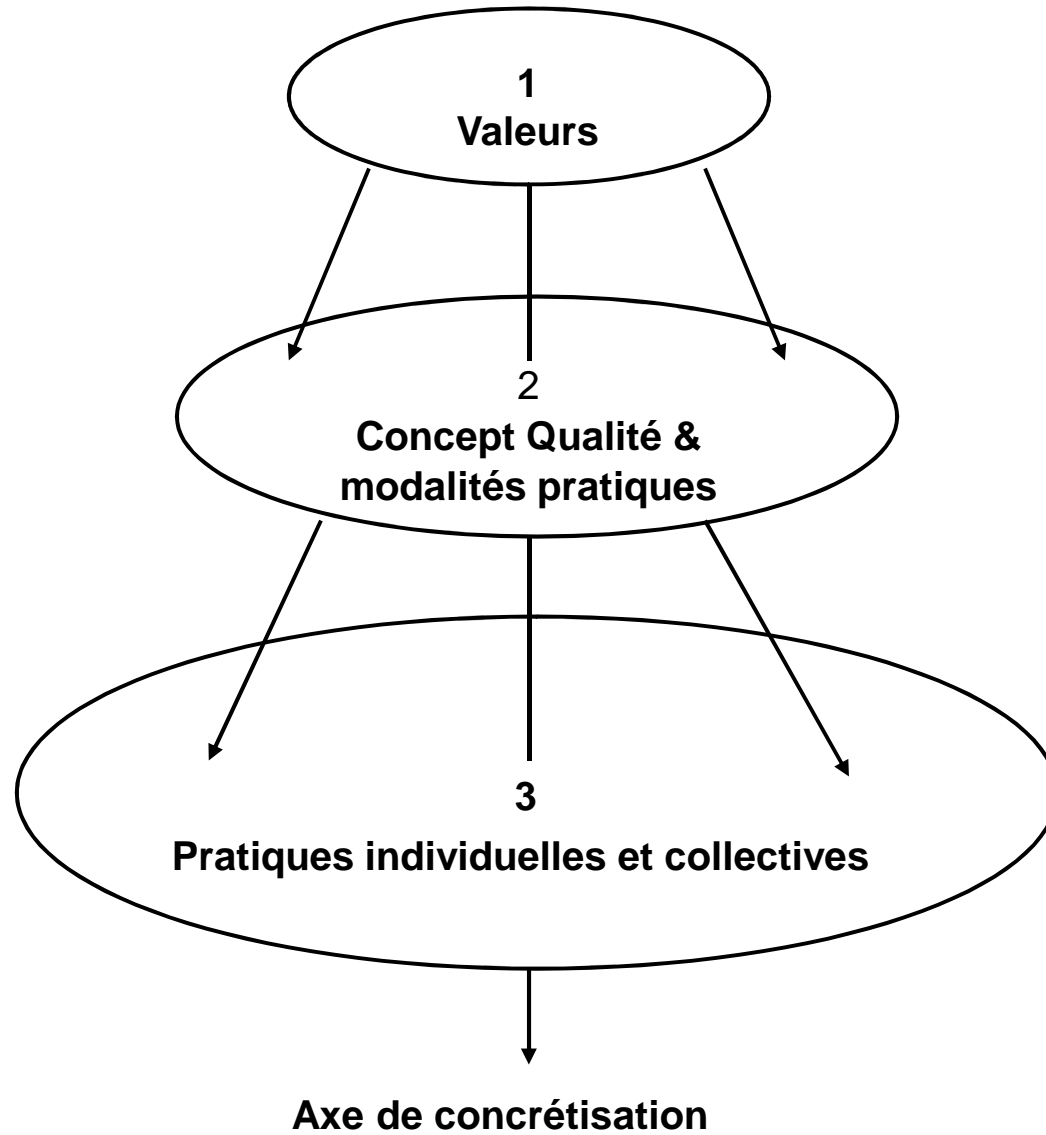
Culture organisationnelle



Contexte

Qualité

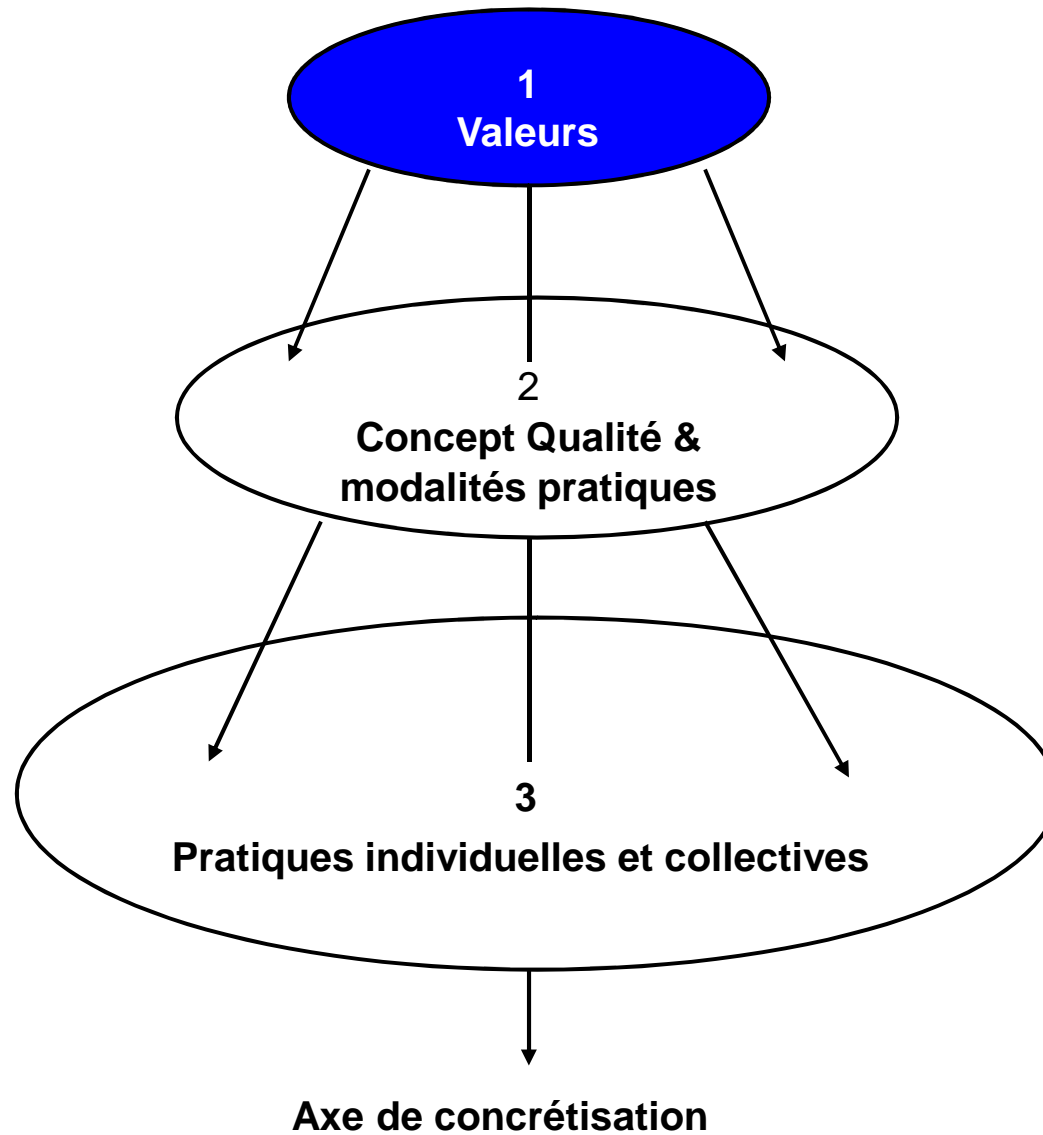
Culture



Contexte

Qualité

Culture

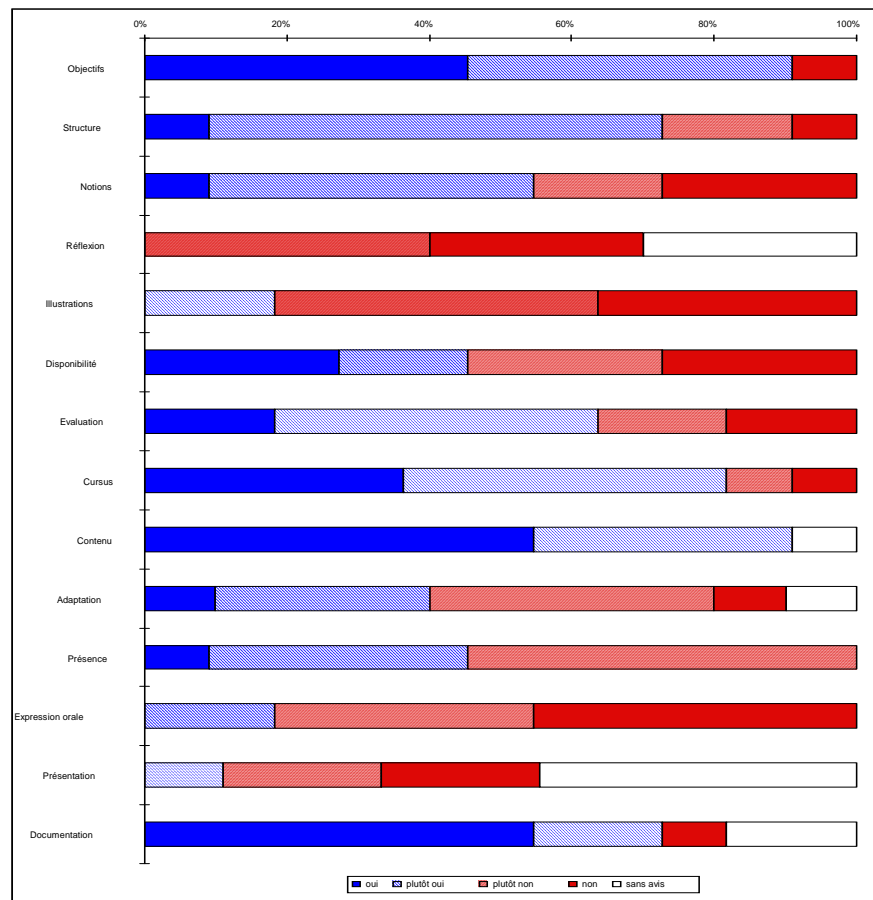


Contexte

Qualité

Culture

Un graphique des réponses



Contexte

Qualité

Culture



UNIL | Université de Lausanne

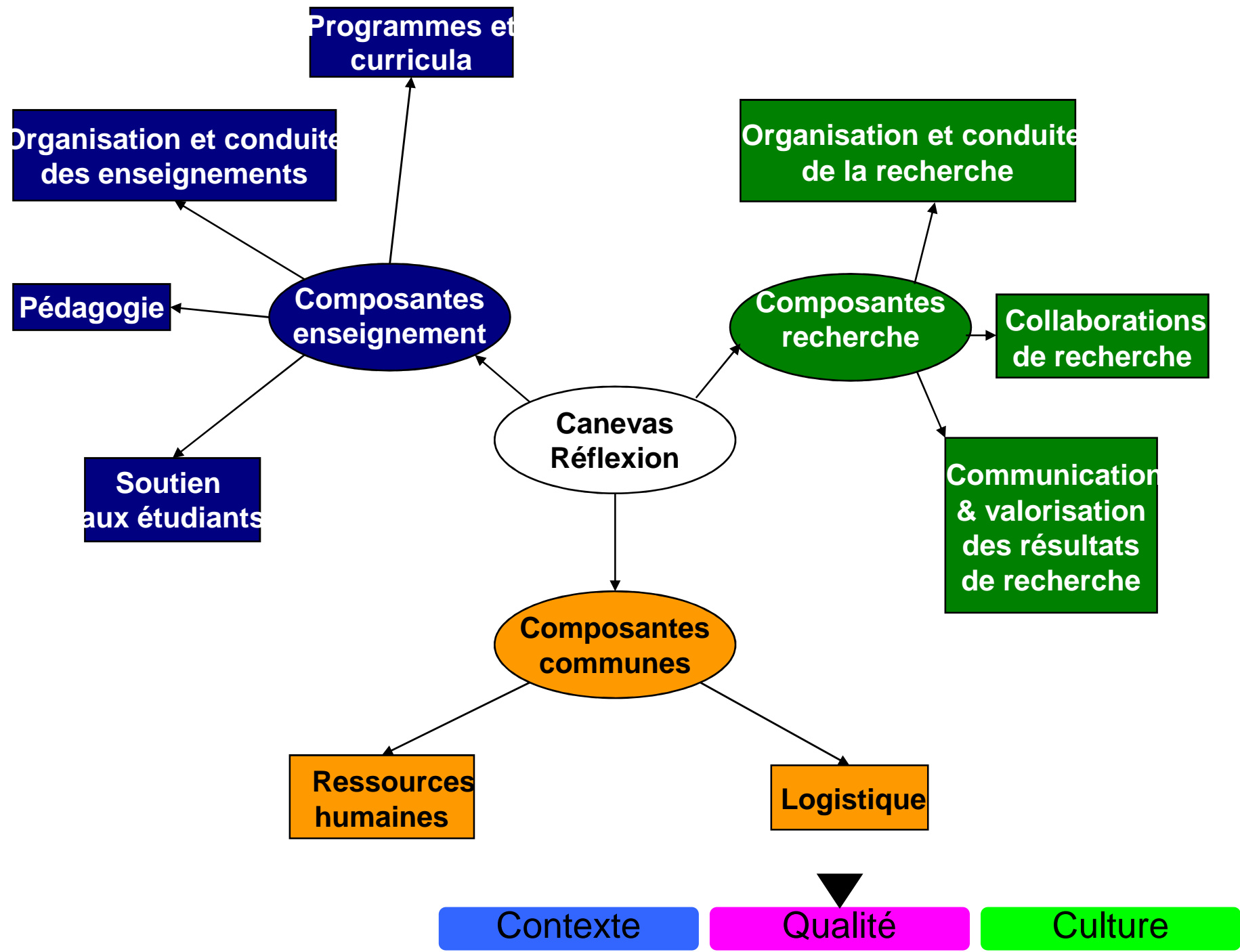
- Une commission qui pilote : Cover
- Auto-évaluation des facultés / 4ans
- Canevas + rapport
- Point de vue externe : Experts
- Articulation avec stratégie globale
- Evaluation institutionnelle / 4 ans

→ Documenter un processus réflexif

Contexte

Qualité

Culture



Programmes et curricula

- Adéquation attentes différents groupes
- Coordination / articulation
- Coopération inter-facs, inter-unis
- Objectifs filières
- Evaluations compétences acquises
- Communication sur programmes
- Mobilité

Contexte

Qualité

Culture

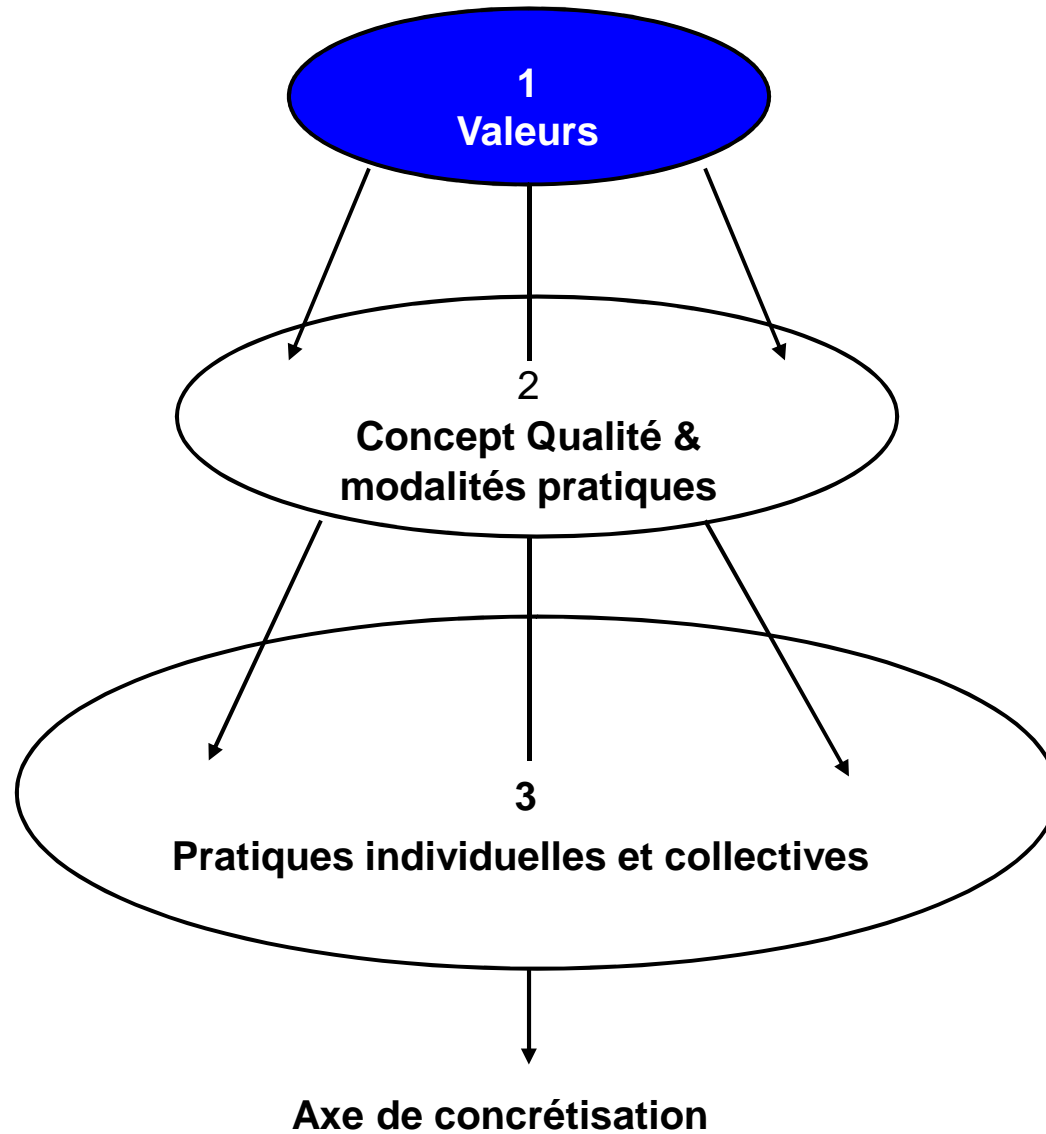
4 niveaux - 4 questions

- Quels objectifs, priorités?
- Comment évaluez vous ?
- Quels résultats obtenus ?
- Quelles améliorations apporter ?

Contexte

Qualité

Culture



Contexte

Qualité

Culture

Culture Qualité UNIL

- Fitness for Purpose
- Responsabilité
- Participation
- Reflexivité
- Equilibre entre Autonomie and Accountability

Contexte

Qualité

Culture



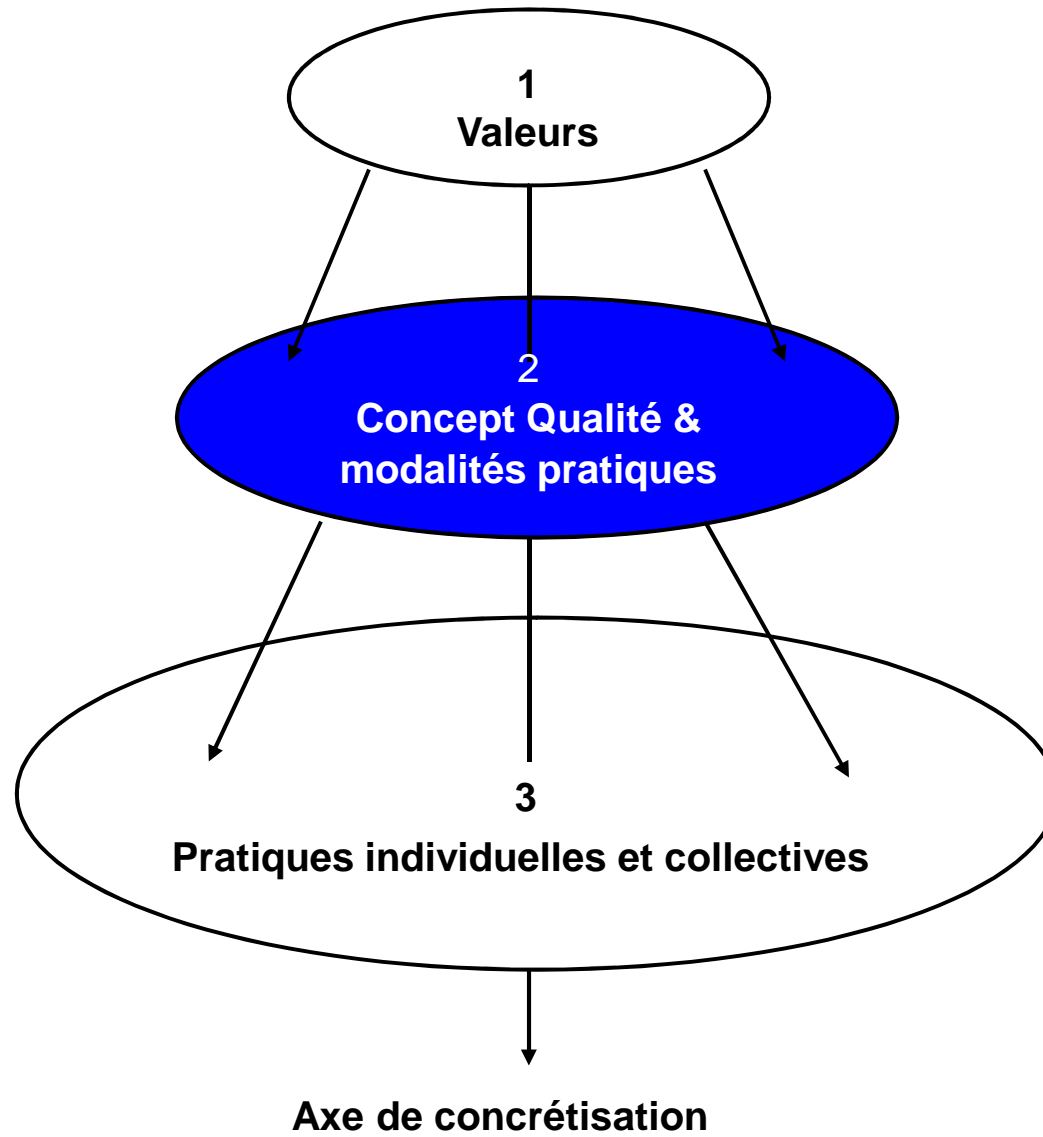
Culture Qualité UNIL

- “Fitness for Purpose”
- Responsabilité
- Participation
- Reflexivité
- Equilibre entre Autonomie and “Accountability”

Contexte

Qualité

▼
Culture

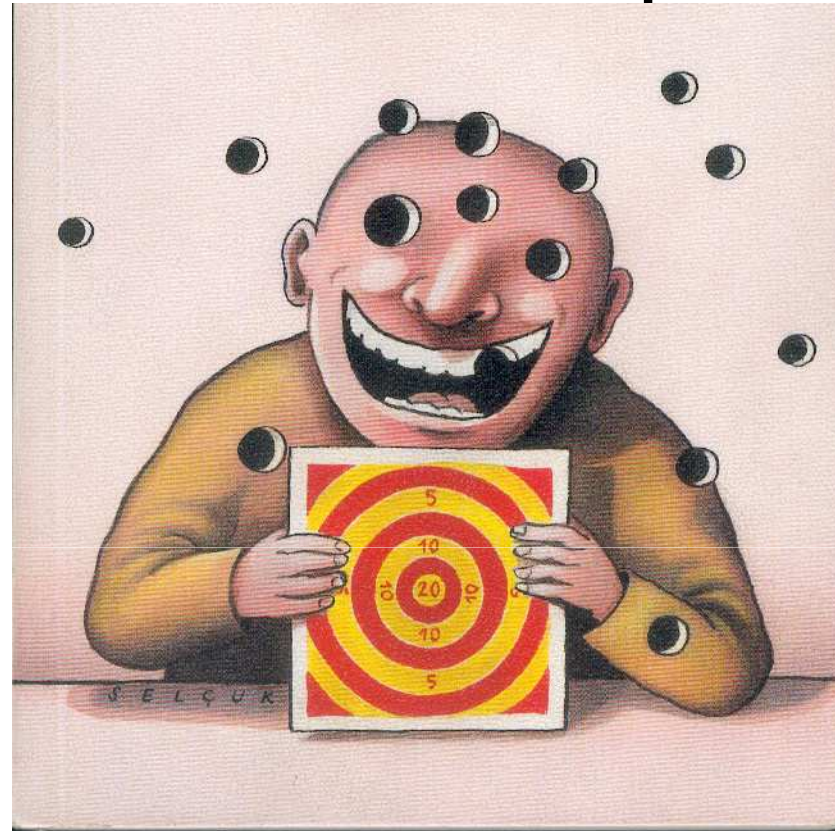


Contexte

Qualité

Culture

Fitness for Purpose



- 4 questions de base
- Suivi des plans d' action

Contexte

Qualité

Culture

Eviter le paternalisme



- Impliquer les Facultés dans definition des priorités
- Feedback Constructif

Contexte

Qualité

Culture

Encourager la Participation



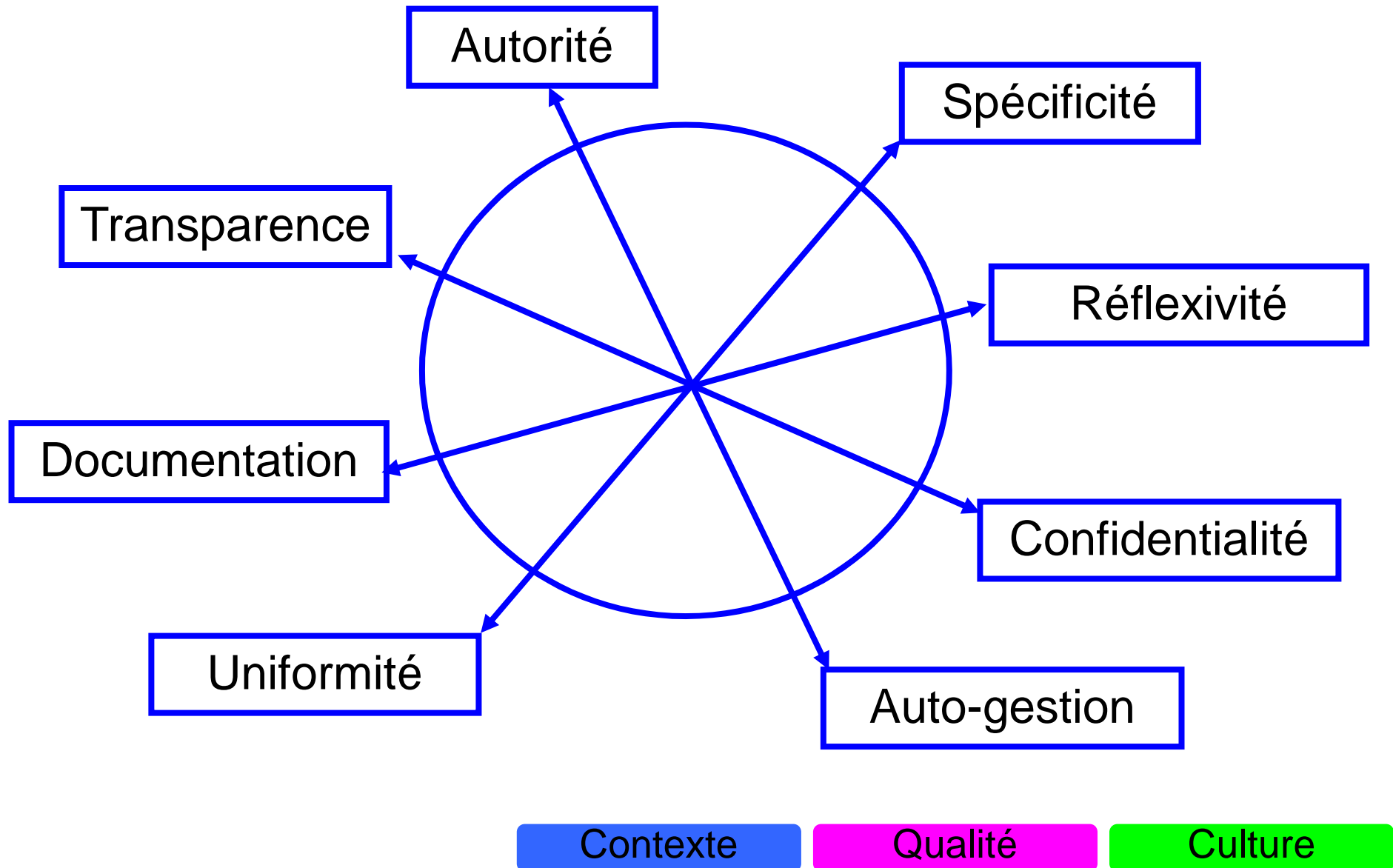
- COVER
- Comités facultaires

Contexte

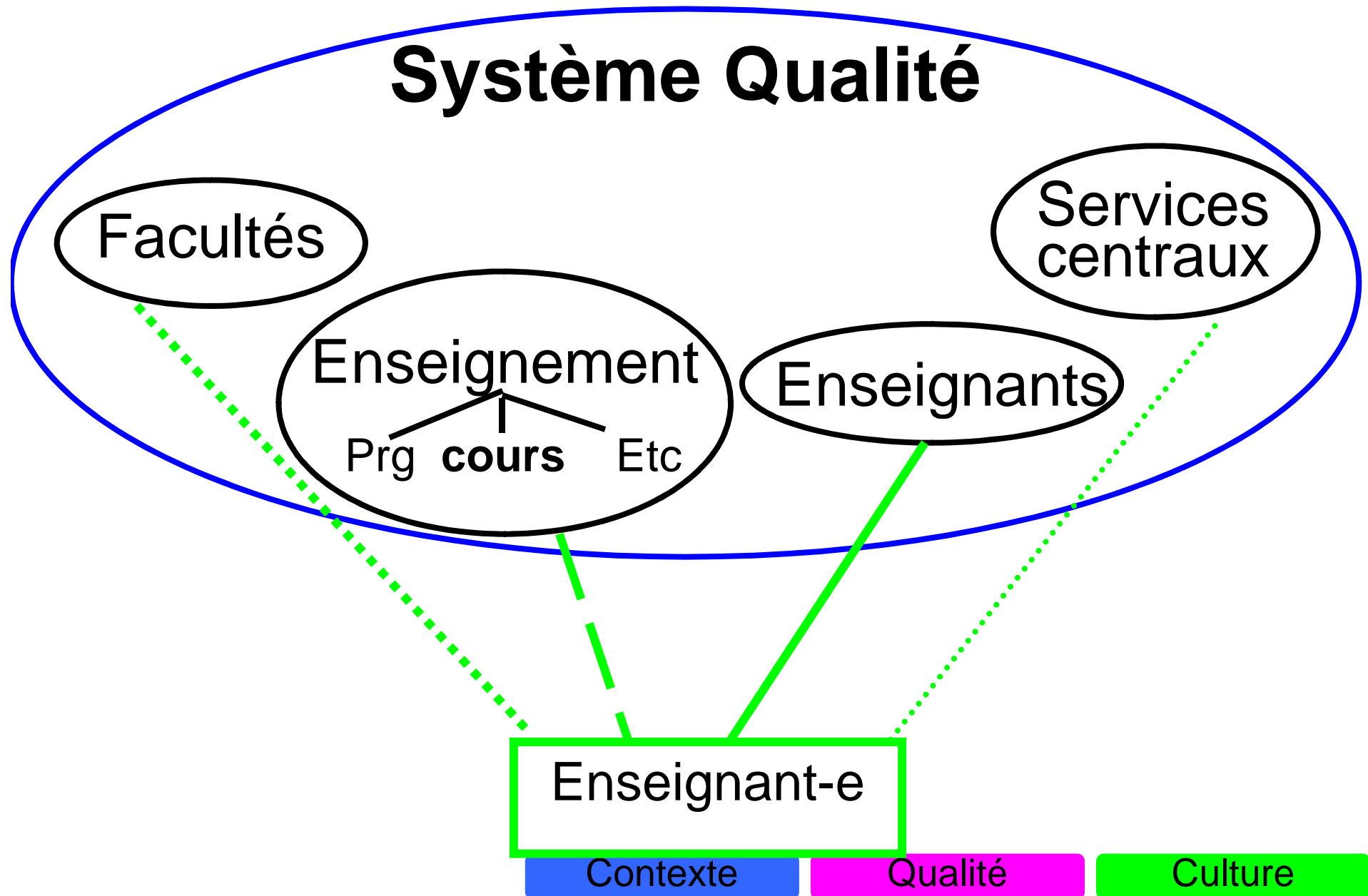
Qualité

Culture

Chercher équilibre «accountability»-Autonomie



Implication variable selon les facettes



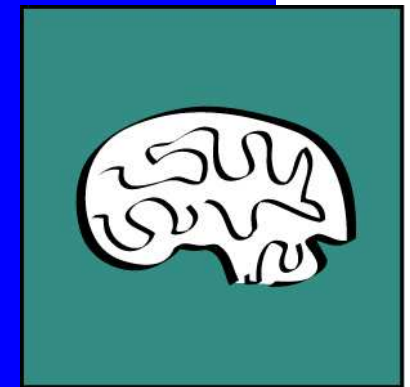


Un développement progressif sous l'effet
d'influences multiples et sur le long terme



En conclusion...

- Préoccupation ancienne, exigence récente de visibilité en raison d'influences multiples
- Des systèmes en tension
- L'effet réel passe par un changement culturel



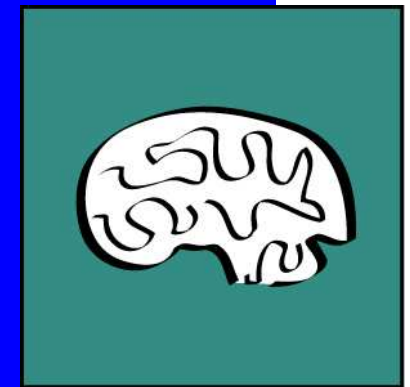
Contexte

Qualité

Culture

En conclusion...

Eviter que la recherche de la conformité remplace la réflexion sur la pertinence



Contexte

Qualité

Culture