



SAGESSE

Amélioration de la gouvernance dans le système de l'Enseignement
Supérieur en Tunisie:

vers une autonomie des universités et de nouveaux mécanismes
d'assurance qualité

DYNAMISATION DES COMITÉS POUR LA QUALITÉ



Auteurs

Hedi Bel Hadj Salah, Président Université de Monastir

Contributeurs

Silvia Marchionne, Chargée de projet UNIMED

Partenariat

- **UNIMED, Union des Universités de la Méditerranée (coordinateur)**
- Università di Siena
- Università degli studi di Roma La Sapienza
- Universitat de Barcelona
- Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne
- Centro Studi e Iniziative europeo CESIE
- Université de Carthage
- Université de Gabès
- Université de Gafsa
- Université de Jendouba
- Université de Kairouan
- Université de La Manouba
- Université de Monastir
- Université de Sfax
- Université de Sousse
- Université de Tunis
- Université de Tunis - El Manar
- Université Ezzitouna
- Université Virtuelle de Tunis
- Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS)
- Instance Nationale de l'Évaluation, de l'Assurance Qualité et de l'Accréditation (IEAQA)

Website

www.sagesseproject.eu

Titre document	Dynamisation des Comités pour la Qualité
Titre projet	SAGESSE « Amélioration de la Gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie »
Projet No	586339-EPP-1-2017-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP
Lot de travaux	WP5 Développement Bureaux de pilotage

Le projet SAGESSE, Amélioration de la Gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie, 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.



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

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne. Cette communication reflète uniquement les opinions de l'auteur, et la Commission ne peut être tenue responsable de tout usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.

Table des matières

INTRODUCTION	3
MISSION ET OBJECTIF DES COMITES POUR LA ASSURANCE QUALITE INTERNE	4
MISE EN PLACE DE L'ASSURANCE QUALITE INTERNE	5
POLITIQUE QUALITE	5
LES PERSONNES ET STRUCTURES DANS L'AQI	6
OBJECTIF GENERAL ET OBJECTIFS SPECIFIQUES DES COMITES POUR LA QUALITE QUALITE	6
OBJECTIFS SPECIFIQUES DES COMITES POUR LA	6
PLAN D'ACTION POUR LA DYNAMISATION DES COMITES POUR LA QUALITE	7
CONSTITUTION DES COMITES POUR LA QUALITE	8
CONCLUSIONS	9
RÉFÉRENCES	10

DYNAMISATION DES COMITES POUR LA QUALITE

INTRODUCTION

Les exigences découlant de l'Assurance Qualité Externe (accréditation, audit, contrôle ...) d'une part et les réformes nationales de l'enseignement supérieur d'autre part ont alloué à l'assurance Qualité Interne une préférence confortable au sein de l'enseignement supérieur de part le monde [1],[2]. A titre d'exemple, tous les pays adhérant au processus de Bologne ont officiellement intégré l'Assurance Qualité dans leurs réformes et se sont engagés depuis 2005 à mettre en place l'assurance Qualité Externe et Interne dans leur système d'enseignement Supérieur.

En Tunisie, la loi 2008-19 du 25 février 2008[3], relative à l'enseignement supérieur, stipule dans son article 22 la création d'un comité pour la qualité au niveau de chaque université. Le décret 2008-2716 [4] portant sur l'organisation des universités et des établissements d'enseignement supérieur et de recherche et fixe la composition et les modalités de fonctionnement du comité pour la qualité de l'université et stipule la création de comité pour la qualité dans chaque établissement.

La circulaire 32/2006 du 3 juin 2006 [5] (avant les textes de 2008) consolide les missions des comités pour la qualité des universités et des établissements

Depuis, plusieurs projets de différentes envergures ont tenté de mettre en place des systèmes de gestion de la qualité. Les derniers en dates et les plus dotés sont le projet « Modernisation de l'Enseignement Supérieur en soutien à l'Employabilité (PROMESSE) [6] » et le projet « Amélioration de la gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie (SAGESSE)[7] ». Dans ces deux projets, la question de la mise en place de systèmes de gestion de la qualité est centrale. En effet, d'un côté dans le volet PAQ-DGSU du projet PROMESSE, un domaine complet est réservé à la gouvernance et à la qualité interne et externe. De l'autre côté, deux lots de travail (WP4 et WP5) du projet SAGESSE sont dédiés à l'assurance qualité. Les livrables du WP4 (méthodologie de mise en place de l'assurance qualité [8] et manuel qualité [9]) devaient servir pour des outils au WP5 pour mettre en place les bureaux de pilotage de la politique qualité. Ce qui imposait une synchronisation entre ces livrables d'une part et une bonne coordination entre PROMESSE et SAGESSE pour exploiter la synergie entre eux et tourner les redondances en opportunités à rentabiliser.

Dans ce contexte, il a été convenu de transformer la mise en place des bureaux de pilotage (l'activité 1 du WP5) en une autre activité plus adaptée à la synergie entre les deux projets à savoir « la dynamisation des comités pour la qualité ». Ainsi, un atelier a été organisé en mode hybride (à distance et en présentiel) à Monastir, le 23 juillet 2020, autour de la problématique de la dynamisation des comités pour la qualité.

Dans le cadre de cet atelier, Mr Fabrice HENARD, consultant en stratégie internationale en éducation, a fait une présentation « sur une analyse de benchmark autour des bonnes pratiques d'assurance qualité interne ». Pr Rafik BOUAZIZ, président honoraire de l'université de Sfax, a fait un exposé sur l'« assurance qualité et accréditation : esprit et ambition ». L'exposé de Pr Gianluca SENATORE, de l'université de Sapienza de Rome a porté sur « la mission des comités pour la qualité : pratique de l'université de Sapienza ». Pr Najla Romdhane, Directeur General au MESRS responsable du projet PROMESSE a présenté « un état des lieux et des perspectives sur l'assurance qualité interne et les comités pour la qualité en Tunisie ».

Suite a ces présentations, Prs Mehrez ROMDHANE, Abbes CHAABANE et Lotfi SOUSSIA, coordinateurs des projets PAQ-DGSU respectivement des universités de Gabes, de Jendouba et de Monastir ont exposé les stratégies et les plans d'action adoptés dans le cadre des PAQ-DGSU/DGSE pour la dynamisation des comités pour la qualité.

Les travaux de la journée sont couronnés par une table ronde sur la même problématique. Elle consistait à, une recherche en mode « Brainstorming » des recommandations pour activer ces comités pour la qualité pour qu'ils puissent assurer les attributions qui leurs sont assignés.

Le présent texte constitue une synthèse concise de ces recommandations et un plan d'action en découlant [10].

MISSION ET OBJECTIF DES COMITES POUR LA QUALITE

Conformément au guide méthodologique d'assurance qualité SAGESSE [8] élaboré dans le lot de travail 4 (WP4), « Le comité pour la qualité est l'instance de l'université qui a la charge d'aider les organes de gouvernance et la présidence à proposer une politique institutionnelle de la qualité et de la mettre en œuvre ». Ses comités pour la qualité se chargent donc de l'assurance qualité Interne et externe au niveau de l'université et des établissements. Une priorité doit être donnée à l'assurance qualité interne.

ASSURANCE QUALITE INTERNE

Faisant référence aux « Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)[1] » et aux « Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur africain ASG-QA[2] » et à une étude de l'institut international de planification (IPE) de l'UNESCO intitulée « Assurance qualité interne : améliorer la qualité et l'employabilité des diplômés du supérieur [11] » nous présentons les éléments de base suivants relatifs à l'AQI :

Définition : [12]

Si on retient la définition de The International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education (INQAAHE)

« L'assurance qualité interne (AQI) est le processus appuyé par des politiques et des systèmes, utilisé par un établissement pour maintenir et améliorer la qualité de la formation telle qu'expérimentée par les étudiants, ainsi que la qualité des recherches entreprises par son personnel »

Objectifs de l'AQI

Les principaux objectifs de l'AQI sont dans l'ordre :

- l'amélioration des activités académiques,
- l'évaluation des performances,
- la conformité aux normes,
- la redevabilité,
- l'amélioration de la gestion et
- la répartition équitable des ressources

OBJET DE L'AQI

Malgré la diversité des activités de l'AQI, il a été noté dans l'étude citée ci-dessus que l'enseignement et l'apprentissage représentent l'objet principal de l'AQI. La gouvernance, la recherche, l'insertion professionnelle des diplômés et la coopération internationale les suivent dans cet ordre.

MISE EN PLACE DE L'ASSURANCE QUALITE INTERNE

En relation avec les lignes directrices ESG[1], ASG[2] et le guide méthodologique de Sagesse[8], pour atteindre les objectifs de l'assurance qualité interne on doit mettre en place une Politique Qualité, un Manuel Qualité ainsi que les personnes et les structures nécessaires.

POLITIQUE QUALITE

Il s'agit d'un « document stratégique décrivant les buts, les principes et les règles qui régissent les questions de qualité et déterminent les décisions actuelles et futures en la matière [11]». La référence 1 du l'ASG [2] exprime cette politique en termes de vision, de mission et d'objectifs stratégiques à développer et à rendre publics.

MANUEL D'AQI

Il s'agit d'un « document décrivant les processus et outils utilisés par les établissements pour leurs activités concrètes d'AQI [11]». C'est le document de référence qui énonce la politique qualité, les objectifs stratégiques associés et décrit le système de management de la qualité mis en œuvre au sein de l'université et de ses établissements.

Il est à noter que dans le cadre du projet SAGESSE, un canevas de manuel qualité [9] a été préparé au WP4 et a été adopté par les treize universités tunisiennes.

LES PERSONNES ET LES STRUCTURES DANS L'AQI

Les structures responsables de l'AQI sont fréquentes et relèvent généralement et directement du chef d'établissement ou du vice Doyen/Président. Ces structures varient d'une seule personne chargée de l'AQI à une cellule, une unité ou un comité pour la qualité CpQ.

OBJECTIF GENERAL ET OBJECTIFS SPECIFIQUES DES COMITES POUR LA QUALITE

OBJECTIF GENERAL DES COMITES POUR LA QUALITE

En adoptant l'objectif général des comités qualité pour soutenir et d'exécuter en priorité l'AQI, on peut retenir les objectifs spécifiques suivants :

OBJECTIFS SPECIFIQUES DES COMITES POUR LA QUALITE

Les comités pour la qualité CpQ doivent « élaborer :

- les politiques d'assurance qualité
- les manuels de qualité interne
- les instruments d'AQI pour la collecte des données [11] »

Elles doivent aussi « assurer :

- la formation et le renforcement des capacités du personnel clé en charge de l'AQI
- l'information et la sensibilisation des parties prenantes autour de l'AQI
- le suivi et la communication autour des résultats de l'AQI et des décisions prises
- l'élaboration d'un rapport annuel de synthèse sur les activités de l'AQI [11], [13]»

Elles peuvent aussi :

- « -Superviser la préparation des rapports d'auto-évaluation
- Donner leur avis sur les projets des établissements du point de vue de leurs relations avec les domaines de l'Assurance Qualité

-superviser la préparation des réponses aux appels d'offres relatifs aux projets d'appui a la qualité et le suivi de leurs réalisations [5] »

PLAN D'ACTION POUR LA DYNAMISATION DES COMITES POUR LA QUALITE

Pour que les comités pour la qualité soient opérationnels, il est nécessaire qu'ils aient des missions claires et qu'ils élaborent des politiques et des manuels relatifs à ces missions.

Objectif général : Soutenir le Système d'Assurance Qualité		
Objectifs spécifiques	Objectifs opérationnels	Résultats attendus
OS1 : Développer la culture de la qualité et renforcer les capacités en Assurance Qualité Interne :	OP11: Mettre en place un plan d'information et de sensibilisation des parties prenantes autour de l'AQI	R11 : un plan d'information et de sensibilisation est mis en place
	OP12 : Assurer la formation et le renforcement des capacités du personnel clé en charge de l'AQI	R12 : les personnes clé sont formées
	OP13 : Assurer le suivi et la communication autour des résultats de l'AQI et des décisions prises	R13 : un plan de communication est mis en place
	OP14 : Elaborer un rapport annuel de synthèse sur les activités de l'AQI	R14 : un rapport annuel est Elaboré
OS2 : Etablir et exécuter une politique d'Assurance Qualité Interne	OP21 : Elaborer une politique d'assurance qualité interne	R21 : les comités pour la qualité sont constitués R22 : L'université/établissement dispose de politique d'AQI
	OP22 : : Elaborer un manuel d'assurance qualité interne	R23 : L'université/établissement dispose de manuel AQI
	OP23 : Mettre en place les instruments d'AQI pour la collecte des données	R24 : Les données nécessaires sont définies R15 : les instruments de collecte de données sont mis en place

OS3 : Elaborer les rapports d'auto-évaluation, les projets d'établissement et les projets d'appui à la qualité.	OP31 : Superviser la préparation des rapports d'auto-évaluation	R31 : rapport d'auto-évaluation préparé
	OP32 : Donner son avis sur les projets des établissements du point de vue de leurs relations avec les domaines de l'Assurance Qualité	R32 : Politique qualité intégrée dans le projet de l'établissement
	OP33 : Superviser la préparation des réponses aux appels d'offres relatifs aux projets d'appui à la qualité et le suivi de leurs réalisations	R33 : réponses aux appels effectués et suivi de l'exécution réalisé

CONSTITUTION DES COMITES POUR LA QUALITE

Avec le démarrage du nouveau mandat des instances dirigeantes de l'université et de ses établissements et dans le contexte du développement de l'AQI, les actions suivantes sont à réaliser d'urgence :

- Constitution des comités pour la qualité
- Doter les comités de bureaux de pilotage avec un responsable qualité
- Mettre à la disposition des comités des locaux nécessaires

La constitution du comité pour la qualité de l'université est bien précisée dans le décret 2008-2716 [4]. Pour les comités aux niveaux des établissements, la circulaire 32/2006 propose qu'ils soient présidés par le vice-doyen/ sous-directeur et constitués de 3 enseignants chercheurs du rang A de spécialités différentes et 2 représentants de l'environnement socio-économique avec pour recommandation d'exclure l'affiliation des directeurs des départements de ce comité. Mais le fait que la circulaire ait précédé les textes de création des comités (2008) laisse la possibilité de l'outrepasser.

La proposition de l'équipe PAQ-DGSU de l'université de Monastir, retient la présidence de ce comité par le vice- doyen/ sous-directeur avec la participation du directeur des stages (s'il existe) des directeurs des départements, des représentants des structures de recherche et des représentants des étudiants.

Nous proposons pour ce comité un nombre de représentants compris entre dix et quinze personnes :

- des directeurs des départements
- des structures de recherche (si elles existent)
- des commissions des thèses et les écoles doctorales (si elles existent)
- des responsables des projets PAQ
- des étudiants
- du staff administratif
- de l'environnement socio-économique
- et des enseignants éventuellement

Il sera présidé par le vice- doyen/ sous-directeur ou un éventuel autre collègue nommé pour cette tâche et rapporté par le secrétaire général.

Ce comité doit être doté d'un bureau de pilotage dont un responsable qualité et peut être décomposé en trois unités chargées des objectifs suivants :

- Développer la culture de la qualité et renforcer les capacités en Assurance Qualité Interne ;
- Etablir et exécuter une politique d'Assurance Qualité Interne ;
- Elaborer les rapports d'auto-évaluation, les projets d'établissement et les projets d'appui à la qualité.

Enfin, il a été fortement recommandé lors de la réunion des partenaires du 20/4/2021 et en discutant le présent document, de ne plus parler de comité pour la qualité mais plutôt d'une direction qualité d'une part et d'attribuer au responsable qualité de l'établissement un poste fonctionnel en l'intégrant dans l'organigramme officielle de l'université.

CONCLUSIONS

Les livrables de WP4 de SAGESSE à savoir la méthodologie d'assurance qualité [8], le canevas de manuel qualité [9]et le manuel de procédures [14] constituent un bon support pour établir la politique qualité et le manuel qualité.

Il est fort souhaitable que les 13 universités s'engagent à adopter ce statut dans sa version finale au sein de leurs Comités pour la Qualité et de mettre en œuvre le plan d'action décrit dans le document.

Comme point de départ, les 13 universités travaillent ensemble pour choisir les ressources humaines et financières à dédier à cette importante étape pour le travail de Dynamisation des Comités pour la Qualité, ainsi à choisir les locaux nécessaires où accueillir les Comités.

Le financement du PAQ-DGSU et la partie relative au premier domaine permettra de programmer les formations nécessaires aux membres des comités pour la qualité.

Un réseautage de ces comités et l'organisation des évènements les réunissant permettra de bien partager les bonnes pratiques.

A ce propos, un atelier en ligne due le covid-19 sera lancé fin avril 2021/début de mai avec les objectifs de valider et adopter le statut actuel par les Comités Qualité ainsi que pour lancer cette idée de réseau des comités.

SAGESSE vise à contribuer à la constitution réelle et effective des comités pour la qualité et chaque université poursuivra les actions prévues par le plan d'action ici inclus après la fin du projet SAGESSE dans le futur.

SAGESSE contribuera aussi à la réflexion portant la constitution de la composante humaine de ces comités pour la qualité. Les décideurs (présidents, vice-présidents, doyens et directeurs) ainsi que les responsables pour la qualité, feront partie de ces comités et dans le futur ils prendront en considération le

plan d'action adopté dans SAGESSE afin qu'ils soient pérennisés et bien établis au sein de toutes les universités.

RÉFÉRENCES

- [1] Standards and guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG). (2015). Brussels, Belgium.
- [2] Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur africain (ASG-QA)
- [3] Loi 2008-19 du 25 février 2008, relative à l'enseignement supérieur,
- [4] Décret 2008-2716 portant organisation des universités et des établissements d'enseignement supérieur et de recherche et les règles de leur fonctionnement
- [5] La circulaire 32/2006 du 3 juin 2006, ministère de l'enseignement supérieur
- [6] PROMESSE : Projet Modernisation de l'Enseignement Supérieur en soutien à l'Employabilité financé en partie par l'accord de Prêt 8590-TN entre la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement (BIRD) et le ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS)
- [7] SAGESSE : Amélioration de la gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie : vers une autonomie des universités et vers de nouveaux mécanismes d'assurance qualité, Projet n 586339-EPP-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP, co-funded by the Erasmus+ programme of the European Union
- [8] Proposition d'une méthodologie de mise en place de l'assurance qualité dans les universités tunisiennes, WP4 du projet SAGESSE
- [9] Proposition d'un canevas de manuel d'un manuel qualité, WP4 du projet SAGESSE
- [10] Compte rendu de l'atelier « Dynamisation des comités pour la qualité », Monastir, 23 Juillet 2020
- [11] Assurance qualité interne : améliorer la qualité et l'employabilité des diplômés du supérieur, Editions UNESCO, 2019
- [12] The International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education (INQA/AHE) : <https://www.inqaah.org/>
- [13] Documents communiqués à titre privé par Mme Najla Romdhane.
- [14] Proposition d'un canevas de manuel de procédures d'assurance qualité des universités tunisiennes, WP4 du projet SAGESSE

Titre document	Dynamisation des Comités pour la Qualité
Titre projet	SAGESSE « Amélioration de la Gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie »
Projet No	586339-EPP-1-2017-1-IT-EPPKA2-CBHE-SP
Lot de travaux	WP5 Développement Bureaux de pilotage

Le projet SAGESSE, Amélioration de la Gouvernance dans le système de l'Enseignement Supérieur en Tunisie, 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.



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

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne. Cette communication reflète uniquement les opinions de l'auteur, et la Commission ne peut être tenue responsable de tout usage qui pourrait être fait des informations qui y sont contenues.

