



Difficultés relevées	Synthèse et débat des groupes Gouvernance	Synthèse et débat du groupe Cellules assurance-qualité/enseignants
<p>Une adhésion variable de la communauté universitaire et des étudiants aux démarches d'autoévaluation, de construction d'un projet d'établissement et/ ou de démarche qualité</p>	<p>Des deux groupes de gouvernance, il est ressorti qu'il y avait un manque d'engagement des enseignants avec une difficulté à comprendre le projet d'établissement ainsi que la différence entre projet institutionnel et projet personnel et également une trop faible communication. Cela se comprend par le manque d'éléments incitatifs à l'adhésion des enseignants (bénévoles), par le manque de conviction de l'utilité de ce genre de projet et la charge de travail intense de l'université.</p> <p>Les sociologues n'ont pas été associés, ce qui a rendu plus difficile la sensibilisation universitaire.</p> <p>Egalement, la non-association des membres de la communauté universitaire à la « démarche assurance qualité » et à la préparation du « projet de l'établissement ».</p> <p>La méthodologie suivie pour l'implémentation de l'assurance qualité devrait être graduelle : information-sensibilisation, formation et structuration.</p> <p>La formation s'est limitée à celles organisées par la CIAQES-MESRS au profit des responsables AQ. Il n'y a pas eu de capitalisation au niveau des établissements. Aussi, la cellule assurance qualité centrale des établissements n'a pas connu de prolongement au niveau des entités de base, à savoir les facultés, les instituts, les départements et les laboratoires de recherche.</p> <p>La non-valorisation des efforts et de l'engagement des acteurs de l'assurance qualité.</p> <p>Les présents à l'atelier ont bien admis l'expérience italienne rapportée par notre collègue. Il s'agit de la professionnalisation de la démarche assurance qualité, puisque dans son établissement deux personnes sont dédiées à plein temps à l'AQ.</p>	<p>Tous les participants s'accordent sur le fait que l'adhésion est variable avec une résistance plus forte dans le corps enseignant, cela s'explique notamment par:</p> <ul style="list-style-type: none"> -une méfiance vis-à-vis de la démarche par méconnaissance de celle-ci; -un ressenti d'évaluation personnelle et d'une remise en cause des compétences; <p>-le fait que la démarche soit perçue comme un projet administratif (les enseignants-chercheurs se revendiquent avant tout pédagogues);</p> <ul style="list-style-type: none"> -un défaut de visibilité et/ou de lisibilité des retombées/apports d'une telle démarche à court ou moyen terme; -un manque voire une absence de communication efficace. <p>Les participants suggèrent que l'implication effective de toutes les parties prenantes contribuerait à lever les freins à cette adhésion.</p>
<p>Une résistance au changement</p>	<p>Résistance de la part de l'ensemble de la communauté universitaire, enseignants plus principalement. Par exemple, certains considèrent l'opération d'auto-évaluation comme une sorte d'inspection personnelle qui risque de remettre en cause leurs intérêts, alors qu'elle ne l'est pas. Lors de l'élaboration: il n'y a pas eu un véritable travail sur les retours possibles, sur le choix des personnes volontaires.</p> <p>Il n'y a pas d'implication des étudiants dans la définition concrète et finale.</p> <p>Il n'y a pas eu d'implication du secteur socio-économique à travers l'ordre des architectes.</p> <p>La résistance au changement causée par la crainte et le refus de tout ce qui est nouveau. Pour y remédier, il faut une communication forte.</p> <p>Le manque d'engagement de certains gestionnaires ne facilite pas la tâche pour l'implémentation de l'AQ ou la préparation du projet de l'établissement selon les normes requises.</p>	<p>Cet axe a généré des commentaires quasi unanimes quant au manque d'expérience relatif à la démarche assurance-qualité et à l'absence de statut des personnes en charge de cette mission:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les missions de la Cellule assurance qualité (CAQ) sont clairement définies mais cette dernière ne bénéficie d'aucun statut; - La/le Responsable Assurance Qualité (RAQ) n'a également aucun statut ce qui fragilise sa légitimité auprès de la communauté universitaire; - Les membres de la CAQ sont des enseignants-chercheurs: ils ont d'autres occupations et manquent de temps; - Des formations à destination des RAQ et des CAQ ont été organisées mais la dissémination et la capitalisation ont été variablement assurés ce qui rend la pérennisation difficile; - Manque de continuité: délitement des CAQ, changements répétitifs des RAQ (notamment à cause de l'absence de statut), changements de recteur... d'où la difficulté de créer une pépinière de personnes-ressources. <p>La totalité des participants pense que l'externalisation d'une telle démarche ainsi que l'introduction de domaines plus larges (contrôle de gestion, contrôle interne...) ne sont pas d'actualité. Cependant, il est proposé d'impliquer en priorité les enseignants dont le domaine d'expertise se rapporte à l'assurance qualité.</p> <p>De même, dans un souci de cohérence, il paraît constructif d'associer les acteurs de l'assurance-qualité à l'élaboration du projet d'établissement.</p>



<p>Des compétences en interne à renforcer</p>	<p>Renforcer les compétences du personnel à travers la formation et de pouvoir disposer de personnel de soutien dédié.</p> <ul style="list-style-type: none"> - travail de base par l'assurance qualité avec des présentations successives (3 composantes) - Le conseil scientifique était la première étape de la réalisation du projet d'établissement. Choisir les meilleurs personnes impliquées pour la rédaction du projet d'établissement. <ul style="list-style-type: none"> - Les critiques de la tutelle: actions concrètes et auto-évaluation. - Lors de l'élaboration: il n'y a pas eu un véritable travail sur les retours exploitables, choisir des personnes volontaires. <ul style="list-style-type: none"> - Non-implication des étudiants dans la définition concrète et finale <p>Impliquer le secteur socio-économique à travers l'ordre des architectes (aboutissement employabilité)</p> <p>Une mise en place d'une démarche qualité et une mise en œuvre d'un projet de l'établissement nécessitent une certaine autonomie de l'établissement. Particulièrement dans le volet «ressources humaines», la conjoncture nécessite l'ouverture de ce chantier.</p> <p>En termes d'assurance qualité, la formation des formateurs (enseignants) se limite aux nouvelles recrues alors qu'elle doit toucher mêmes les plus anciens.</p>	<p>Il n'y a pas eu assez de temps pendant les ateliers pour aborder cette thématique</p>
<p>Des difficultés organisationnelles pour répondre à de telles démarches structurantes</p>	<p>En général, les missions et les tâches des uns et des autres sont mal assimilées ou mal définies alors que les procédures (verticales et horizontales) ne sont pas formalisées comme il se doit. Le MESRS a pris en charge cette situation.</p> <p>La mauvaise visibilité des établissements sur internet ne favorise pas l'amélioration de la situation</p>	<p>Il n'y a pas eu assez de temps pendant les ateliers pour aborder cette thématique</p>
<p>Des référentiels nationaux pas toujours lisibles et opérationnels</p>	<p>Le Référentiel national de l'assurance qualité RNAQES n'est pas toujours lisible pour la majorité de la communauté universitaire. Plus particulièrement dans ses parties les plus fines et surtout en relation avec les spécificités locales des établissements.</p> <p>La difficulté d'établir les indicateurs adéquats pour toute évaluation interne ou externe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Quoique jugé lisible dans son ensemble, le Référentiel National de l'Assurance Qualité pour l'Enseignement Supérieur (RNAQES) ne convient pas à tous les établissements d'enseignement supérieur (EES) puisqu'il n'intègre pas les spécificités propres à chaque EES. L'exemple a été donné de certains établissements qui n'avaient pas de pôle "recherche" ou de post-graduation. - Le RNAQES peut servir de base de travail mais devrait être adapté par les établissements selon leur environnement. Cependant, il est à noter que la marge de manœuvre demeure ténue puisque les domaines, les champs et les références ne peuvent être modifiés. - Les intervenants ont également mis l'accent sur l'importance du volet "relation avec l'environnement socio-économique" puisque l'employabilité des étudiants/jeunes diplômés est une préoccupation centrale des EES. L'analyse des besoins locaux est nécessaire afin de répondre au mieux aux attentes des acteurs socio-économiques. - Certains EES, en particulier les grandes écoles, réfléchissent à l'internationalisation de leurs programmes et ont initié un travail de réflexion sur l'accréditation et la labellisation de certains programmes.

