

# Qualité et conduite du changement : la qualité dans le Processus de Bologne

Conférence de mise en perspective  
Douzième école inter-organismes QuaRES  
**Bruno Curvale**

*Ancien président d'ENQA (The European Association for Quality Assurance in  
Higher Education)*

*Chargé de programmes au Centre international d'études pédagogiques*

# Plan de la présentation

1. Introduction
2. Les étapes du développement de la dimension européenne de la garantie de la qualité dans l'enseignement supérieur
3. Les éléments structurants de la dimension européenne de la garantie de la qualité
4. Mise en perspective
5. Culture de la qualité et démarches qualité
6. Remarques finales

# 1. Introduction

- **Objectif de cette intervention**

- Mettre en perspective l'activité de garantie de la qualité issue de la normalisation avec celles développées dans le cadre du Processus de Bologne
- Contribuer au bon dialogue entre les qualitiens et les acteurs de la gouvernance des enseignements supérieurs

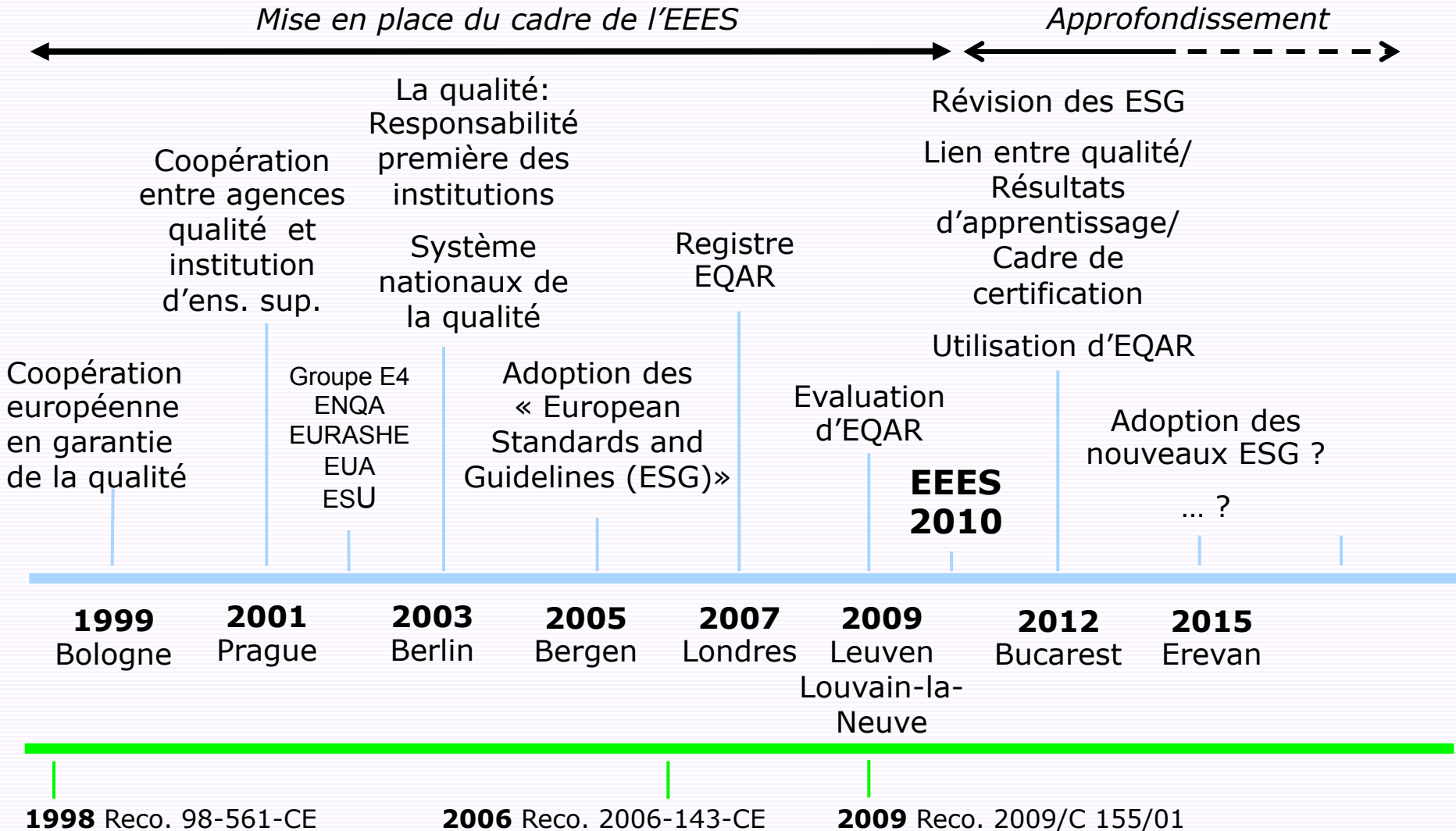
- **Mon point de vue**

- L'évaluation de la qualité est un aspect de la conduite du changement
- L'évaluation comme pratique finalisée sur un résultat (accréditation, certification, recommandations...)
- L'évaluation comme finalité : la production d'une vision partagée

- **Un point de vocabulaire**

- Garantie de la qualité/Assurance de la qualité
- Accréditation/certification

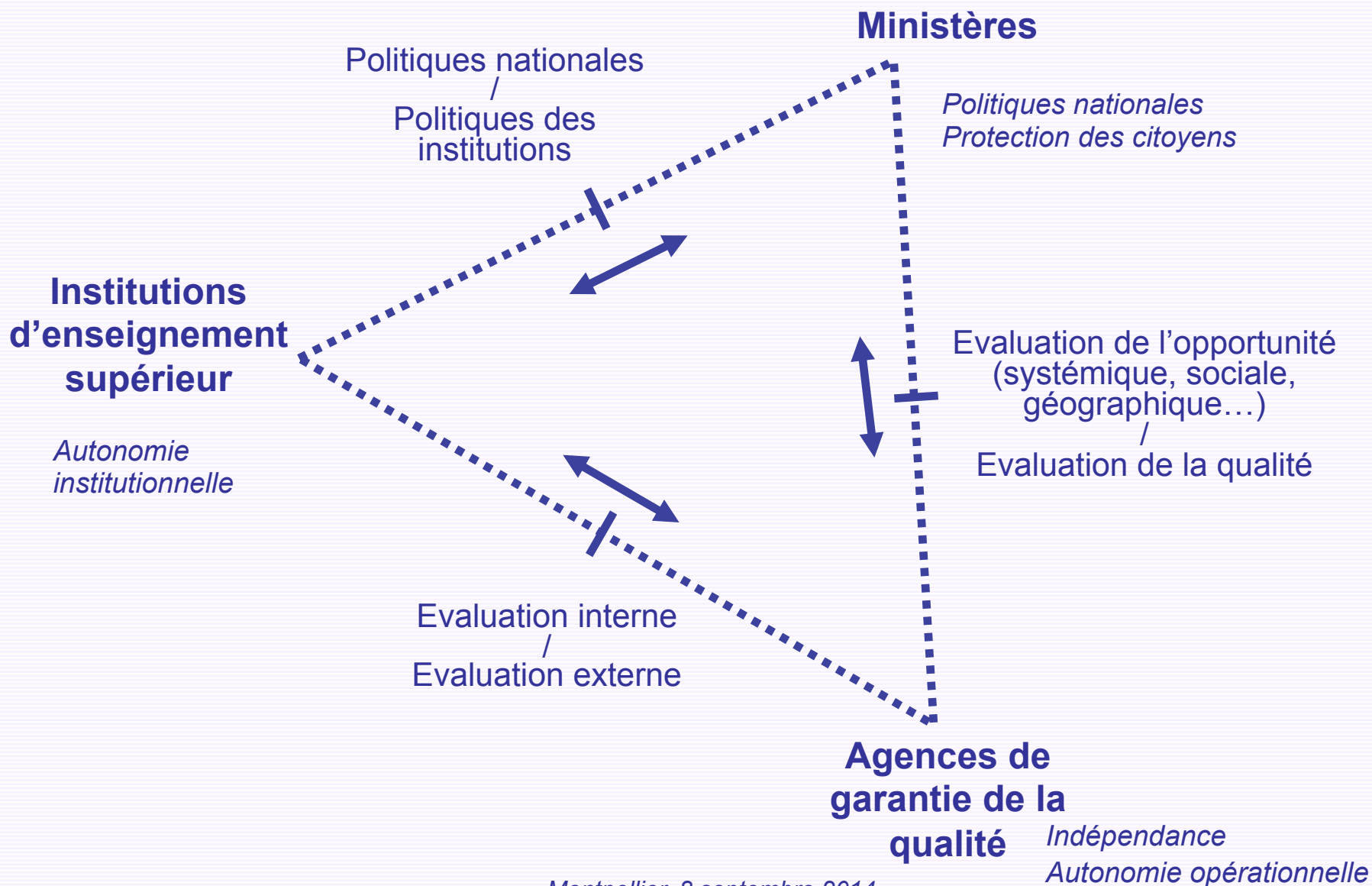
## 2. Les grandes étapes du développement de dimension européenne de la garantie de la qualité dans l'enseignement supérieur



### 3. Les éléments structurants de la dimension européenne de la garantie de la qualité

- Une harmonisation des systèmes d'enseignement supérieur (LMD, ECTS, SD) dans le respect des spécificités nationales
- Un modèle de la gouvernance des systèmes d'enseignement supérieur (autonomie des institutions d'enseignement supérieur, agences d'évaluation indépendantes, politiques nationales)
- Un code de professionnalisme de l'évaluation dans l'enseignement supérieur (*European standards and guidelines*) qui précise les attentes en termes de garantie de la qualité pour les institutions d'enseignement supérieur et les agences

## 3.1 Un modèle de la gouvernance des enseignements supérieurs



## 3.2 Les standards européens pour la garantie de la qualité dans l'enseignement supérieur (ESG)

Conçus par ENQA en consultation avec EUA, EURASHE et ESU

Approuvés par la conférence ministérielle de Bergen en 2005

Des standards internationalement acceptés pour la qualité :

- Des activités de formation des établissements

- De l'organisation du travail et des activités des agences

- De l'évaluation externe des agences

Ils sont centrés sur la qualité de la formation des étudiants

Ils introduisent un système d'évaluation des agences par les pairs (Evaluation cyclique des agences, basée sur les ESG, tous les 5 ans pour : Accès et/ou reconfirmation de la qualité de membre de plein droit d'ENQA ; et/ou pour que l'agence soit listée ou confirmée dans EQAR)

Une nouvelle version devrait être adoptée en 2015

## 4. Mise en perspective

- Le rapprochement des systèmes d'enseignement supérieur et l'approfondissement de l'EEES implique :
  - Le développement de politiques qualité centrées sur l'étudiant et les certifications qu'il acquiert (voir la nouvelle version des ESG)
  - La mise en place dans les institutions d'enseignement supérieur de mécanismes et de démarches qualité évaluées et reconnues comme probantes par les partenaires des institutions
- Il s'agit dans beaucoup de systèmes et pour de nombreuses institutions d'une transformation majeure qui appelle le développement de compétences institutionnelles à la conduite du changement
  - Les compétences à développer concernent l'ensemble des acteurs des institutions. Elles constituent les fondements d'une **culture de la qualité** qui donne sens aux démarches qualité..
  - L'objet de l'évaluation institutionnelle externe est principalement l'évaluation de la capacité des institutions à garantir la qualité de leurs activités



## 5. Culture de la qualité et démarches qualité

Les trois axes d'une culture (partagée) de la qualité:

Les interrogations fondamentales

La mise en œuvre du cycle qualité

La confrontation avec l'extérieur

## 5.1 La culture de la qualité

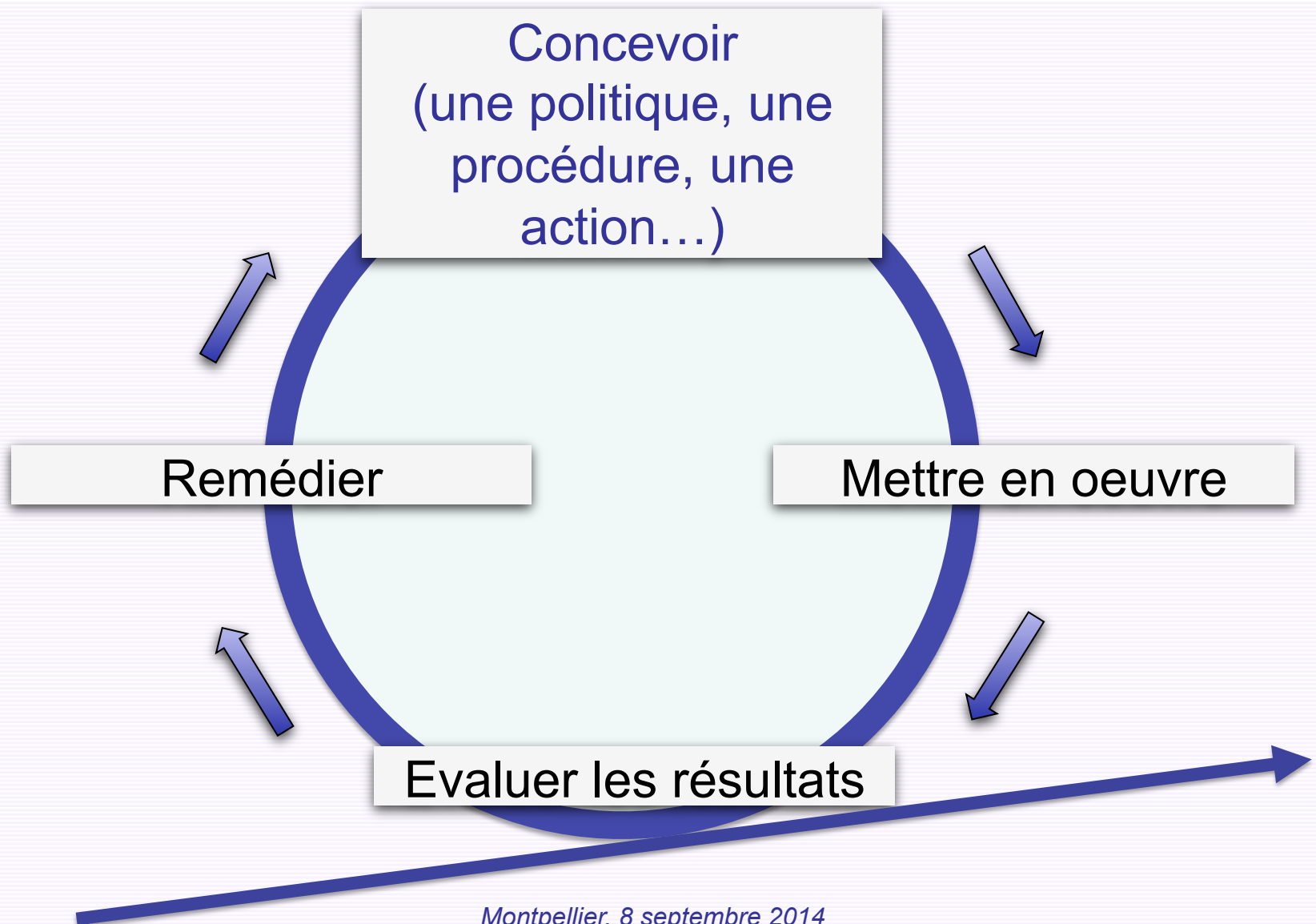
Que cherchons-nous à faire ?

Comment le faisons-nous ?

Comment savons-nous que ça fonctionne ?

Comment cherchons-nous à améliorer ce qui doit  
l'être ?

## 5.2 Le cycle qualité



## 5.3 La confrontation avec l'extérieur

L'évaluation externe porte sur la qualité des :

**Objectifs...  
Missions...  
Standards...**

**Résultats  
aujourd'hui**

**Capacité à  
conserver et  
développer la  
qualité**

***“Fitness of  
purpose”***

***“Fitness for purpose”***

## 6. Remarque finales

- Pas de surprise. Il n'y a pas d'opposition fondamentale entre une approche de la garantie de la qualité qui serait spécifique à l'enseignement (la culture de la qualité) et les démarches qualité issues de la normalisation
- La culture qualité est une toile de fond dans laquelle s'inscrivent, ou devraient s'inscrire, des démarches qualité plus spécifiques
- Pour s'établir la culture de la qualité demande aux institutions de développer leur compétence institutionnelle à trouver les consensus nécessaires sur les objectifs, les normes, les critères, les preuves, les interprétations

Je vous remercie de votre attention

[curvale@ciep.fr](mailto:curvale@ciep.fr)

*Montpellier, 8 septembre 2014*

## Quelques chiffres: l'exemple français

<b>Années</b>	<b>Étudiants</b>	<b>Population française</b>	<b>Rapport Étudiants/Population</b>
1900	<b>40 000</b>	<b>40 millions</b>	<b>1/1000</b>
2000	<b>2 100 000</b>	<b>60 millions</b>	<b>≈ 1/30</b>
Rapport 2000/1900	↓ ≈ X 50	↓ X 1,5	

### Rappel effectifs étudiants

1960 : 310 000

1980 : 1 200 000

# National quality assurance systems

they [the Ministers of the Bologna process country] agree that by 2005 national quality assurance systems should include:

- A definition of the responsibilities of the bodies and institutions involved.
- Evaluation of programmes or institutions, including internal assessment, external review, participation of students and the publication of results.
- A system of accreditation, certification or comparable procedures.
- International participation, co-operation and networking.

*Extract from the Berlin Communiqué 19th of September 2003*



# Annexe 1

## Les 47 pays qui participent au Processus de Bologne et forment l'Espace Européen de l'Enseignement supérieur

### 1999

**Allemagne, Autriche, Belgique, Bulgarie, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Islande, Irlande, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République Slovaque, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Slovénie, Suède, Suisse**

### 2001

**Chypre, Croatie, Liechtenstein, Turquie**

### 2003

**Albanie, Principauté d'Andorre, Bosnie-Herzégovine, « ex-République yougoslave de Macédoine », Fédération de Russie, Vatican, Serbie-Monténégro**

### 2005

**Arménie, Azerbaïdjan, Géorgie, Moldavie, Ukraine**

### 2007

**Monténégro**

### 2010

**Kazakhstan**