

**Les cahiers de l'école qualité
en recherche
et en enseignement supérieur**

Les cahiers de l'école qualité en recherche et en enseignement supérieur

Pilote du groupe de travail

Sylvie Doulbeau - IRD

Montpellier, juillet 2015

Comité éditorial

Nicolas Delelign, consultant, formateur, auditeur, QuaRES

Vincent Dollé, président d'honneur de QuaRES

Sylvie Doulbeau, assistant ingénieur, IRD

Cyrielle Godel, ingénieur qualité, QuaRES

Dominique Lamy, ingénieur qualité et sécurité, CEA-DSV

Léandre Mas, délégué à la qualité et au développement durable, CIRAD

Pascale Morin, assistante de direction, CIRAD

Sommaire

Préface	7
Le management par la qualité, à l'heure de l'autonomie des universités. Sophie CHARLON	9
La démarche qualité à l'Ecole Nationale Supérieure de Chimie de Montpellier..... Hervé RIMBAUD	15
Retour d'expérience de l'Institut Polytechnique de Bordeaux (Bordeaux INP)..... Antoine LEGRAND	23
Approche processus et gouvernance dans un établissement de l'enseignement supérieur	31
Xavier DARRIEUTORT	
Le projet Tempus AqiUmed : conception et mise en œuvre d'un référentiel d'évaluation interne.....	41
Bruno CURVALE	
Du management DE la qualité... ..vers le management PAR la qualité.....	49
Mailys LUYE	
La mesure de la qualité dans l'enseignement supérieur.....	67
Nicolas DELELIGNE - Sabine GOULIN	
La démarche qualité à Montpellier SupAgro	81
Heidi DESPINOY	
Le projet Tempus QESAMED	91
Luc MARTIN - Marc HIMBERT - Vincent DOLLÉ	
Un système de management par la qualité certifié dans une grande école d'ingénieurs :.....	103
Jacqueline BENOT	
Conclusion.....	115
Liste des auteurs	117

Préface

Ce nouveau cahier de l'école qualité de QuaRES est consacré essentiellement à des expériences de dynamiques qualité mises en œuvre en enseignement supérieur dans différentes situations aussi bien dans les universités que dans les établissements et les écoles d'enseignement supérieur.

La mise en place du dispositif « Responsabilités et Compétences Elargies » (RCE) dans les universités début 2010, faisant suite à la loi sur la responsabilité des universités de 2007, veut favoriser la recherche d'une plus grande autonomie des institutions. Cette dynamique a entraîné des prises de responsabilités et l'instauration de pratiques de gouvernance renouvelées pour faciliter l'adaptation au nouveau contexte de réorganisation et de restructuration des institutions d'enseignement supérieur en France. Le paysage de l'enseignement supérieur bouge donc en France dans le sillage des évolutions européennes, cette évolution aboutit souvent à des restructurations et à la constitution de communautés d'universités et d'établissements (COMUE). Ce quatrième numéro des cahiers rassemble de nombreuses expériences récentes, les équipes qui les développent élaborent et construisent autour de l'amélioration continue des pratiques pour une meilleure maîtrise des activités de pilotage du changement.

A la lecture des articles de ce cahier, nous vous proposons de découvrir quelques parcours suivis en démarche qualité par des établissements d'enseignement supérieur et d'écoles de formation d'ingénieurs renommés, à Paris, à Bordeaux, à Montpellier, à Rennes mais aussi en Europe comme en Méditerranée. En effet ces démarches qualité sont également partagées et améliorées à travers de nouveaux projets euro-méditerranéens dans le monde francophone ou des universités de plusieurs pays mettent en commun leurs pratiques et leurs expériences pour bâtir des outils et des instruments opérationnels d'évaluation interne, étape clé des dispositifs qualité. Progressivement se met ainsi en place une culture qualité partagée qui favorise les convergences, la coopération, le montage de projets communs puis la mutualisation des résultats obtenus.

En enseignement supérieur, comme les communications regroupées ici le soulignent, les démarches qualité sont souvent appliquées en premier lieu aux activités administratives de formation, initiales ou continue, sur des périmètres restreints, puis étendues à des périmètres incluant pas à pas les processus pédagogiques d'enseignement supérieur et de formation et enfin plus rarement les activités de recherche associées. Un exemple de mise en pratique de démarche qualité vous est proposé, celle de l'Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier, institution multiculturelle d'enseignement supérieur et de recherche regroupant sur le même campus des enseignants et des étudiants de plusieurs pays du pourtour méditerranéen. Les démarches qualité peuvent devenir alors un outil de dialogue dans un espace multiculturel servant à construire des bases communes pour l'amélioration continue en dispositif de coopération internationale.

Finalement ces « petites histoires qualité » que vous allez découvrir, vécues dans une institution, puis parfois partagées à plusieurs au sein de regroupement ou de consortium autour de projets internationaux font apparaître de nombreux points communs

qui traduisent la volonté d'apporter, par la qualité de la valeur ajoutée dans les activités quotidiennes, de donner plus de visibilité aux propositions d'amélioration pour faciliter et accompagner le pilotage du changement. L'objectif recherché est de mieux mesurer le chemin réalisé et celui qui reste à parcourir avec des indicateurs et tableaux de bord simples à construire sur lesquels une communication régulière permet de rester efficace et de créer un climat de confiance et transparence.

QuaRES continue par ses actions de formation, d'échange et de partage d'expériences qualité de promouvoir la qualité en enseignement supérieur et en recherche, le quatrième cahier de l'école qualité vous apporte des exemples concrets qui montrent tout l'intérêt de développer de telles démarches que nous aurons le plaisir de partager à la prochaine école qualité de QuaRES en septembre 2015.

Après 10 ans de contribution au pilotage des multiples actions de QuaRES en France et à l'international, le temps est venu de passer la main. La relève est assurée, bonne chance à Cathy Grevesse nouvelle présidente de QuaRES qui porte maintenant le flambeau, bonne route à tous les lecteurs des cahiers sur les chemins de la qualité.

VINCENT DOLLÉ

Président d'honneur de QuaRES