

---

# DÉMARCHE QUALITÉ ET PRATIQUES DE L'EVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT : DE L'EVALUATION A L'ACCREDITATION

**Par LAHLALI Mustapha**

Docteur es sciences de gestion

Directeur de la pédagogie, des ressources humaines et de la qualité.

(Groupe ESIG)

## INTRODUCTION

Qu'il s'agisse de l'évaluation des formations ou de celle des enseignements voire des établissements, l'évaluation est un moyen de prêter attention à la qualité de la prestation fournie. Le problème actuel des établissements d'enseignement supérieur n'étant plus uniquement de gérer l'afflux des étudiants, mais aussi et surtout de se focaliser sur la qualité de l'enseignement proposé.

Les démarches d'évaluation des enseignements dans le cadre d'une approche globale et évolutive sont un moyen de sensibiliser toutes les parties prenantes dans le processus de formation à cette qualité, pour améliorer les pratiques d'enseignement et donc pour améliorer la formation des étudiants.

La présente intervention portera sur points :

- De l'évaluation des enseignements ;
- De l'évaluation à la démarche qualité ;
- La politique des évaluations des enseignements au sein du groupe ESIG
- De l'évaluation à l'accréditation des établissements d'enseignement supérieur
- Le projet d'accréditation des établissements privés d'enseignement supérieur au Maroc

## PARTIE I. DE L'EVALUATION DES ENSEIGNEMENTS

### 1.1-Notion d'évaluation

C'est une opération qui consiste à estimer, à apprécier, à porter un jugement de valeur ou à accorder une importance à une personne, à un processus, à un événement, à une institution ou à tout objet à partir d'informations qualitatives et/ou quantitatives et de critères précis en vue d'une prise de décision.

Si on applique ce concept au domaine de l'enseignement nous pourrions relever en général deux types d'évaluation :

- l'évaluation des enseignements : qui consiste à évaluer les qualités pédagogiques des différents cours dispensés dans un programme de formation;
- l'évaluation des formations, où une formation est prise comme un tout, et les qualités sont : efficacité de l'organisation, la cohérence interne de la formation, sa cohérence externe etc.

### 1.2- Buts de l'évaluation :

L'évaluation des enseignements peut viser deux buts :

- un but formatif. Une évaluation qui informe sur divers aspects des enseignements au regard des objectifs à atteindre. Elle vise à susciter une dynamique d'amélioration et de valorisation dans le cadre d'une approche globale et évolutive (dynamique)
- Un but sommatif (sanction)

### 1.3- Objectifs de l'évaluation:

Ce choix d'un but ou un autre est étroitement lié aux objectifs de l'évaluation des enseignements adoptés :

- Des objectifs fonctionnels à court terme
- Des objectifs structurels à moyen terme
- Des objectifs "visionnaires" à long terme

#### a- Des objectifs fonctionnels à court terme

Une évaluation qui vise des objectifs fonctionnels à court terme et qui cherche à améliorer les pratiques, se centrera forcément plutôt sur les contenus et sur les problèmes ponctuels

rencontrés par les enseignants lors de l'introduction de nouveaux programmes.

#### **b- Des objectifs structurels à moyen terme**

Une évaluation qui vise des objectifs structurels à moyen terme aura comme but le changement organisationnel et aboutira forcément à changer l'environnement de travail et d'apprentissage des enseignants.

#### **c- Des objectifs "visionnaires" à long terme**

Une évaluation visant des objectifs "visionnaires" à long terme touchera à l'identité professionnelle des enseignants, qui seront perçus comme les gestionnaires principaux de la dynamique interne de l'établissement et auxquels on demandera d'être actifs, (Agir sur les comportements)

### **1.4 Dimensions de l'évaluation**

Pour l'atteinte des objectifs de l'évaluation et considérant l'ensemble des activités d'enseignement, il faudrait distinguer, en autres, les trois dimensions suivantes: la prestation, la planification et les contenus de l'enseignement.

Ces dimensions circonscrivent des objets spécifiques et interpellent différentes instances et parties prenantes dans le processus de formation

#### **a. La prestation de l'enseignement**

La prestation de l'enseignement porte sur l'activité même d'enseignement où un enseignant intervient auprès d'un groupe d'étudiants dans un but de formation.

#### **b. La planification et l'organisation de l'enseignement**

La planification de l'enseignement renvoie aux aspects proprement pédagogiques du cours. L'objectif est de déterminer dans quelle mesure les décisions pédagogiques prises par l'enseignant (méthodes d'enseignement, critères et moyens d'évaluation des apprentissages) correspondent aux objectifs du cours.

#### **c. Les contenus de l'enseignement**

Au sujet des contenus de l'enseignement, l'objectif de l'évaluation est de déterminer si les contenus du cours (matière parcourue, degré d'approfondissement, références bibliographiques, matériel pédagogique, etc.) sont adéquats, compte tenu du syllabus et des objectifs du cours.

### **1.5 Les critères d'efficacité de l'enseignement**

#### **a. L'organisation et la clarté**

Ce critère regroupe des énoncés reliés à l'organisation du cours, c'est-à-dire la planification et la structure du cours, la clarté des documents pédagogiques présentés, la charge de travail demandée aux étudiants, ainsi que la disponibilité de l'enseignant selon l'horaire prévu.

#### **b. L'intérêt démontré**

Ce critère regroupe des énoncés reliés à l'intérêt manifesté par l'enseignant pour l'enseignement et à son aptitude à stimuler l'intérêt des étudiants envers la matière enseignée

#### **c. L'interaction auprès des étudiants**

Ce critère regroupe des énoncés reliés à l'aptitude du professeur, du professeur à susciter la participation des étudiants dans la classe afin de créer une interaction entre elle, lui et les étudiants ainsi qu'à son attitude envers ces derniers

#### **d. Les habiletés pédagogiques**

Ce critère regroupe des énoncés reliés à des habiletés d'enseignement considérées comme facilitant l'apprentissage: clarté des exposés et des explications, clarté dans le déroulement du cours, utilisation d'exemples et établissement de liens entre les notions théoriques et les applications pratiques

#### **e. L'évaluation des apprentissages et la rétroaction**

Ce critère regroupe des énoncés reliés à l'évaluation des apprentissages des étudiants (par des examens, par des travaux ou autres) et à la rétroaction faite auprès des étudiants suite à l'évaluation de leurs apprentissages.

#### **f. La maîtrise de la matière**

Ce critère regroupe des énoncés visant la perception qu'ont les étudiants de la compétence académique.

#### **g. La perception des apprentissages**

Ce critère regroupe des énoncés visant la perception des étudiants sur l'enseignement reçu versus les apprentissages réalisés.

### **1.6- Les avantages de l'évaluation des enseignements**

Des procédures d'évaluation claires doivent être mises en place précisant le déroulement du processus d'évaluation des enseignements et donnant un certain nombre de garanties concernant, entre autres, la confidentialité et l'objectivité des résultats de l'évaluation.

Ainsi mise en place et adoptée l'évaluation pourrait présenter plusieurs avantages vis-à-vis des différentes parties prenantes.

#### **a- Avantages par rapport aux étudiants**

- L'évaluation constitue un des moyens pour rendre l'enseignement plus efficace, c'est-à-dire plus à même de permettre à l'étudiant d'atteindre les objectifs annoncés de l'enseignement.
- C'est un moment bien concret de l'évaluation est celui où il peut exprimer ses jugements, ses besoins.
- Donner son point de vue et savoir que son avis est pris en considération aide à s'investir dans les cours.
- Elle favorise le dialogue étudiants- enseignants et l'implication des étudiants dans la formation.

#### **b- Avantages par rapport aux enseignants**

- L'évaluation des enseignements aide l'enseignant à connaître les aspects de son cours qui sont à améliorer ;
- Réfléchir de manière nouvelle aux conditions qui favorisent l'apprentissage ;
- Elle établit un lieu d'échange entre les disciplines ou entre les enseignants d'une même discipline, et concourt ainsi à souder les équipes autour d'objectifs mieux définis ;
- Certains enseignants peuvent trouver matière à se remettre en cause et à évoluer.

#### **c- Avantages au niveau de l'établissement de formation**

L'évaluation des enseignements est une démarche qualité qui vise à améliorer les enseignements ; elle participe à renforcer la crédibilité de l'établissement de formation non seulement à l'intérieur mais aussi à l'extérieur.

Notons en conclusion que si la démarche d'évaluation de l'enseignement supérieur peut générer tous ces effets positifs, cela n'est en rien automatique. Pour produire des fruits elle doit être constamment suivie, améliorée et repensée

Notons aussi qu'aucun changement ne se produit si l'on ne tient pas compte des caractéristiques particulières de l'établissement de formation et du milieu qui l'entoure.

## **PARTIE II. DE L'ÉVALUATION À LA DÉMARCHE QUALITÉ**

A la différence d'une évaluation qui consisterait à produire un jugement sur une formation à partir de la comparaison entre le souhaité et l'observé, une démarche qualité vise une amélioration continue.

C'est une composante **du management d'un projet ou d'un système**

### **2.1. Le concept démarche qualité**

La démarche qualité constitue, tout d'abord, une action volontariste, "une manière de progresser", qui répond à des finalités précises et dont les principes clés peuvent être :

- La décision d'engager une démarche qui doit être portée en premier lieu par la direction ;
- L'identification préalable d'un objectif clair et justifié ;
- L'intégration de la qualité dans les priorités de l'organisation et dans la durée ;

- L'intervention à différents niveaux pour favoriser le changement
- La prise en compte de la démarche comme un processus d'apprentissage pour toute l'organisation ;
- Le développement de 3 voies de progrès : la maîtrise, l'amélioration et l'innovation.

Plus précisément, une démarche qualité propose la mise en œuvre d'un ensemble de méthodes et d'outils organisés suivant une politique et une stratégie globales. Elle mobilise tous les services et les départements d'une organisation, pour mieux satisfaire les besoins des bénéficiaires dits clients dans le respect des engagements pris.

## 2.2. Les grandes étapes de la mise en œuvre d'une démarche qualité

La mise place de la démarche qualité peut passer par différentes étapes :

- Engager une réflexion préalable : identifier les enjeux, susciter l'engagement de la Direction ;
- Définir le cadre de mise en œuvre de la démarche : quels types d'actions lancer, sur quels secteurs et comment ;
- Comment piloter la démarche ;
- Quels moyens matériels et humains à dégager pour assurer sa mise en œuvre ;
- Quelle communication mettre en place pour accompagner la démarche ;
- Quelles formations organiser et pour qui ;
- Organiser et lancer les premières actions qualité ;
- Organiser et assurer le pilotage.

## 2.3. Les 4 approches du concept de qualité dans l'enseignement supérieur

Partant du fait que la démarche qualité est un processus continue **Dirk van Damme\*** distingue quatre approches du concept de qualité dans l'enseignement supérieur

- La 1ère approche, qu'il appelle "the excellence standards approach", c'est "l'approche par l'excellence" : la qualité serait identifiée à la hauteur du niveau de difficulté (d'un programme par exemple). Un établissement de qualité serait celui qui mettrait la barre très haut et, par exemple, sélectionnerait au maximum ses étudiants pour hausser le niveau de qualité de ses diplômés.
- Une seconde approche de la qualité est celle qu'il appelle "fitness for purpose", expression qu'on doit pouvoir traduire ainsi : un programme serait de qualité quand on pourrait constater la cohérence entre ses divers éléments (dont les contenus) et ses objectifs (les objectifs étant premiers).
- Dans une 3e approche ("the basic standards approach"), la qualité est définie par des critères minimum. Les procédures d'accréditation renverraient volontiers à cette approche.
- Enfin, la 4e approche de la qualité repérée par Van Damme serait celle, classique, de "la satisfaction du client". Ceci nous renvoie aux normes ISO.

\* Dirk van Damme, Professeur. Dr.

Université de Gand/Conseil inter universitaire de la Communauté flamande

## **PARTIE III. LA POLITIQUE D'ÉVALUATION DES ENSEIGNEMENTS AU SEIN DU GROUPE ESIG**

La politique d'évaluation des enseignements au sein du groupe ESIG s'inscrit dans le cadre d'une démarche globale et évolutive visant tant l'amélioration de la qualité de la formation que la valorisation des enseignements.

### **3.1 Le pourquoi d'un système du management de la qualité à l'ESIG et pour quels résultats.**

#### **a- le pourquoi**

Plusieurs raisons ont favorisé le choix de mettre en place un système du management de la qualité au sein du Groupe ESIG et de faire certifier son management par un organisme de certification externe :

- Une démarche volontaire ;
- Une démarche globale et intégrée résolument tournée vers le progrès et qui soutient la politique et la stratégie du groupe ;

- Une démarche adaptable à notre activité et favorisant la maîtrise de notre processus formation- insertion
- Une démarche favorisant l'amélioration continue de la qualité de nos prestations au moyen de l'innovation pédagogique.

#### **b- Résultats attendus de la certification**

- Satisfaction et fidélisation de nos étudiants et partenaires actuels ;
- Valorisation de l'image de l'institution à travers l'implantation d'une démarche qui prône la qualité et l'excellence ;
- Maîtrise de notre Processus métier (Formation insertion) et favorisant innovation et développement de nouveaux créneaux de formation.
- Mobilisation du personnel du groupe autour d'un projet fédérateur

### **3.2 La mise en place du système du management de la qualité**

#### **a- Les étapes de la mise en place de la démarche qualité**

- État des lieux : Diagnostic qualité ;
- Mise en place de la structure qualité ;
- Engagement de la Direction et politique qualité ;
- Formation et sensibilisation du personnel à tous les niveaux ;
- Élaboration du système qualité : (SYSTEME – PROCESSUS- PROCEDURES) ;
- Mise en œuvre du système qualité ;
- Audit et certification.

#### **b- La politique qualité et son déploiement**

Le déploiement d'un système de management de la qualité ( SMQ) est conditionné par **l'engagement de la direction** qui stipule d'une manière claire les axes de la politique qualité. Ainsi le groupe ESIG a opté, compte tenu de sa spécificité et à se référant à ses orientations stratégiques pour une politique qualité avec 3 axes :

- *« La satisfaction de nos clients: Le respect de nos engagements, l'écoute active de leurs attentes et l'amélioration de la qualité nos formations;*
- *L'optimisation de la performance socio-économique de notre organisation;*
- *La mobilisation au quotidien de chaque acteur du Groupe ESIG »*

#### **c- Déploiement de la politique qualité**

Le déploiement de la politique qualité au sein du groupe et ses différentes composantes a passé par quatre grandes phases :

- La traduction de la politique en objectifs et indicateurs qualité ;
- La communication de cette politique à tous les niveaux ;
- La planification : Plans d'actions prioritaires par Direction/départements ;
- La mise en œuvre et pilotage du système du management de la qualité.

### **3.3 La mise en œuvre du SMQ et son pilotage:**

#### **a- la mise en œuvre du SMQ : Approche processus**

Fortement mise en avant par la norme ISO, l'approche processus réside en une démarche d'analyse importante qui présuppose un cadre rigoureusement établi caractérisé par la politique et les objectifs qualité.

Ce sont en effet la politique énoncée et les objectifs qualité qui fixent le cap d'optimisation des processus qu'il importe avant tout de mettre à jour. Ainsi, l'objectif de cette approche est d'accroître la satisfaction des Clients par le respect de leurs exigences.

Un pilotage efficace des processus identifiés est nécessaire en vue de donner entière satisfaction aux parties prenantes et atteindre les objectifs fixés par processus.

#### **b- Le pilotage du SMQ**

Le pilotage du SMQ est réalisé au moyen de quatre outils importants ;:

- Revues de direction centrales et locales ;
- Tableaux de bord et indicateurs de performance et de pilotage ;
- Audits internes: Audit qualité, Audit pédagogique et Audit de gestion ;

- Enquêtes de satisfaction ;
- Système de réclamation clients.

### 3.4 Evaluation continue du système de formation à l'ESIG

Pour répondre aux objectifs qualité que le groupe s'est fixé deux procédures ont été mises en place : l'évaluation des enseignements et l'évaluation des formations.

#### a- Procédures d'évaluation des enseignements

##### **Évaluation des enseignements par les étudiants**

La procédure habituelle pour mener à bien une évaluation est basée sur une enquête auprès des étudiants, effectuée sous forme d'un questionnaire et réalisée à la fin de chaque cours.

- **Évaluation des performances des enseignements par les Directeurs** Cette évaluation se fait une fois dans le cadre d'un entretien d'évaluation piloté par le responsable pédagogique.

Les enseignants établissent un rapport dit « rapport évaluation » sur leur propre travail d'enseignement.

Ce rapport devrait mentionner, outre le plan et la progression de l'enseignement, les objectifs de l'enseignement. Il devrait également analyser, selon les enseignants, la réalisation de ces objectifs. .

#### b- Procédures d'évaluation des formations au sein de l'ESIG

L'évaluation des formations au sein du groupe ESIG se fait aux moyens de :

- **Enquêtes de satisfaction auprès des étudiants** : Programmées deux fois par année académique ses enquêtes sont organisées par la direction centrale en charges de la qualité et visent à évaluer l'appréciation des étudiants par rapport aux points suivants :

• <u>Les matières enseignées</u>
• La Planification des cours et les autres activités pédagogiques
• Les méthodes pédagogiques utilisées par les enseignants
• La compétence des enseignants et la maîtrise de la matière
• La stabilité du corps enseignant
• La stabilité de l'équipe de l'administration de la pédagogie
• La part de la pratique dans la formation
• Le déroulement des examens
• Les photocopies pédagogiques distribués
• La qualité des ouvrages de références distribués
• La qualité des équipements pédagogiques
• L'encadrement des stages
• La pertinence des activités parascolaires
• La disponibilité des espaces pédagogiques (classes, salles de TP, Bibliothèque...)
• La qualité des espaces pédagogiques (classes, salles de TP, Bibliothèque...)
• Le fond documentaire de la bibliothèque
• La propreté des locaux
• La relation entre les étudiants et le personnel administratif
• L'ambiance générale

- **Enquêtes de satisfaction auprès des professeurs**: Cette enquête permet aux enseignants de livrer leur point de vue et appréciation par rapport aux divers items et questions posés aux étudiants.
- **Enquêtes du suivi de l'insertion des lauréats**. Elle vise à connaître le taux d'insertion des lauréats un an après leur sortie d'école et partant l'atteinte de l'une des finalités de la formation à savoir l'insertion des diplômés.
- **Audits qualité pédagogiques**. Organisée et pilotés par la direction centrale en charge de la pédagogie les audits pédagogiques au sein du groupe ESIG touchent plusieurs domaines :

- Gestion des programmes de formation :
- Gestion des professeurs
- Planification des activités de formation :
- État des locaux d'enseignement et du mobilier et matériel didactique (environnement du travail)
- Gestion de la bibliothèque
- Gestion des étudiants
- Activités complémentaires de formation

## **PARTIE IV : DE L'ÉVALUATION À L'ACCREDITATION DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR**

### **4.1 Le contexte général de l'accréditation**

L'obtention de la qualité repose sur **une aptitude** de l'organisation à améliorer constamment ses produits et ses services. L'amélioration de la qualité s'obtient toujours par une amélioration de ses processus qualité réalisée étape par étape. La démarche est itérative et vise des améliorations successives : C'est **l'amélioration continue**.

Le constat de dysfonctionnements, leur analyse et leur traitement, est un moyen essentiel d'améliorer la qualité avec un retour sur investissement généralement important et rapide. La mise en place d'une démarche qualité doit conduire à une attitude systématique d'analyse et de correction des problèmes et dysfonctionnements.

La mesure est un impératif de la qualité. La mesure permet d'apprécier la satisfaction des clients, la conformité des produits et services à des références et le bon déroulement des processus.

Cela consiste en une objectivation du niveau de qualité existant et des progrès réalisés grâce aux actions d'amélioration. Elle permet également un suivi en continu de certaines caractéristiques afin d'agir dès qu'une dérive apparaît.

Dans ce cadre que s'inscrit pour les établissements d'enseignement supérieur le processus d'évaluation ou **d'accréditation**.

L'accréditation est donc la procédure par laquelle une instance habilitée reconnaît à la fois la compétence technique, fonctionnelle, humaine etc. d'un organisme pour mener des tâches particulières. Il en résulte un jugement sur la base de critères de qualité prédéfinis et une décision. L'accréditation peut concerner une filière dans un établissement, un établissement avec toutes ses composantes, ou et une unité de recherche dans un établissement.

### **4.2- Les type d'accréditations**

#### **a- Les accréditations internationales**

2 types d'accréditation

1- Accréditations obligatoires pour les établissements publics et privés. Ces accréditations (habilitation) concernent des filières de formation, programmes de formation ou établissement.

2- Accréditations volontaires pour l'obtention d'un label de renommé internationale : l'AMBA, l'AACSB, EQUIS, etc.

- L'AACSB (Association to advance collegiate schools of business) est une reconnaissance américaine évaluant les objectifs et les programmes des écoles ou universités européennes dans le domaine du management.
- EQUIS (European quality improvement system) ce label sacre pour une durée de 5 ans les formations en commerce reconnues pour la stratégie de leur politique et la qualité de leurs enseignements.
- AMBA : Alors qu'EQUIS et AACSB concernent l'institution dans son ensemble, l'AMBA (Association of Mbas) est un label britannique évaluant uniquement la qualité des programmes MBA.

l'AMBA est aujourd'hui l'une des accréditations les plus prisées des établissements proposant des MBA, qu'ils soient full-time, part-time ou executive.

## **b- Les critères d'évaluation**

- la stratégie de développement du programme et sa renommée,
- le niveau académique, la recherche et la pédagogie,
- la qualité du recrutement des étudiants,
- l'offre internationale,
- le suivi des étudiants,
- l'intégration professionnelle des diplômés,
- les relations avec les entreprises

## **c- L'objectif de l'évaluation**

- l'objectif de l'évaluation est de répondre à la question : compte tenu de la mission que vous vous fixez, engagez-vous les moyens adaptés et obtenez-vous les résultats attendus ?
- L'essentiel est de dire ce que voulez faire, de bien le faire et de le contrôler pour amorcer un processus d'amélioration continue.
- Dans cette conception de l'accréditation, bien plus que le respect de standards qui ne font que rappeler quelques évidences minimales du métier, c'est la conception, la mise en œuvre et la réactualisation de la mission qui jouent le rôle clé.

## **d- Le contenu du rapport d'auto évaluation**

L'établissement évalué doit présenter à l'équipe d'accréditation un rapport d'autoévaluation qui comprend sept grandes parties :

1- Preconditions & Mission and Objectives : destinées à valider la candidature possible de l'institution à la procédure d'accréditation (histoire, programmes gérés, organisation...) et à exposer ses principales missions. Ces missions servent de référence constante pour l'ensemble du rapport.

2- Faculty contribution and development : décrivant les principes et procédures de gestion du corps professoral et sa composition.

3 - Curriculum content and evaluation : décrivant l'ensemble des programmes de l'institution et les procédures garantissant leur évolution,

4- Instructional resources and responsibility : décrivant les ressources destinées à soutenir l'enseignement et la recherche (bibliothèques, salles de cours, salles informatiques...).

Une partie est également consacrée aux grandes lignes du budget de l'institution afin de démontrer son indépendance et sa solidité financière,

5 - Students : décrivant les procédures de sélection des étudiants, la composition de la population étudiante, leurs modes d'évaluation au cours des études et leur placement par l'institution (stages, premiers emplois, services pour les anciens élèves...),

6 - Intellectual contributions : décrivant les principes et procédures de gestion des activités de recherche de l'institution et les résultats obtenus (livres, articles, séminaires...),

## **4.3 - Les critères d'évaluation des établissements d'enseignement supérieur en vue de l'accréditation**

### **a- L'objectif d'une évaluation**

**L'évaluation est une étape initiale indispensable** à la mise en œuvre d'une démarche d'amélioration continue de la qualité. Elle a pour objectif de répondre à la question : **compte tenu de la mission que vous vous fixez, engagez-vous les moyens adaptés et obtenez-vous les résultats attendus**

### **b- Les phases de l'évaluation**

Cette évaluation est généralement réalisée dans un premier temps par des acteurs internes à l'institution, c'est ce qu'on appelle l'évaluation interne ou **l'auto évaluation**.

Ce n'est que dans une seconde phase que l'évaluation peut être réalisée par des acteurs externes indépendants pour garantir de son objectivité. Cette **évaluation externe** est alors mise en œuvre pour traiter la partie du processus d'apprentissage au sein de l'établissement de l'admission jusqu'à l'insertion professionnelle des lauréats.

Ce n'est que dans une deuxième phase que l'évaluation peut être réalisée par des acteurs externes pour garantir son objectivité.



La phase 1 : L'évaluation interne L'évaluation porte sur tous les aspects de l'établissement d'enseignement, tels :

- 1- La politique de formation
- 2- La politique scientifique
- 3- Le management de l'établissement

La phase : 2 L'évaluation interne

L'évaluation externe faite par un organisme externe

### **c- Les axes référentiels**

Les axes référentiels : ce sont les grandes rubriques qui structurent les chapitres et soulignent les attentes légitimes des usagers et des partenaires de l'établissement au regard de ses missions au niveau de 3 axes : la politique de formation, la politique scientifique et le management de l'établissement

#### **Axe 1 La politique de formation**

##### 1- L'offre de formation

L'établissement veille à la qualité et à la cohérence de l'offre de formation dans le contexte national et international de l'enseignement supérieur. Il met en œuvre les dispositifs qui permettent de l'améliorer

##### 2- La mise en œuvre de la formation

L'établissement garantit l'accès, le bon déroulement et la validité de son offre de formation. Il évalue et améliore en permanence la pédagogie liée à cette offre.

##### 3- Les étudiants: de l'accueil à l'insertion professionnelle

###### 3.1 Accueil

L'établissement s'organise pour prendre en compte le mieux possible les attentes de l'étudiant, au plan individuel et au plan collectif, de son entrée dans l'établissement jusqu'à son insertion professionnelle.

###### 3.2 Insertion des lauréats

Ils visent à favoriser la réussite sociale et professionnelle des étudiants.

#### **Axe 2 : La politique scientifique**

##### 1- La production scientifique : L'établissement crée de la recherche scientifique

2- Diffusion et la valorisation de la recherche scientifique : L'établissement se donne les moyens de sa politique de recherche. Assure-t-il la dynamique de développement de sa politique de recherche ainsi que la valorisation et la diffusion de ses résultats.

#### **Axe 3 : Le management de l'établissement**

##### L'exercice de l'autonomie

##### L'établissement et sa structure

##### Les partenariats

##### La gestion marketing et communication

##### La politique financière

##### La gestion des systèmes d'information

##### La gestion des installations et des fonctions logistiques

### **4.4 L'évaluation des unités de recherches académiques**

Les unités de recherche sont accréditées par le ministre en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique pour une durée fixe, après une évaluation conduite par un organisme indépendant dans le cadre de critères rendus publics et applicables à chaque école

La qualité d'une unité de recherche académique s'apprécie au travers de son programme d'action,

de sa mise en œuvre et des résultats obtenus.

Un certain nombre de critères sont appliqués aux unités de recherche :

- la qualité de la valorisation de la recherche faite par les unités rattachées
- l'existence d'une politique scientifique fixée par la direction de l'école avec des priorités affichées
- le fonctionnement du conseil scientifique et pédagogique : qualité des membres extérieurs provenant du monde socio-économique, qualité des membres s, rôle effectif du conseil, qualité des débats ;
- l'organisation d'événements scientifiques
- la politique d'ouverture nationale et internationale,
- le nombre de recherches encadrées au sein de l'unité de recherche
- L'ouverture vers le monde économique
- La coopération avec les établissements d'enseignement supérieur
- L'ouverture internationale

## **PARTIE V : LE PROJET D'ACCREDITATION DES ÉTABLISSEMENTS SUPÉRIEURS PRIVÉS ESP AU MAROC**

### **5.1- Le système d'accréditation proposé**

En référence à la loi 13-00 un système d'accréditation en cours de préparation au sein du ministère de l'enseignement supérieur :

Décret d'application en instance de validation par le Secrétariat Général du gouvernement et un cahier de charge de l'accréditation en préparation

Le projet d'accréditation des EPS remonte à plus de 2 ans (discussions, réunion, colloques etc.) mais pas de résultats concrets à ce jour.

### **5.2- Extrait de la loi n° 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur**

- Article 51 : Les établissements d'enseignement supérieur privé peuvent être accrédités pour une ou plusieurs filières de formation par l'administration, sur proposition de la commission de coordination de l'enseignement supérieur privé.
- L'accréditation d'une filière de formation constitue une reconnaissance de qualité pour cette filière de formation. Elle est accordée pour une durée déterminée.
- La durée d'accréditation et les conditions et modalités selon lesquelles elle est accordée sont fixées par voie réglementaire.
- Article 52: Les diplômes décernés pour les filières de formation accréditées peuvent être admis en équivalence des diplômes nationaux, selon des modalités déterminées par voie réglementaire.
- Article 53: La reconnaissance par l'État d'un établissement d'enseignement supérieur privé est la constatation d'un niveau de qualité élevée des formations dispensées par cet établissement. Elle est prononcée après avis de la commission nationale de coordination de l'enseignement supérieur.
- Les conditions et modalités selon lesquelles la reconnaissance par l'État est accordée ainsi que celles de son retrait sont fixées par voie réglementaire.

### **5.3- Le processus d'accréditation**

3 phases sont préconisées par le MES :

- 1. Phase d'autorisation;
- 2. Phase d'accréditation;
- 3. Phase équivalence de diplômes et reconnaissance par l'État.

#### **Phase 1 Autorisation**

- Fixation de critères et normes définis dans un cahier de charges dit: Dossier de demande d'ouverture d'un établissement d'ESP. portant sur 3 domaines « Technique, pédagogique et administrative »
- L'évaluation du dossier par des experts (professeurs rattachés à l'université)
- L'avis donné par la commission de coordination de l'enseignement supérieur privé
- L'avis final de la commission nationale de l'enseignement supérieur présidée par le ministre de en charge de l'ES.

#### **Phase 2 Accréditation des filières**

- Après plusieurs années d'activités l'établissement peut déposer une demande d'accréditation des filières de formation et obéir un cahier de charges

- Soumission du dossier à une commission d'experts pour approbation
- Avis de la haute commission du MES.
- La durée de la validité : 5 ans pour écoles à Bac + 5 et 3 ans pour écoles à Bac+3

### **Phase 3 Équivalence et reconnaissance de l'établissement**

- C'est la phase ultime de reconnaissance de l'établissement et non plus des filières
- L'établissement doit disposer de toutes les autorisations, obéir aux règles de fonctionnement et avoir développé une recherche appliquée

## **EN GUISE DE CONCLUSION**

L'efficacité d'un établissement de formation, résulte d'un processus de construction, par les acteurs concernés, d'une représentation des objectifs et des effets de leur action commune. L'efficacité n'est plus définie uniquement de l'extérieur: ce sont les membres de l'établissement qui, par étapes successives, définissent et affinent leur contrat, leurs finalités, leurs exigences, leurs critères d'efficacité et, en fin de compte, organisent leur propre contrôle continu des progrès accomplis, négocient et mettent en œuvre les régulations nécessaires.

## **BIBLIOGRAPHIE**

BERNARD, Huguette

***Processus d'évaluation de l'enseignement supérieur Théorie et pratique***,  
Éditions Études Vivantes, Laval (Québec), 192p.

BLAIS Jean-Guy, LAURIER Michel, PELLETIER Guy

***Regards sur la problématique de la production des indicateurs en éducation***  
*Mesure et évaluation en éducation*, vol. 22, n° 2-3, 1999,

BOTTANI Norberto

***Les indicateurs comme outils des politiques éducatives***  
*Politiques d'éducation et de formation*, n° 3, décembre 2001, 126 p.

BOTTANI Norberto dir., FAVRE Bernard dir., ABI-SAAB Philomène et al.

***Autonomie de l'école et évaluation : dossier***  
*Perspectives (Unesco)*, vol. XXXI, n° 4 - n° 120, décembre 2001,

CHARDENET Patrick

***De l'activité évaluative à l'acte d'évaluation : approche théorique et pratique communicationnelle***

Paris : L'Harmattan, 1999, 159 p

DEMAILLY Lise

***Évaluer les politiques éducatives : sens, enjeux, pratiques***  
Bruxelles : De Boeck Université, 2000, 234 p.

DUTERCQ Yves

***Politiques éducatives et évaluation : querelles de territoires***  
Paris : PUF, 2000, 194 p

GAUTHIER Pierre-Louis, MICHEL Alain, COLOMBO Gianni et al.

***L'évaluation des systèmes éducatifs : dossier***  
*Revue internationale d'éducation Sèvres*, n° 26, juin 2000,

GABUDISA BUSUGUTSALA, Gandayi.

***Étude de la relation entre le climat de la classe et la satisfaction des étudiants dans un contexte universitaire.***

*La revue canadienne d'enseignement supérieur*, vol. XXVIII, 2 et 3, p.121-152. (1998).

GAZIEL Haim, WARNET Marc

***Le facteur qualité dans l'école de l'an deux mille : théorie, méthodologie et pratique***  
Paris : PUF, 1998, 205 p.

LECOINTE Michel , AUBERT-LOTARSKI Angeline.  
**Evaluation et valorisation institutionnelles**  
*Les Dossiers des sciences de l'éducation*, n° 6, 2001, 137 p.

LECOINTE Michel, REBINGUET Michel  
**Ethique et pratique de l'audit : le cas des audits de formation**  
Lyon : Chronique sociale, 1994, 186 p.

LECOINTE Michel  
**Les enjeux de l'évaluation**  
Paris : L'Harmattan, 1998, 239 p.,

PAUL Jean-Jacques  
**Administrer, gérer, évaluer les systèmes éducatifs : une encyclopédie pour aujourd'hui**  
Paris : ESF, 1999, 360 p

PELLETIER Guy.  
**L'évaluation institutionnelle de l'éducation : défi, ouverture et impasse**  
Montréal : Éditions de l'AFIDES, 1998, 167 p.,

PERETTI André de, LEGRAND Jean-André, BONIFACE Jean  
**Encyclopédie de l'évaluation en formation et en éducation : guide pratique**  
Paris : ESF, 1998, 556 p.,

PAIR Claude  
**Du management au pilotage concerté**  
*Nouveaux regards*, n° 18, septembre 2002,

POISSANT, Hélène.  
**L'Évaluation de l'enseignement universitaire,**  
Montréal : Les Éditions LOGIQUES. (1996).

POISSANT, Hélène.  
**Examen critique de six questionnaires d'évaluation de l'enseignement par des étudiants en contexte universitaire.**  
*La revue canadienne d'enseignement supérieur*, vol. XXVI, 3, p.79-124. (1996).