

o a q

organ für akkreditierung und qualitätssicherung
der schweizerischen hochschulen

Examens sommaires de la qualité selon la LAU

Rapport de synthèse de l'OAQ

Janvier 2005

Sommaire

1	Introduction	2
2	L'examen de l'assurance qualité universitaire en Suisse	2
2.1	Procédure et exigences à l'égard d'un système d'assurance qualité	2
2.2	Equipes d'experts	3
3	Forces de l'assurance qualité universitaire – Mesures prises par les universités suisses	3
4	Faiblesses de l'assurance qualité des universités	4
5	Comparaison avec les exigences à l'égard des systèmes d'assurance qualité	5
5.1	Contrôle et développement de la qualité	5
5.2	Intégration de l'assurance qualité dans la stratégie globale de l'université	5
5.3	Exploitation et mise à profit des résultats des mesures d'assurance qualité	5
5.4	Evaluation externe des mesures d'assurance qualité	5
6	Recommandations visant à l'amélioration de l'assurance qualité des universités	6
7	Evaluation des examens sommaires de la qualité	6
7.1	Evaluation par les experts	6
7.2	Evaluation par les universités	6
8	Appréciation générale de l'OAQ et perspectives	7
Annexe 1:	Liste des experts ayant participé aux procédures d'examens sommaires de la qualité	9

1 Introduction

La déclaration rédigée à Berlin le 9 septembre 2003 par les Ministres européens de l'éducation l'affirme: "C'est désormais un fait avéré que la qualité de la formation supérieure est la pierre angulaire de la création de l'espace européen de l'enseignement supérieur". Les Ministres soulignent également que, en vertu de l'autonomie institutionnelle, la responsabilité première en matière d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur revient à chaque université en particulier, ce principe même constituant le fondement de la redevabilité des hautes écoles devant l'Etat et la société. Il en découle tout naturellement que les hautes écoles doivent disposer de systèmes d'assurance qualité efficaces et éprouvés, qui garantissent le haut niveau de qualité de leurs prestations en enseignement et en recherche.

En Suisse, l'Organe d'accréditation et d'assurance qualité des hautes écoles suisses (OAQ) a été mandaté début 2003 par la Confédération afin de contrôler, au moyens d'examens de la qualité, les mesures prises sur le plan interne en la matière par les universités suisses. Comme le prévoit la loi sur l'aide aux universités (LAU), ce contrôle de la qualité est obligatoire pour toutes les universités cantonales et constitue l'une des conditions à l'octroi des aides financières fédérales.

Jusqu'alors, on ne disposait pas en Suisse d'un inventaire ni d'une évaluation indépendante des mesures d'assurance qualité prises par les hautes écoles universitaires. Le contrôle effectué par l'OAQ a débuté le 1^{er} juillet 2003 et s'est achevé fin mai 2004. Dans les chapitres suivants, une brève présentation est donnée de la procédure d'examen, avant une description des principaux résultats obtenus.

2 L'examen de l'assurance qualité universitaire en Suisse

2.1 Procédure et exigences à l'égard d'un système d'assurance qualité

L'examen était construit sur la base d'une procédure d'audit. Cette dernière comprenait, d'une part, une auto-évaluation de l'université d'après un guide édicté par l'OAQ et, de l'autre, une expertise externe comportant une visite sur place faite par une équipe d'experts internationaux indépendants. Les universités devaient pouvoir prouver qu'elles prenaient des mesures efficaces pour assurer la qualité de l'enseignement et de la recherche et que les résultats enregistrés grâce à ces mesures contribuaient à améliorer la qualité de leurs prestations. Lors de leur évaluation, les experts ont pris pour référence les exigences acceptées sur le plan international à l'égard d'un bon système d'assurance qualité universitaire. Ces exigences sont les suivantes:

- Le système d'assurance qualité d'une université / d'une institution universitaire doit avoir pour objectif aussi bien le contrôle de la qualité que le développement de cette dernière.
- L'assurance qualité doit être intégrée à la stratégie globale de l'université / de l'institution universitaire, couvrir toutes les sous-unités de l'institution et être systématiquement appliquée.
- Les résultats d'évaluations internes et externes, ainsi que ceux provenant d'autres mesures d'assurance qualité doivent être utilisés afin d'améliorer continuellement la qualité de l'enseignement et de la recherche.
- Des experts externes doivent périodiquement évaluer l'efficacité des mesures utilisées pour assurer la qualité.

2.2 Equipes d'experts

Les équipes étaient composées d'experts internationaux indépendants réunis par l'OAQ et comprenaient en tout 23 personnes ayant de l'expérience en assurance qualité et en direction de haute école¹. Les universités avaient le droit de récuser - en invoquant de justes motifs - l'un ou l'autre membre de ces groupes. La composition de ces derniers a été effectuée de manière à préserver l'équilibre des provenances et des langues. Les entretiens qui ont eu lieu en Suisse romande se sont déroulés en français, tandis qu'en Suisse alémanique et au Tessin, la plupart ont eu lieu en anglais.

Était désignée pour mener l'équipe une personne disposant d'une vaste expérience dans le domaine de l'accréditation ou de l'évaluation des systèmes d'assurance qualité. Afin de garantir une certaine cohérence et une certaine comparabilité entre les différentes procédures, les experts ont souvent été engagés dans plusieurs procédures consécutives.

Les visites sur place ont eu lieu en janvier et février 2004 et se sont déroulées dans une atmosphère agréable et constructive. Les personnes interviewées représentaient des échelons et des groupes d'intérêts divers: direction de l'université, étudiants, corps intermédiaire, corps professoral, responsables qualité, responsables des programmes, etc. Les rapports établis au terme de ces visites ainsi que les prises de position y relatives des hautes écoles ont fourni les éléments sur lesquels l'OAQ s'est fondé pour rédiger les rapports finaux à l'attention des autorités fédérales.

Le présent rapport de synthèse décrit la situation actuelle de l'assurance qualité dans les universités suisses, en résume les principales forces et faiblesses et émet des recommandations pour améliorer l'assurance qualité universitaire.

3 Forces de l'assurance qualité universitaire – Mesures prises par les universités suisses

En Suisse, les universités ont commencé dans les années 1990 à introduire systématiquement des mesures d'assurance qualité concernant l'enseignement et la recherche. Aujourd'hui, ces travaux sont plus ou moins avancés et s'adaptent aux particularités et aux besoins spécifiques des régions et des universités. Dans quelques facultés, on trouve des exemples de meilleures pratiques en matière d'assurance qualité. Pratiquement toutes les universités disposent de mécanismes structurels en relation avec l'assurance qualité (ancrage de l'assurance qualité dans la loi/réglementation, mise sur pied d'un service d'assurance qualité pour coordonner les mesures). Les experts ont en outre été frappés lors des interviews par l'engagement constaté chez tous les membres de l'université, à tous les échelons, en faveur de l'assurance qualité universitaire.

¹ Cf. annexe 1.

Il ressort des documents présentés à l'OAQ par les universités et du contenu des rapports des experts que la majorité des universités appliquent actuellement les principales mesures d'assurance qualité suivantes:

- évaluation régulière des activités d'enseignement (cours ex cathedra, cours, séminaires, etc.)
- mesures d'assurance qualité destinées à la recherche (banques de données sur la recherche, commissions, parfois évaluations)
- réglementation des procédures de nomination (nouvelles chaires, renouvellement des contrats des professeurs, leçons probatoires à fins d'évaluation, etc.)
- mesures destinées à aider les étudiants (services de conseil, systèmes de mentoring, mesures d'intégration des nouveaux étudiants, entretiens portant sur la carrière, modes de parrainage, etc.)
- offres didactiques proposées au corps professoral (centres de didactique universitaire, conseil destiné aux professeurs, support e-learning, etc.)
- mesures de promotion de la relève (écoles doctorales, programmes d'échanges avec d'autres centres de recherche, contacts avec le marché de l'emploi, etc.)
- mesures d'égalité entre hommes et femmes (programmes de mentoring, mesures visant à augmenter la proportion de femmes professeurs, etc.)
- systèmes de banques de données pour l'établissement de statistiques estudiantines (nombre d'étudiants, diplômés, taux d'encadrement, etc.).

D'autres mesures d'assurance qualité telles que l'évaluation de sous-unités universitaires ne sont pas encore appliquées partout, mais sont déjà planifiées dans la plupart des universités.

4 Faiblesses de l'assurance qualité des universités

Le témoignage des experts internationaux a mis en lumière de grandes disparités dans l'assurance qualité pratiquée par les universités suisses. Il a ainsi été possible de constater les faiblesses suivantes dans plus de la moitié des universités évaluées:

- absence de stratégie formulée expressément pour l'assurance qualité universitaire dans la majeure partie des universités; intégration encore insuffisante des stratégies existantes dans la stratégie universitaire globale
- panachage de diverses mesures d'assurance qualité observé dans la plupart des universités. Ces mesures, quoique bonnes, ne sont pas reliées en un système cohérent d'assurance qualité
- formalisation trop faible, exploitation peu systématique et intégration insuffisante de l'assurance qualité dans le quotidien universitaire que forment l'enseignement et la recherche
- attribution encore trop peu claire des responsabilités en matière d'assurance qualité à chaque échelon universitaire
- utilisation trop rare des résultats obtenus grâce aux mesures d'assurance qualité pour améliorer la qualité et contribuer au pilotage stratégique des hautes écoles (visée actuelle axée plutôt sur l'identification des problèmes)
- absence d'évaluation systématique des programmes d'études et des curriculums
- association insuffisante du marché de l'emploi et des alumni dans l'assurance et le développement de la qualité

- communication encore insuffisante concernant les résultats des évaluations internes et des autres mesures d'assurance qualité (par exemple, donner un feedback aux étudiants sur les évaluations des cours ou sur les résultats en matière de gestion, etc.).

Par ailleurs, les experts ont critiqué le fait que, dans la plupart des universités, les systèmes étendus de banques de données contenant des informations au sujet des étudiants ne soient pas suffisamment exploités en tant que "systèmes d'information de gestion". Ils devraient en effet fournir, outre les statistiques estudiantines, des indications détaillées sur les trajectoires (taux de réussite, taux d'interruption des études, raisons de ces interruptions, parcours après l'obtention du diplôme, etc.) et des indications sur la qualité des produits des hautes écoles dans le domaine de l'enseignement et de la recherche. Non seulement de tels systèmes d'information se situent à la source d'une identification précoce des problèmes, mais ils peuvent également dépasser leur rôle dans la gestion pour contribuer méthodiquement à un pilotage stratégique des activités d'enseignement et de recherche de même qu'à l'amélioration de leur qualité.

5 Comparaison avec les exigences à l'égard des systèmes d'assurance qualité

5.1 Contrôle et développement de la qualité

Un contrôle systématique de la qualité, impliquant toutes les unités universitaires et débouchant sur un développement de la qualité, manque dans la plupart des universités. S'il existe effectivement dans toutes les universités des mécanismes de contrôle tels que l'évaluation de l'enseignement, des professeurs, d'instituts en particulier, etc., leurs résultats ne sont encore que trop peu utilisés méthodiquement pour développer la qualité.

5.2 Intégration de l'assurance qualité dans la stratégie globale de l'université

Dans la plupart des universités suisses, l'assurance qualité ne fait pas encore, ou pas encore assez, partie intégrante de la stratégie globale de l'université. Elle joue toutefois un rôle important aux différents échelons universitaires considérés séparément et l'on peut constater, dans certains cas, une application stratégique exemplaire, notamment dans le domaine des évaluations de l'enseignement. L'application stratégique des mesures d'assurance qualité est certainement une exigence reconnue par les universités, comme l'illustre la création récente de postes rattachés à différents rectorats pour l'assurance qualité.

5.3 Exploitation et mise à profit des résultats des mesures d'assurance qualité

Les résultats des mesures d'assurance qualité sont encore trop peu exploités méthodiquement. La plupart des universités n'ont pas non plus de stratégie d'ensemble à ce propos. Les résultats des évaluations internes et externes sont utilisés en tant qu'instruments efficaces servant à identifier les problèmes, mais ne sont pas encore suffisamment mis à profit pour améliorer sans discontinuer la qualité de l'enseignement et de la recherche ou à des fins de gestion.

5.4 Evaluation externe des mesures d'assurance qualité

Cette exigence a été remplie dans toutes les universités sous forme sommaire par le biais des examens de la qualité en application de la LAU qui sont décrits ici. Lors de ce premier cycle d'examens sommaires, il n'a pas été jugé opportun de procéder à un examen détaillé de la qualité de chacune des filières d'études ou sous-unités organisationnelles.

6 Recommandations visant à l'amélioration de l'assurance qualité des universités

Dans leurs appréciations, les experts ont émis les recommandations suivantes quant au développement de l'assurance qualité des universités suisses²:

- effectuer des évaluations systématiques des programmes d'études et des curriculums
- mettre en place un "système d'information de gestion"
- pratiquer l'échange des "bonnes pratiques" entre facultés
- inclure l'assurance qualité dans la stratégie globale de l'université
- systématiser l'évaluation de la recherche
- clarifier les responsabilités en matière d'assurance qualité
- utiliser les résultats des évaluations et des autres mesures afin d'améliorer la qualité
- formaliser l'assurance qualité
- intégrer l'assurance qualité dans les processus quotidiens de l'université
- inclure l'assurance qualité dans la mise en œuvre de la réforme de Bologne
- analyser les mesures d'assurance qualité existantes
- donner un meilleur feedback aux étudiants / au corps professoral sur les résultats des évaluations
- mieux associer les anciens étudiants et le marché de l'emploi à l'assurance qualité.

On s'attend à ce que les universités mettent en œuvre d'ici le prochain cycle d'examen prévu pour 2007/2008, dans les limites de leurs possibilités, les recommandations particulières émises à leur intention par les experts.

7 Evaluation des examens sommaires de la qualité³

7.1 Evaluation par les experts

Dans l'ensemble, les experts se déclarent très satisfaits des procédures d'examens sommaires de la qualité. Ils estiment toutefois que la communication entre les experts et les partenaires interviewés pourrait être améliorée, de même que les instruments mis à disposition par l'OAQ.

7.2 Evaluation par les universités

Des différences apparaissent entre la Suisse romande et la Suisse alémanique dans l'évaluation et l'appréciation que portent les universités examinées sur les procédures d'examen sommaire. Dans son ensemble, le processus a été foncièrement mieux accepté en Romandie qu'Outre-Sarine. Ce sont notamment les secteurs "information sur la structure/le contenu du rapport d'auto-évaluation", "méthodes" et "objectifs" des examens sommaires de la qualité qui ont donné lieu à des appréciations divergentes.

En revanche, les universités sont unanimes pour qualifier positivement tant le processus d'auto-évaluation que les visites sur place, qui ont contribué à améliorer leur assurance qualité interne.

² Nous ne produisons ici que les recommandations qui s'appliquent à plus de la moitié des universités examinées. Elles sont citées par ordre de fréquence.

³ Les analyses détaillées de ces évaluations peuvent être obtenues sur demande auprès de l'OAQ.

8 Appréciation générale de l'OAQ et perspectives

En 2004 et pour la première fois en Suisse, les systèmes d'assurance qualité des universités publiques ont été passés en revue sous l'œil critique d'une instance indépendante. Les résultats de ces examens sommaires indiquent aux universités des voies d'amélioration possibles. De tels examens de la qualité renforcent la responsabilité propre de l'université dans ce domaine tout en assurant le contrôle de l'Etat qui est ancré dans la loi. Même si l'examen sommaire s'attache exclusivement à évaluer les systèmes d'assurance qualité propres aux universités, il s'agit d'une procédure très efficace, qui permet de déterminer le niveau qualitatif des prestations universitaires dans leur globalité.

Pour les universités, disposer d'un système d'assurance qualité effectif et efficace est une condition indispensable si elles veulent fournir des prestations d'un haut niveau de qualité dans les domaines de l'enseignement et de la recherche. Ceci leur permet, d'une part, d'identifier les problèmes dans ces domaines et, d'autre part, de dégager les fondements soutenant le développement de leur stratégie, de leur profil et de leur qualité. Aujourd'hui, l'assurance qualité se conçoit dans les universités comme un processus maître, qui devrait s'intégrer telle une culture de la qualité dans la vie académique, utile aussi bien au contrôle de la qualité qu'à son amélioration. L'assurance qualité peut en l'occurrence ne pas se rapporter uniquement à l'évaluation de l'enseignement, mais devrait contenir également toute une série d'aspects structurels, liés aux processus et aux "produits" de l'université. Lors d'évaluations, il faut respecter un certain nombre d'étapes importantes dans la procédure (fixation d'objectifs mesurables, transparence du feedback donné aux parties concernées, utilisation des résultats pour améliorer la qualité, etc.). Un système optimal d'assurance qualité implique tous les protagonistes de l'université, définit clairement les responsabilités et s'appuie pour ce faire sur une base de données au fonctionnement éprouvé (système d'information de gestion). Il devient alors possible, à tous les niveaux académiques, de prendre les décisions stratégiques qui s'imposent et d'assurer la qualité de l'enseignement et de la recherche.

Pour se rapprocher de ce tableau idéal, des améliorations sont encore possibles dans la plus grande partie des universités suisses. Toutefois, à la lumière des prestations que les universités ont fournies jusqu'à ce jour, l'OAQ est certain qu'elles pourront remplir totalement ces exigences d'ici 2007/2008. A ce jour, bon nombre d'éléments clés constitutifs d'un système optimal d'assurance qualité sont déjà en place partout. Il est encourageant non seulement de constater un engagement certain et perceptible en faveur de l'assurance et du développement de la qualité, mais aussi de voir la satisfaction exprimée en moult endroits par les étudiants quant à la qualité de l'enseignement. En se basant sur les résultats des examens de la qualité qui viennent d'être menés, on peut dès lors considérer que toutes les universités suisses fournissent des prestations d'enseignement et de recherche d'un haut niveau de qualité, comme l'exige l'art. 11, al. 3, LAU. Du point de vue de l'OAQ, les conditions qualitatives nécessaires à l'octroi des aides financières sont par conséquent clairement remplies.

L'OAQ va aider les universités à pallier les faiblesses de leurs systèmes d'assurance qualité qui ont été signalées par les experts dans leurs rapports et adhère entièrement aux recommandations émises au chapitre 4. L'OAQ invite les universités à mettre en œuvre ces recommandations et apporter la preuve des progrès ainsi accomplis lors du prochain cycle d'examens sommaires de la qualité, au cours duquel il sera tenu compte de la situation spécifique de chacune d'entre elles.



organ für akkreditierung und qualitätssicherung
der schweizerischen hochschulen

Eu égard aux résultats de ces examens de la qualité et en se fondant sur les expériences internationales les plus récentes, il faudra élaborer dans le courant de cette année encore des directives pour l'assurance qualité dans le secteur des universités suisses, en étroite collaboration avec les universités, avec leurs instances et avec la CUS. Le prochain cycle d'examens sommaires pourra ainsi se faire à l'aune de ces directives.

Annexe 1: Liste des experts ayant participé aux procédures d'examens sommaires de la qualité

Prof. Jacques Bury, directeur de l'Agence pour le développement et l'évaluation des politiques de santé (ADSAN), Carouge, Suisse

Prof. Karl Einhäupl, Klinik für Neurologie Humboldt-Universität Berlin/Charité, Vorsitzender Deutscher Wissenschaftsrat Berlin, Allemagne

Prof. Lluís Ferrer i Caubet, rector Universitat Autònoma de Barcelona, Espagne

Prof. Luc François, directeur Department of Educational Affairs, University of Ghent, Belgique

Prof. Jon Haakstad, The Norwegian Agency for Quality Assurance in Education (NOKUT), Oslo, Norvège

Prof. Kauko Hämäläinen, Department of Education University of Helsinki, Finlande

Prof. Nick Harris, vice director Quality Assurance Agency for Higher Education (QAA), Gloucester, Grande-Bretagne

Prof. Jean-Loup Jolivet, président du Comité national d'évaluation (CNE), Paris, France

Prof. Jürgen Kohler, Rechts- und Staatswissenschaftliche Fakultät Universität Greifswald, Allemagne

Prof. Helmut Konrad, Präsident Österreichischer Akkreditierungsrat, Vienne, Autriche

Dorte Kristoffersen, director of development, Danish Evaluation Institute (EVA), Copenhagen, Danemark

Prof. Rainer Künzel, Präsident Universität Osnabrück, Allemagne

Prof. Jacques L'Écuyer, directeur de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial, Québec, Canada

Prof. em. Evelies Mayer, Institut für Soziologie der Technischen Universität Darmstadt, Allemagne

Prof. José-Ginès Mora, director Centre for Higher Education Management (CHEM), Technical University of Valencia, Espagne

Prof. Ramon Pascual, Departament de Física Universitat Autònoma de Barcelona, Espagne

Prof. Johannes M. Rainer, Institut für Österreichisches und Europäisches Privatrecht Universität Salzburg, Autriche



organ für akkreditierung und qualitätssicherung
der schweizerischen hochschulen

Prof. Friedrich Schneider, Vizerektor für Aussenbeziehungen Johannes Kepler Universität,
Linz, Autriche

Dr Andrée Sursock, secrétaire générale adjointe de l'European University Association (EUA),
Bruxelles, Belgique

Prof. Christian Thune, director Danish Evaluation Institute (EVA), Copenhagen, Danemark

Prof. Massimo Tronci, vicepresidente Dipartimento di Meccanica e Aeronautica e
Associazione Italiana Cultura Qualità, Università di Roma "La Sapienza", Italie

Ton Vroeijenstijn, Head Quality Assessment Division, Association of Universities in the
Netherlands (VSNU) Utrecht, Pays-Bas (jusqu'à décembre 2003)

Prof. Staffan Wahlén, National Agency for Higher Education, Stockholm, Suède