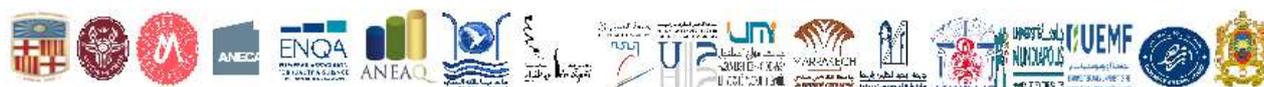




Projet

Systeme d'Assurance Qualité Au Maroc Feuille de route

Mars 2019



Projet

1. Contexte

Le système d'enseignement supérieur marocain a connu les deux dernières décennies de profondes réformes visant son développement, sa modernisation ainsi que l'amélioration de son rendement et de sa visibilité.

Ainsi, la loi 01-00, relative à la réforme de l'enseignement supérieur (B.O N° 4800 du 1er juin 2000), met en évidence la volonté du législateur marocain pour l'amélioration continue de la qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. Depuis, le Maroc s'est engagé dans une politique de développement et de promotion de la qualité dans l'enseignement supérieur durant les deux dernières décennies. De même, la vision stratégique de la réforme 2015-2030 trace les grandes orientations pour cette période ciblant l'amélioration de la qualité du système de l'enseignement supérieur.

Par ailleurs, le processus de coopération entre le Royaume du Maroc et l'Union européenne (UE) a évolué selon un rythme ascendant et progressif, durant ces décennies et a ainsi permis d'appuyer le développement de plusieurs domaines, notamment celui de l'évaluation et de l'assurance qualité (AQ) dans l'enseignement supérieur.

La dynamique positive dans laquelle s'est engagée le système national d'enseignement supérieur, en particulier à travers le développement de son système d'assurance Qualité a permis d'ores et déjà d'atteindre des résultats nombreux et substantiels. Toutefois, malgré les avancées réalisées au cours de ces dernières années, son système de gouvernance n'a pas atteint les niveaux de performance visés. C'est dans ce contexte que s'inscrit le projet EQuAM-M qui a pour objet de favoriser la

création des conditions nécessaires en matière d'assurance qualité, à travers un rapprochement avec les standards législatifs, réglementaires, institutionnels, organisationnels et méthodologiques de l'UE.

Dans le cadre du projet EQuAM-M et considérant l'état des lieux de l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur au Maroc élaboré dans le cadre de ce projet, la présente «feuille de route» est rédigée par l'ANEAQ, avec la contribution de certains partenaires marocains/européens du projet, constitue un document de base pour tracer la poursuite du projet.

2. Objectif global

Cette feuille de route vise à contribuer au développement de l'assurance qualité de l'enseignement supérieur marocain.

3. Objectif spécifique

L'objectif spécifique pour cette feuille de route est la planification des étapes essentielles du système d'assurance qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique au Maroc, en capitalisant sur les acquis et en s'inspirant des expériences réussies notamment européennes.

Cette feuille de route permettra, en adoptant une approche participative impliquant toutes les parties prenantes concernées, de tracer les lignes directrices pour le développement d'un système national d'assurance qualité répondant aux spécificités de l'université marocaine, en passant par les étapes suivantes :

- La diffusion de la culture de l'assurance qualité et de l'évaluation et son appropriation;
- L'opérationnalisation des missions de l'ANEAQ ;
- La performance de l'université marocaine en matière d'évaluation interne ;
- L'assurance du relai AQI et AQE ;
- La mise en place d'une politique d'amélioration continue en matière d'assurance qualité.

4. Mesures proposées

Les mesures proposées dans cette feuille de route sont:

- Organisation des campagnes de sensibilisation à la démarche qualité ;
- Organisation des séminaires et ateliers thématiques pour le développement de la culture d'assurance qualité au sein des établissements et universités ;
- Renforcement des compétences des RH de l'ANEAQ, des universités et du Ministère en matière d'AQ ;
- Appropriation et publication des référentiels d'évaluation et d'assurance qualité ;
- Révision des textes juridiques régissant l'enseignement supérieur;
- Définition des besoins communs de l'assurance qualité externe et interne (EQA et IQA) ;
- Institutionnalisation des opérations d'autoévaluation (filiales et établissements) dans toutes les universités et établissements ;

- Elaboration des procédures d'évaluation interne et externe ;
- Institutionnalisation/redynamisation, mise en place et structuration des structures d'AQ ;
- Création d'un réseau de points-focaux AQ;
- Accompagnement des universités/établissements dans le processus de l'évaluation institutionnelle ;
- Développement de partenariats et de coopération pour accompagner la concrétisation de ces mesures.

Projet

5. Plan d'actions

A. Gouvernance

Pour la mise en place d'un système d'AQ efficace, il est jugé nécessaire de :

- Mettre en place une stratégie nationale pour l'AQ, en impliquant tous les acteurs et partenaires concernés ;
- Institutionnaliser et opérationnaliser l'organigramme des universités/des établissements ;
- Mettre en place un système d'information intégré et des outils d'aide à la décision ;
- Développer le partenariat/coopération en matière d'AQ au niveau local, régional et international ;

B. Assurance qualité interne

A= ANEAQ

M= Ministère

U= Universités

Actions	Qui	Quand	Indicateurs
Mise en place d'une stratégie d'assurance qualité interne approuvée par le conseil d'université.	U	2019	Outils et livrables : 1. Politique préparée, adoptée et diffusée 2. Charte qualité 3. Plan d'action stratégique (actions, responsabilités, échéanciers et budgets)
Mise en place/en exercice d'une Structure d'Assurance Qualité	U	2019	Livrable : Statut de la SAQ <ul style="list-style-type: none"> • Composition, organisation, attributions et outils mis à sa disposition • Définitions des missions (Fiches de postes) • Mode de fonctionnement et relation avec les parties prenantes. Livrable : Ressources Humaines : <ul style="list-style-type: none"> • Structure d'AQ dotée de ressources humaines

			<p>compétentes et qualifiées;</p> <ul style="list-style-type: none"> • SAQ comprenant des évaluateurs et des experts. <p>Matérielles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • SAQ dotée de ressources matérielles nécessaires pour son bon fonctionnement (logiciels, outils de travail, logistique etc.). <p>Financières :</p> <ul style="list-style-type: none"> • SAQ dotée de ressources financières suffisantes pour l'accomplissement de ses missions. <p>Formation des RH :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan de formation périodique en l'assurance qualité; • Evaluation de la formation.
<p>Elaboration d'un système documentaire qui assure la traçabilité du système AQ</p>	<p>U</p>	<p>2020</p>	<p>Livrable : Pyramide adéquate</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stratégie (chartes, politique AQ etc.) ; (stratégie élaborée précédemment) ;

			<ul style="list-style-type: none"> • Cartographie des Processus ; • Outils (référentiels, procédures et formulaires associés) ; • Enregistrement.
<ul style="list-style-type: none"> • Accessibilité au Système d'information de l'université • SAQ dotée d'un système propre 	U	2020	<ul style="list-style-type: none"> • Système d'information de l'université • Dialogue permanent avec tous les partenaires <p>Livrable : système d'information propre à la SAQ</p>
Elaboration d'un plan de communication	U	2019	<p>Livrable : Plan de communication</p> <p>Information des acteurs de la SAQ - Information de toutes les parties prenantes (décideurs, acteurs, bénéficiaires, partenaires...) sur les enjeux de l'autoévaluation avant, pendant et après le processus (sensibilisation) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboration d'un plan de communication périodique; • Garantie de l'appropriation

			<p>par tous, des buts de l'auto-évaluation, de ses modalités ainsi que de son rôle dans la planification stratégique envisagée;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Communication à toutes les parties prenantes des documents relatifs à l'auto-évaluation (stratégie, charte, procédures...); • Maintien d'une stratégie de communication efficace avec les différentes parties prenantes tout au long du processus.
Elaboration d'un plan d'action des audits et évaluations internes	U	2019	Pour chaque domaine, élaborer une fiche projet pour mettre en œuvre l'évaluation (périodicité).

C. Assurance qualité externe

A= ANEAQ

M= Ministère

U= Universités

Action	Qui	Quand	Indicateurs
Publication du référentiel national d'AQ	A- M	2019	Référentiel publié
Elaboration des questionnaires à partir du référentiel national d'AQ	A	2019	Questionnaires élaborés
Elaboration de procédures pour l'Evaluation externe	A- M- U	2019	Procédures élaborées
Elaboration des plans d'actions pour l'Evaluation externe : Universités/Etablissements concernés ; Calendriers des visites ;	A- M- U		Plans élaborés Calendriers élaborés
Recrutement des évaluateurs (appel à candidature sur le site web de l'ANEAQ)	A	2019	Nombre et profil des experts recrutés
Formation : <ul style="list-style-type: none"> • Evalueurs • Personnel de l'ANEAQ ; • Points focaux d'AQ (M-U). 	A	2019	Nombre de formations Nombre de personnes formées
Mise en œuvre de l'évaluation externe : <ul style="list-style-type: none"> • Lancement des opérations d'autoévaluation pour les sites programmés ; • Constitution des comités d'évaluation ; • Evaluation de l'échantillon cible ; 	A - U	2020	- Rapports d'autoévaluation établis ; - Comités d'évaluation constitués ; - Evaluation accomplie ;

			- Rapports d'évaluation établis.
Mise en place d'un dispositif de suivi des plans d'amélioration de la qualité au niveau des universités.	A - U	2022	- Dispositif mis en place

Projet

6. Facteurs de réussite :

- Renforcement de l'autonomie des universités ;
- Engagement du Top management ;
- Satisfaction des parties prenantes ;
- Degré d'atteinte des objectifs.

7. Facteurs de risques :

Nature du risque	Type de risque	Probabilité*	Impact potentiel*	Mesures d'atténuation (préventives et correctives)
1. Non-exécution des engagements de la part des partenaires	Organisationnelle	2	4	Prévention : Ateliers et réunions fréquentes pour tester la permanence de la motivation Correctives : Intervention de la hiérarchie pour que le partenaire assume ses responsabilités et engagements

<p>2. Grandes attentes des universités marocaines</p>	<p>Ressources humaines</p>	<p>3</p>	<p>2</p> <p>Prévention : Les partenaires universitaires sont informés que la construction du capital humain en assurance qualité (capacity building) demande du temps.</p> <p>Correctives : les partenaires européens s'engagent à participer activement les deux premières années du projet à l'élaboration des procédures et outils d'accompagnement nécessaires.</p>
--	-----------------------------------	-----------------	--

PROJET

<p>3. Retards dans l'adoption du cadre juridique et institutionnel adéquat pour l'AQ</p>	<p>Politique - institutionnelle</p>	<p>3</p>	<p>2</p>	<p>Préventives : Les porteurs du projet avec l'ANEAQ plaideront sur base de livrables du projet (Feuille de route, manuels, boîte à outils, mémorandum) pour un cadre institutionnel adéquat pour l'AQ.</p> <p>Correctives : Construire des expériences réussies au niveau des universités partenaires dans l'espoir d'en faire des expériences pilotes à disséminer.</p>
---	--	-----------------	-----------------	---

<p>4. Change ment de politique au sommet de l'université ou des personnes engagées dans le projet</p>	<p>Politique académique - Ressources humaines</p>	<p>2</p>	<p>4</p>	<p>Prévention : Informer les organes de décision de l'université à chaque étape du projet et mobiliser des ressources humaines à motiver et à impliquer dans le projet.</p> <p>Correctives : Organiser des sessions périodiques d'évaluation et de restitution des acquis / capitalisation des acquis.</p>
---	---	----------	----------	--

* :1 : faible 2 : moyen -3 : moyen +4 : fort

8. Conclusion

Pour la mise en œuvre de cette feuille de route, il est indispensable d'impliquer tous les partenaires dans l'élaboration d'un plan d'action susceptible de sensibiliser la communauté universitaire marocaine de l'importance du projet EQUAM-M, et de concrétiser les actions qui doivent être menées d'une manière efficace avec un **suivi régulier** des différentes phases de projet, la réussite de cette expérience aboutira à un système national d'assurance qualité en accord avec les spécificités de l'université marocaine.