De la Labellisation à l'Accréditation et/ou à la Certification (LAC)

Mai 2018 – décembre 2019

Rapport d'étape, septembre 2019

Rappel : le projet se décomposait en quatre activités :

1. Elargissement de la labellisation francophone à d'autres champs que celui de la professionnalisation.
2. Expérimentation de ces labels sur des établissements volontaires.
3. Analyse détaillée des modèles de labellisation, d'accréditation et de certification européens et internationaux et proposition d'un modèle francophone.
4. Edition d'un guide pratique à l'usage des établissements afin d'entrer dans une démarche permettant l'accès à la labellisation dans un premier temps puis à l'accréditation et/ou la certification.

Les activités 1, 2 et 3 sont réalisées. L'activité 4 est en cours.

Activité 1. Définition des labels

Nous avons défini trois labels avec pour chacun d'eux une grille dévaluation, annexes 1a, 1b, 1c :
- professionnalisation,
- développement durable,
- internationalisation.

La première expérimentation nous a conduit à nous focaliser essentiellement sur la professionnalisation.

Activité 2. Expérimentation

Les labels ont été expérimentés sur deux établissements volontaires membres de la CITEF :
- l'ESIAC (Ecole Supérieur d'Ingénieurs d'Afrique Centrale), Douala, Cameroun du 1er au 6 décembre 2018
- l'IST DIEGO (Madagascar) du 23 au 29 mars 2019

Les rapports de mission figurent respectivement en annexe 2a et 2b.

Compte tenu de la situation particulière de ces deux établissements il a été décidé d'analyser le label « formation professionnalisante ».
L'analyse montre que :

1. l'ESIAC a encore beaucoup de chemin à parcourir pour pouvoir prétendre à ce label.

2. l'IST Diégo a fourni un énorme travail d'autoévaluation, il a su pointer ses forces et ses faiblesses, ce qui a amené le conseil d'administration de la CITEF à lui décerner le label « formation professionnalisante » avec le niveau engagé. En effet, afin d'accompagner les établissements dans l'appropriation de la démarche qualité, la structure du processus de labellisation sera constituée de trois niveaux :

- Engagé : la démarche est enclenchée, labellisation avec des réserves et des prescriptions,
- Confirmé : les progrès sont sensibles, labellisation avec des recommandations,
- Supérieur : labellisation complète sans recommandation, exemple de bonne pratique à diffuser.
  Annexe 3.

Activité 3. Analyse détaillée des modèles de labellisation

Cette activité s'est déroulée en parallèle et a conduit à la rédaction d'un mémoire de 84 pages (annexe 4). Ce mémoire a été envoyé par mail à l'AUF dès février 2019.

Activité 4. Réalisation d'un guide pour pouvoir entrer dans une démarche qualité.
Ce travail est en cours, les premières pages et le plan figurent en annexe 5.

Conclusion

Ce projet a permis de mettre en évidence les énormes besoins d'acculturation aux processus de gestion de la qualité des établissements du sud et confirme que l'étape intermédiaire de labellisation permet à la fois de dédramatiser le sujet et de fédérer les équipes pédagogiques.

Caractéristiques d'une formation francophone professionnalisante

Pos.	Critères	Points d'attention	Indicateurs	Analyse
	Pilotage			
1	La formation possède un Conseil de Perfectionnement comprenant des représentants de la formation qui se réunissent périodiquement.	Composition du Conseil Existence de procès verbaux avec des relevés des décisions	Nombre de professionnels, Fréquence de réunions Suivi des décisions	
2	La formation est en contact continu et en partenariat avec le monde professionnel.	Participation des professionnels aux activités	Volume horaire enseigné par les professionnels Nombre et durée de stages en entreprises par cycle Nombre de convention de partenariat	
3	L'établissement fait des auto-évaluations ou bilans annuels.	Existence d'une structure d'évaluation interne	Pourcentage des activités pédagogiques réalisées par rapport au référentiel chaque année Rétroaction sur les programmes	
	Elaboration du programme			
4	La formation a été mise en place à partir d'une APC.	L'analyse des besoins est exhaustive. Le référentiel d'activité est défini avec les différentes tâches à accomplir par le futur diplômé.	Compte rendu des réunions et entrevues avec le monde professionnel Référentiel d'activités	

5	Les compétences attendues sont clairement définies.	Le référentiel de formation est élaboré pour répondre aux besoins de formation.	Référentiel de compétences générales, spécifiques et transversales	
6	Le programme pédagogique est construit pour l'acquisition de compétences.	Le référentiel de formation s'appuie sur le référentiel de compétences.	Plan des enseignements avec pour chacun d'eux le renvoi aux compétences acquises	
	Le programme de formation			
7	Les compétences s'appuient sur un volet scientifique et technique correspondant aux besoins.	Les bases scientifiques de la formation sont justifiées et équilibrées.	Programme de formation	
8	Une ouverture sur la recherche et l'innovation par un travail de documentation critique est intégrée à la formation.	Le programme de formation laisse une place à des travaux personnels. L'établissement intègre en son sein un volet recherche appliquée au développement.	Programme de formation Existence d'une structure de recherche	
9	Les aspects sciences humaines et communication font partie de la formation.	Il existe un programme structuré en sciences humaines et communication.	Programme de formation Qualité des intervenants	
10	La formation favorise l'autonomie par la construction des savoir, savoir faire et savoir être.	Les méthodes pédagogiques sont diversifiées, elles enrichissent la motivation des étudiants.	Programmes de formation Composition du Corps professoral, Matériels de TP, Accès à l'Internet	
11	Mobilités des étudiants à l'international	La formation a des relations avec d'autres établissements internationaux	Liste des établissements partenaires Nombre d'étudiants impliqués	

	L'évaluation			
12	Les compétences attendues proposées par la formation sont évaluées.	Les méthodes d'évaluation sont connues des étudiants.	Exemples de méthodes d'évaluation Résultats obtenus	
13	Selon le niveau du diplôme, les compétences peuvent être graduées de manière à construire un parcours professionnel tout au long de la vie.	La formation suit le système LMD. La formation intègre des possibilités de poursuite d'études.	Niveau de connaissances fondamentales et maîtrises des outils informatiques	
14	L'établissement prend en compte les engagements et activités extrascolaires des étudiants.	Existence d'une structure d'évaluation prévue	Type d'activité Méthode de prise en compte Pourcentage dans la note globale	
15	L'établissement demande l'avis des étudiants sur leur scolarité et le déroulement de leur formation, l'acquisition des compétences, les évaluations.	Existence d'une structure de concertation	Taux de participation des étudiants aux enquêtes	
16	La formation suit le devenir de ses étudiants.	Il existe un service de suivi auprès des entreprises et des diplômés	Résultats des enquêtes Boucle de rétroaction sur la formation	

Label formation francophone « développement durable »

Critères	Les points d'attention	Les indicateurs	Analyse test
Stratégie de l'Ecole	Le développement durable est intégré dans la stratégie de l'école.	Engagement de la direction	
Dialogue social	L'Ecole met en place des mécanismes de dialogue avec les enseignants, les étudiants et les parties prenantes. Elle forme également les futurs cadres au dialogue social.	Composition du conseil d'école Commission des études PV des différentes réunions Programme pédagogique	
Intégration locale	Engagement de l'école dans le développement durable de son territoire.	Les actions concrètes développées par l'école et les élèves au sein de son territoire	
Gestion du campus	La gestion du campus intègre la notion de développement durable.	Hygiène et sécurité Gestion de l'énergie Gestion de l'eau Gestion des déchets	
Innovation	L'Ecole a le souci de faire évoluer ses pratiques dans le sens du développement durable.	Programme pédagogique Projets étudiants Recherche si il y a lieu	
Formation	La formation intègre dans ses programmes l'esprit du développement durable afin de sensibiliser les nouvelles générations à l'écologie.	Enseignements directement liés au développement durable dans le programme pédagogique	

Label formation francophone « internationalisation »

Critères	Les points d'attention	Les indicateurs	Analyse test
Stratégie de l'Ecole	Les relations internationales sont un des éléments stratégiques de l'Ecole. L'Ecole s'inscrit dans des réseaux internationaux.	Engagement de la direction. Nom des réseaux	
Les accords de partenariat	L'Ecole a noué des accords avec des établissements étrangers.	Conventions internationales	
Enseignement	Le programme pédagogique et les méthodes permettent l'acquisition de compétences internationales. L'enseignement de l'anglais est obligatoire.	Programme pédagogique Niveau d'anglais des étudiants	
Personnel	Le personnel est sensibilisé au développement international. Des enseignants étrangers sont régulièrement invités.	Ratio du personnel ayant une expérience internationale. Nombre d'heures dispensées par des intervenants étrangers.	
Etudiants	Les étudiants sont motivés. L'Ecole accueille des étudiants étrangers : conditions d'accueil Les étudiants de l'Ecole ont une expérience internationale.	Réussite aux apprentissages internationaux Ratio d'étudiants étrangers. Aide administrative Hébergement Nombre d'étudiants ayant passé une période de formation à l'étranger.	

Rapport de visite à l'ESIAC, DOUALA, Cameroun,
à l'invitation du Président Directeur Général, Jean NGWEN

La visite s'est déroulée du 1er au 5 décembre 2018, la mission était composée de Dominique GENTILE, Président de la CITEF et Michel TROQUET, Délégué Général.

Introduction

Présentation de l'Ecole

L'ESIAC, Ecole Supérieure d'Ingénieurs et de Management d'Afrique Centrale, est une école privée de type associatif créée en 2008 avec le soutien de la Fondation France Libertés, elle est reconnue par l'Etat du Cameroun.
Les formations dispensées couvrent un très large spectre : BTS Industriels dans six filières, BTS Commerce et Gestion avec trois filières. Et des formations supérieures sous tutelle de l'Université de Douala : licences professionnelles dans deux filières, industrielle et commerce/gestion, Master industriel, cycle ingénieur en 5 ans ou licence + 3 ans, ou master + 2 ans. L'ESIAC a également ouvert un cycle préparatoire au concours d'entrée des écoles d'ingénieurs françaises : Concours Commun Mines Pont (CCMP) et Concours Commun Polytechniques (CCP). L'Ecole a également noué des partenariats avec plusieurs écoles d'ingénieurs françaises pour l'accueil d'étudiants camerounais.
Sur l'ensemble de ces cursus, le nombre global d'étudiants est de 600.

Motivation

La visite de l'ESIAC a un double objectif. Elle s'inscrit en effet d'une part dans la stratégie de l'Ecole qui vise une reconnaissance internationale et d'autre part dans un des projet de la CITEF soutenu par l'AUF qui consiste au travers d'une politique de labellisation d'acculturer ses établissements membres au management de la qualité.

Programme prévisionnel.

1. Arrivé à Douala le samedi 01/12/2018 à 17 h 30, hébergement sur le site même de l'Ecole

2. Le dimanche 02/12/2018 : familiarisation avec le pays, la ville et l'Ecole.

3. Le lundi 03/12/2018
    a. 10h00 : Réunion avec toute l'équipe de direction locale (les deux directeurs des études, les responsables : finance, communication et partenariat France, chef de projet nouveau site.

b. Présentation de la mission CITEF/AUF, objectif et première analyse de la situation locale.

c. 12h30 : Pause déjeuner

d. 14h30 : reprise des travaux
Visite des classes sur le campus B et entretiens avec les étudiants

Présentation des programmes des cursus ingénieur (FG1,2,3,4,5) et Master 1,2

4. Mardi le 04/11/2018
   a. 10h00 – 12h30 :
      Présentation des programmes des cursus (FG1,2,3,4,5) et Master 1,2
   b. 14h30 – 17h30 :
      Activités ingénieur France avec les partenaires en France, Madame Hermine
      Entretien avec les étudiants ingénieur des niveaux CP, FGI2, 3, 4
   c. 19h00 – 21h30 : diner à l'extérieur (le Paquebot au Wouri)

5. Mercredi le 05/11/2018
   a. 10h00 – 12h30 :
      Interview sur point suivants : partenariat ESIAC et école d'ingénieur,
      Certification des parcours, partenariat avec AUF/CITEF
      Questions ouvertes
   b. Après-midi : visite Université de Douala

Compte rendu de la visite.

Lundi 03/12

1. Présentation des membres de l'ESIAC et accueil :
Jean NGWEM, Président
Charlemagne MBONG, responsable plateforme informatique et projet futur campus.
Hermine NLOGA, Responsabilité scolarité
Jean Baptiste NDJEHOYA, Directeur des études Responsable des BTS, Licences et Masters du domaine gestion
Fernand MBANG, Directeur des études cycle ingénieur, prépa et masters industriels
Jean Marc NGWE, directeur comptabilité

2. Présentation de la mission CITEF : D. GENTILE et M. TROQUET, structure et rôle de l'association.

3. Jean NGWEN présente ensuite l'ESIAC, son historique (2008), ses formations et l'articulation avec l'Université de DOUALA. (Plaquette en annexe 1)
L'Ecole est située sur deux campus, un projet d'installation sur un lieu unique est en cours.
L'Ecole couvre tous les niveaux de formation supérieure et tous les domaines d'études.
En ce qui concerne la formation d'ingénieurs, l'Ecole s'appuie sur un réseau d'écoles d'ingénieurs partenaires françaises qui sont membres du CA qui se réunit à Paris : Mines de Douai, Mines d'Alès, Sup Galilée, CNAM, UPEC, ESIPE, EFREI, ESIR, 3IL, Polytech Nantes, Clermont-Fd, Orléans.

Le diplôme d'ingénieur est ouvert depuis 2015, sous la tutelle de l'Université de Douala, comme toutes les formations supérieures, Licence et Master.

La tutelle organise les examens, elle choisit les sujets parme ceux proposés par l'Ecole et assure la correction des copies.
Il existe également des diplômes délocalisés avec l'UPEC en sciences et l'IFG en gestion.
Le cycle ingénieur est accessible aux licences avec trois années d'étude.
Une classe préparatoire aux grandes écoles françaises est ouverte depuis deux ans.

30 à 40 % des BTS continuent en Licence.

A la question sur la grande diversité des formations, il est répondu que l'ESIAC répond aux besoins des étudiants et de la sous région. Toutes les formations n'ont pas été ouvertes en même temps, les formations sont adaptées.
Les enseignants professionnels remontent des informations, les relations avec les entreprises aussi.
Les projets tutorés des étudiants en licence peuvent être fournis par des entreprises et valent 4 à 5 crédits.
La délégation CITEF souligne l'importance de capitaliser les relations extérieures.
Jean NGWEN rappelle les objectifs et remercie son équipe. L'ESIAC développe les stages en entreprises : 3 mois de stage en licence, 4 mois en master.

Pour des questions économiques 60 à 70 % des cours sont communs aux cycles master et ingénieur avec intégration des paramètres spécifiques à la formation d'ingénieurs comme le TOEIC.

Il existe un catalogue des formations, toutes ne sont pas ouvertes, des cours communs existent.

Les filières de formation d'ingénieurs :
Génie Civil avec trois options Bâtiment énergie, Ingénierie et constructions, topographie.
Génie mécanique et productique avec deux options Construction mécanique et Productique,
EEA, avec deux options : Génie électrique et robotique
TIC, avec deux options : Réseaux télécom et Système informatique
Qualité sécurité et risques industriels avec deux options : Prévention des risques et Qualité et sécurité.
Eco innovation avec deux options : Matériaux énergie et Matériaux et conception.

Soit six diplômes d'ingénieurs.

De la discussion il ressort plusieurs remarques sur la stratégie et le positionnement de l'Ecole :

- quelle est la justification des créneaux disciplinaires,
- le profil de l'école est revendiqué généraliste, elle apparaît plus comme une école de spécialité,
- quelle différentiation avec les masters ?

Le Président rappelle les objectifs de l'ESIAC :

La qualité de la formation, les petits flux permettent un meilleur suivi.
Le renforcement des liens avec l'entreprise : insertion, alternance…
La construction du futur campus qui permettra de renforcer l'identité de l'Ecole
Le rapprochement avec les écoles françaises pour s'aligner sur le niveau de l'ingénieur français. A ce propos la nouvelle classe préparatoire pour les écoles françaises est un succès : 5 sur 9 sont admis.
Recherche de certification pour l'ingénieur Bac +5, les masters, et les ingénieurs de travaux (3ans).

4. Compétences et certifications (lundi après midi)

La délégation CITEF présente un certain nombre de documents
Rappel des principes du processus de Bologne.

La démarche APC
Les lignes directrices EUR ACE, huit blocs de résultats d'apprentissage sont examinés pour la labellisation :

- Connaissances et compréhension,
- Analyse technique
- Conception technique
- Etudes et recherche
- Pratique de l'ingénierie
- Prise de décision
- Communication et travail en équipes
- Apprentissage tout au long de la vie.

Le Label CITEF « formations professionnalisantes ».
Présentation du label CITEF

Exemple EFREI correspondance compétence/cours (annexe 1)
L'EFREI est une école d'ingénieur française, accréditée par la CTI. Elle travaille actuellement à la refonte de ses programmes, notamment cycle M1 M2, en utilisant la méthode référentielle ApC. Un exemple de matrice compétences/cours est présenté en annexe 1

Exemple espagnol : correspondance critères ENAEE (label EURACE)/Compétences/cours

En Espagne la labellisation EURACE est attribuée par l'agence nationale d'évaluation ANECA, accréditée par ENAEE, après lecture et analyse du rapport sur site d'une commission d'évaluation.
Cette évaluation se fait sur la base de 6 tableaux récapitulatifs :

- corrélation entre les résultats d'apprentissage ENAEE et les compétences du diplôme revendiquées,
- corrélation entre les résultats d'apprentissage ENAEE et les enseignements du diplôme
- syllabus et le corps enseignant, avec les crédits affectés à chaque enseignement,
- liste des projets, travaux personnels, séminaires, visites…relatifs aux différents enseignements où les étudiants peuvent développer des acquis d'apprentissage relatifs à la conception technique,
- liste des projets, travaux personnels, séminaires, visites…relatifs aux différents enseignements où les étudiants peuvent développer des acquis d'apprentissage relatifs à la pratique de l'ingénierie,
- liste des travaux de fin d'étude.

La certification professionnelle

5. Mardi 4/12

1. Matinée
Test du label CITEF (annexe2)
Interview vidéo des membres de la mission.

2. Après midi : visite du site 2, pas de salle de TP.
Rencontre avec les étudiants de première année du cycle ingénieurs, rattrapage deuxième année, et des prépa première année.

3. Présentation du partenariat avec les écoles françaises (Hermine NLOGA) : il y a au moins un étudiant dans une des dix écoles, explication du processus de sélection avec une année de transition qui donne le diplôme de licence de l'Université. 10 ans d'antériorité de cette filière il y aurait eu 202 étudiants envoyés, mais les statistiques ne sont pas fiables.

6. Mercredi 5/12

Projection d'un diaporama sur la méthode APC (Dominique Gentile, annexe 3) qui souligne les points clés et la méthodologie.
Discussion sur la stratégie et la méthode sur l'exemple de l'EFREI.
Discussion sur l'évaluation des compétences.

Déjeuner dans les locaux de l'Ecole avec le Secrétaire Général de l'Université de DOUALA, le Professeur Henri WAMBA, présenté à Jean NGWEM par Dominique GENTILE.

Mercredi après midi visite de l'Université de DOUALA, rencontre avec le vice recteur chargé de l'enseignement, le Professeur René Joly ASSAKO ASSAKO membre du Conseil Scientifique de l'AUF.

Projet CITEF - AUF

Labellisation, accréditation, certification
LAC

Evaluation test à l'IST Diégo Suarez, Madagascar

Conclusions et recommandations soumises au CA de la CITEF le 7 mai 2019 à Saly, Sénégal.

23 – 29 mars 2019

Rapport de mission à l'IST DIEGO, Madagascar
23-29 mars 2019

Dans le cadre du projet CITEF « Labellisation, accréditation, certification, LAC » soutenu par l'AUF, l'IST Diégo s'est porté volontaire pour expérimenter la grille d'évaluation élaborée par le bureau de la CITEF.
Trois volets importants de la stratégie des établissements sont analysés par ce projet :

- la professionnalisation,
- l'internationalisation,
- le développement durable.

Il est important de rappeler à ce stade que la démarche de la CITEF s'inscrit dans un processus d'amélioration continue de la formation des ingénieurs et techniciens d'expression française.

Dominique GENTILE et Michel TROQUET se sont rendus à Diégo Suarez du 23 au 29 mars 2019 pour évaluer sur place les résultats de ce projet pilote, après avoir pris connaissance du rapport d'autoévaluation de l'établissement.

Programme de la visite

Présentation de l'IST et des résultats du processus d'autoévaluation
Entrevues avec les parties prenantes : étudiants, enseignants, personnels, entreprises.

Après une réunion d'accueil et de présentation de l'ISTD (annexe 1) en présence de la directrice générale de l'IST, Lova ZAKARIAZI, Liva RAFANOTTSIMIVA directeur des études, de la recherche et de l'assurance qualité (DERAQ) a présenté le rapport d'auto évaluation.

1. Historique de l'étude

La méthode de travail de l'IST a consisté en une analyse des grilles d'évaluation pour chaque parcours de formation : technicien, technicien supérieur, ingénieur.
Après un focus sur l'historique de l'IST, la gestion des flux entre les différents niveaux de formation est présentée :
Trente étudiants sont recrutés en section de Diplôme de Technicien Supérieur sur concours national et 20 en Diplôme de Technicien Supérieur Spécialisé après expérience professionnelle. L'expérience professionnelle est vraiment appliquée, un rapport est fourni.
Le cycle ingénieur est alimenté en interne et en externe par un concours.
Le contexte local est également décrit avec l'Université et son Ecole Polytechnique
Les relations avec l'Ecole Polytechnique sont fluides, les philosophies sont différentes : l'adaptation des parcours à l'étudiant et de nombreuses relations à l'entreprise sont une des caractéristiques de l'IST.

Pour maintenir la souplesse, l'architecture des formations est complexe entre filières de formation et écoles de formation. L'IST adopte la structure nationale de formation : parcours, mention, école.
Soit 12 parcours DTS, 9 DTSS, 4 ingénieurs donc 25 parcours et 7 mentions (groupement de parcours, type département).
L'IST comprend trois écoles : Génie Industriel, Génie en Management Commerce et Services, Génie Civil et Naval.
En Génie Industriel il y a deux mentions : Maintenance et Energie et Technologie des Communications avec 12 parcours.

En Génie en Management Commerce et Services il y a trois mentions : Commerce et Services, Finance Banque Assurance et Management avec 9 parcours.
En Génie Civil et Naval il y a deux mentions : Génie Civil et Génie Naval avec 4 parcours.

La charge horaire des étudiants est de 30 heures sur 30 semaines soit 900 heures hors stage et 750 heures pour le DTSS. L'encadrement pédagogique des étudiants est constitué de 25 enseignants permanents et d'une centaine de vacataires.
La charge horaire des enseignants est de 125 heures + 70 heures complémentaires.
La charge totale d'enseignement est de 17 parcours à 900 heures et 8 parcours à 750 heures soit 15300 + 6000 = 21300 heures en regard d'un potentiel de 125.25 soit 3000 heures donc un taux d'encadrement de 14 %.

L'IST serait prête à accueillir la future VAE en cours d'expérimentation à l'IST ANTANANARIVO.

2. Analyse de la réponse à la grille professionnalisation.

A la suite de la réponse à la grille améliorée par l'IST (annexe 2), une discussion s'instaure qui entraîne un rappel des principes de la méthode APC et quelques remarques :

a. le travail important fourni par l'IST dans le cadre de ce projet met en évidence quelques confusions sur les référentiels : activité, compétences, formation, évaluation.
b. le Comité d'Orientation et de Perfectionnement (COP) ne s'est réuni qu'en 2003 et 2006 alors qu'il devait être mis en place au moins une fois par an.
c. sur les enquêtes : il est préférable d'éliminer le point neutre qui fausse les réponses des étudiants.

3. Analyse de la réponse à la grille Développement Durable

L'IST-D intègre le développement durable dans sa stratégie et la Direction Générale s'est toujours engagée dans ce sens. Le Groupe de Recherche pour le Développement Durable de Diégo-Suarez (GR3D), structure de recherche au sein de l'IST-D, a été validé par le Conseil d'Administration en 2011. La réponse détaillée figure en Annexe 3.

4. Analyse de la réponse à la grille Internationalisation

L'IST a une activité internationale avec des mobilités étudiantes dans les deux sens.

5. Réunion avec le personnel

- Présentation par le DERAQ du but de la réunion : recherche d'informations par les auditeurs.
- Un technicien labo secteur EEA, à mi-temps étudiant est chargé de l'entretien et de la maintenance préventive. Il souligne les problèmes d'alimentation électrique, et la mauvaise qualité du matériel souvent ancien dont l'approvisionnement en pièces de rechange n'est pas garanti. Les risques sont également évoqués.
- Le médecin est chargée de la bonne santé des étudiants, elle fait beaucoup de prévention et note des difficultés en approvisionnement des médicaments, et une mauvaise organisation du service par manque de place et déficit de matériel.
- La secrétaire du département de Génie Industriel puis secrétaire pour tous les départements, a vu son travail tripler sans augmentation de salaire. Elle souligne l'impossibilité de sécuriser les documents sensibles

- La responsable de la scolarité est chargée du paiement des bourses pour les étudiants et des heures complémentaires pour les enseignants vacataires. Elle est une véritable intermédiaire entre les étudiants et les enseignants

6. Réunion avec les étudiants (nombreux présents)

Après un début un peu laborieux les étudiants, mais surtout les étudiantes, se libèrent et annoncent pèle mêle :

- Venir à l'IST est un choix des étudiants,
- Il y a globalement un bon encadrement mais certaines disciplines sont « mal enseignées » même par les permanents,
- La bibliothèque est minuscule et peu fournie,
- Les salles d'enseignement sont insuffisantes ce qui implique un élargissement important des plages d'enseignement,
- Le réseau informatique local est insuffisant, fonctionnement des ordinateurs (aucun ne marche en salle info.),
- La qualité de certains cours est faible en management,
- Globalement le matériel est insuffisant,
- Le logement étudiant est inexistant, il y a peu de cantine,
- Enfin il y a une grève des enseignants depuis 4 mois à cause du non paiement des heures complémentaires,

7. Visites des Salines de Madagascar 11h 13h

Après une présentation des activités de la CITEF et l'explication de notre présence à l'IST par Dominique GENTILE. Le Directeur Administratif et Financier de l'entreprise présente les Salines :

- Il s'agit de l'une des plus vieilles sociétés malgaches fondée en1898, ancienne filiale des salines du midi jusqu'en 2004.
- Il y a actuellement 150 permanents et presque autant d'intérimaires
- L'entreprise bénéficie de nouvelles installations achetées à un groupe espagnol
- Les salines sont passées de 60000 T à 100000 T de sel commercialisable, l'objectif est maintenant de 150000 T
- Les deux tiers sont écoulés en local et un tiers à l'exportation. Le principal frein à l'export est le coût du fret.
- La nécessaire baisse des coûts entraînera à termes une limitation du personnel et également des stagiaires.

Concernant les relations avec l'ISTD le manager indique :

- L'entreprise est plus intéressée par les personnels techniques.
- Des anciens de l'IST sont présents, certains stagiaires sont restés mais l'entreprise préfère former des sortants à ses métiers.
- Il existe chez les jeunes un vrai problème d'expression en français. Le recrutement se fait sur test à partir de l'intérêt pour l'entreprise.
- Il formule une demande de plus d'exigence de la part des enseignants.

Rencontre et visite du site avec un ancien élève, très content de son passage deux ans dans l'entreprise avant de reprendre le cycle d'ingénieur.

8. Rencontre avec l'Ecole Supérieure Polytechnique de l'Université et ENSET

Ces deux écoles sont intéressées par la procédure de labellisation et ont commencé la démarche, il était donc important que la mission CITEF puisse dialoguer avec les enseignants des deux écoles.

- Présentation de l'ESP par le directeur :
  5 mentions de master et trois licences
  Une seule filière au début en électromécanique à l'initiative d'entreprises en 1981.

- Discussion sur le principe de la labellisation
- Présentation de l'ENSET par son directeur
- Présentation de la méthode et discussion de la grille avec des exemples par MT et DG

Cette rencontre a permis de poser les bases d'une future coopération entre la CITEF et ces deux écoles. Il est convenu d'échanger par courriel des esquisses de grilles d'évaluation et un déplacement de la CITEF devrait avoir lieu en octobre ou novembre

Remarques générales sur l'IST et sur le processus de labellisation :

1. La structure des formations de l'IST apparaît complexe et la lisibilité peut nuire à l'orientation des étudiants.

2. Comme toutes les formations à Madagascar l'IST a adopté le modèle LMD. Le passage à la semestrialisation est en train de se faire depuis 2008. Les UE sont constituées apparemment de plusieurs enseignements dans le respect de l'approche compétence.

3. Le suivi des syllabus par les enseignants pose question. Une démarche pour son respect est entreprise depuis deux ans. Une formation des formateurs est prévue pour améliorer la qualité de la pédagogie.
Le taux d'encadrement très faible. De plus la gestion d'un grand nombre de vacataires privés et universitaires est complexe : il est prévu des créneaux vacants pour les éventuels rattrapages.

4. La charge de travail encadré des étudiants est importante, le travail personnel n'est pas évalué, donc pas pris en compte dans le calcul des crédits.

5. La structure de l'IST est fragile, par contre elle a acquis une certaine renommée puisqu'il y a 2000 candidats pour 360 places.
Il y a seulement 10 % d'échecs, surtout en première année, le rendement est donc excellent.
A noter que le nombre de bacheliers est encore réduit à Madagascar (60000 en 2013 dont 50 % poursuivent dans l'enseignement supérieur), qui ne souffre pas encore comme d'autres pays africains d'une explosion démographique dans l'enseignement supérieur : il y a seulement 70 000 étudiants dans le public et 20 000 dans le privé (données Campus France) pour une population de 26 millions d'habitants. Les étudiants se répartissent dans six universités publiques et 3 IST (Antananarivo, Antsiranana (Diégo Suarez) et Ambositra).

6. Le plan qualité est daté de 2011, donc un peu ancien, il devrait être mis à jour sans pour autant aboutir à un système trop complexe.
Il faut rappeler à ce propos le principe général de la qualité : dire ce que l'on fait, faire ce que l'on dit et vérifier que l'on a bien fait ce que l'on a dit, c'est à dire se doter de tableaux de bord efficaces avec les indicateurs pertinents.

7. La discussion avec le personnel a souligné un manque de reconnaissance général avec de nombreux problèmes matériels et peu d'analyses et de proposition sur les solutions internes possibles.

8. Les étudiants soulignent comme points forts les études spécialisées et un bon enseignement par contre ils déplorent le manque de soutien (polycopiés, bibliothèque, salles informatique) et souhaite une amélioration de l'organisation interne.

Après analyse des documents et discussions sur site, la CITEF émet les recommandations suivantes :

1. alléger la structure des formations
2. appliquer la semestrialisation et ses corolaires : structuration des enseignements, évaluation
3. veiller à la constitution des UE en lien avec le référentiel de compétences
4. redéfinir les référentiels : activité professionnelle, compétence, formation et évaluation
5. réunir annuellement le COP et mettre en place le plan qualité.

Remarque sur le processus de labellisation

1. Dans la future application de la labellisation, il y a lieu de préciser les critères 1, 4, et 7, du label professionnalisation dans un guide d'accompagnement pour qu'il n'y ait pas d'ambiguïté.
2. Les grilles internationalisation et développement doivent être améliorées.
3. L'expérience de l'IST doit nous orienter vers une labellisation à plusieurs niveaux et/ou faire des recommandations ou prescriptions. Après discussion il est alors proposé 4 niveaux :

   Refus : pas de labellisation, dossier trop éloigné des standards,
   Engagé : la démarche est enclenchée, labellisation avec réserves et prescriptions,
   Confirmé : les progrès sont sensibles, labellisation avec des recommandations,
   Supérieur : labellisation complète sans recommandation, exemple de bonne pratique à diffuser.

La proposition pour l'IST est le niveau « Engagé ».
Reste à définir un label et un diplôme.

Annexe 1 : présentation de l'IST.
Annexe 2 : réponse à la grille « professionnalisation des formations »
Annexe 3 : réponse à la grille « développement durable »
Annexe 4 : réponse à la grille « internationalisation »

Annexe 1

PROJET DE LABELLISATION FRANCOPHONE DE L'INSTITUT SUPERIEUR DE TECHNOLOGIE D'ANTSIRANANA

1. INTRODUCTION

1.1 Historique

En 1977, les formations en BTS à Bac+2 furent supprimées par le pouvoir de l'époque, au temps de la démocratisation de l'enseignement et les Centres Universitaires Régionaux (CUR) furent créés dans les six Chefs-lieux des provinces. En ces années, on comptait près de 800 ou 1.000 étudiants entrant en première année de l'Etablissement d'Enseignement Supérieur Polytechnique à Antsiranana, avec seulement autour de 80 passants en deuxième année : le taux de réussite était très faible pour d'énormes investissements.
Parallèlement, le besoin en technicien intermédiaire se faisait de plus en plus sentir tel qu'en :

- 1981 : Redémarrage des formations à Bac+2 chez une école catholique sur demande des entreprises. Le taux d'embauche était de 100%.
- En 1985 – 1986, des enquêtes furent menées par la SERDI sur les besoins nationaux en Techniciens Supérieurs au niveau national.

Ces enquêtes confirmaient un fort besoin en Techniciens qualifiés intermédiaires.

- En 1986, une équipe de Polytechnique commençaient à travailler sur le dossier IST.

Il s'en est suivi la création (Décret n°89-446) et ouverture (Décret n°90-145) de deux Instituts Supérieurs de Technologie (à Antananarivo et à Antsiranana) et sur financement de la Banque Mondiale. La création de l'IST d'Antsiranana était justifiée par les besoins nationaux, l'existence de la SECREN et de l'Ecole Supérieure Polytechnique.
La première mission des IST étaient de former des techniciens intermédiaires immédiatement opérationnels servant de courroie de transmission entre les cadres ou les ingénieurs et les ouvriers. C'était ainsi qu'il ne délivrait que le Diplôme de Technicien Supérieur (DTS, équivalent du DUT) au début.
Les deux premières filières ouvertes après les résultats des enquêtes SERDI furent :

- la « Maintenance en Equipements ElectroMécaniques » : MEEM (1er cycle), 1992
- la « Maintenance en Equipements Frigorifiques et Thermiques » : MEFT (1er cycle), 1993

Au fil des années et au vu des résultats probants des IST, l'Institut s'est mué lentement en école d'ingénieur délivrant toujours le DTS mais s'y est rajouté aussi le Diplôme de Technicien Supérieur Spécialisé (DTSS, de grade Licence)et le Diplôme d'Ingénieur suivant le schéma de formation ci-après.

1.2 Schéma de formation

L'IST délivre trois niveaux de diplôme (selon le Décret n°2001-172 portant refonte du Décret 92/688 du 13 juillet 1992 portant création et organisation générale des Instituts Supérieurs de Technologie (IST)) :

- Le Diplôme de Technicien Supérieur à Bac+2 : DTS,
- Le Diplôme de Technicien Supérieur Spécialisé à Bac+3 : DTSS,
- Le Diplôme d'Ingénieur de l'IST à Bac+5 : DIIST.

Les entrées à chaque niveau se font par concours national. Plus particulièrement pour l'ingéniorat, l'accès exige des minimums d'années d'expériences professionnelles.

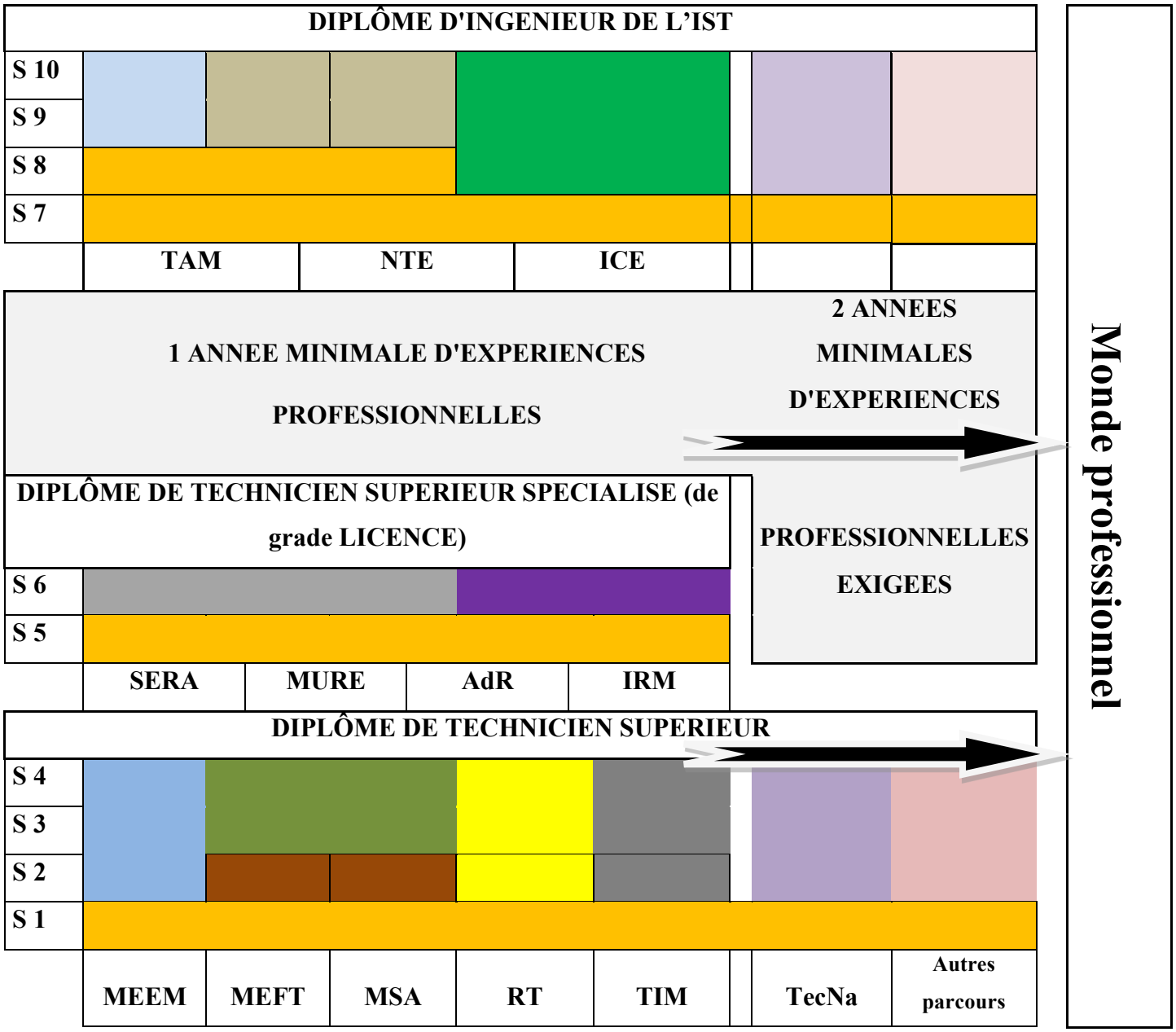


Figure 1 : Schéma de formation à l'IST-D, exemple de celui de l'Ecole du Génie Industriel

Notes explicatives

DTS

i. Le semestre 1 sera un socle commun à tous les parcours d'une même Mention

ii. A partir du semestre 2, les parcours RT et TIM de la Mention Technologie des Communications seront séparés du socle commun mais encore avec beaucoup de cours en commun. Pareil pour les parcours MEEM, MEFT et MSA de la Mention Maintenance et Energie.

iii. Les semestres 3 et 4 sont spécifiques à chaque parcours, avec leurs orientations professionnelles respectives.

Les passerelles, lorsqu'elles existent, se situent toujours en fin de semestre.

DTSS (grade Licence)

i. Le semestre 5 est en socle commun : les éléments constitutifs de l'UE1 et certains de l'UE2 entre les parcours.
ii. Le semestre 6 est réservé au métier ou à la compétence visée.

INGENIORAT (grade Master)

i. Le semestre 7 a été mis en socle commun entre TAM, NTE et ICE.
ii. Les semestres 8, 9 et 10 sont spécifiques à chaque parcours : professionnalisation.

Il est à remarquer que chaque niveau de diplôme donne accès au monde professionnel selon la volonté de l'apprenant.

1.3 Ecoles de Génie et parcours existants

L'Institut Supérieur de Technologie d'Antsiranana comporte actuellement trois grandes directions que nous appelons « Ecole du Génie » avec chacune comportant plusieurs parcours :

- Ecole du Génie Industriel,
- Ecole du Génie en Management, Commerce et Services,
- Ecole du Génie Civil et du Génie Naval.

1.3.1 Ecole du Génie Industriel (EGI)

L'EGI regroupe **deux (2) Mentions** (Maintenance et Energie ME – Technologie des Communications TC) comptant au total **douze (12) Parcours de formation** :

a. Maintenance en Equipements Electromécaniques : MEEM, DTS
b. Maintenance en Equipements Frigorifiques et Thermiques : MEFT, DTS
c. Maintenance des Systèmes Automatisés : MSA, DTS
d. Réseaux et Télécommunications : RT, DTS
e. Technologie de l'Informatique et du Multimédia : TIM, DTS
f. Systèmes à Energies Renouvelables et Alternatives : SERA, DTSS
g. Maintenance des Usines et Réseaux d'Eau : MURE, DTSS
h. Administration des Réseaux : AdR, DTSS
i. Ingénierie des Réseaux Mobiles : IRM, DTSS
j. Techniques Avancées de Maintenance : TAM, Ingéniorat
k. Nouvelles Technologies de l'Electricité : NTE, Ingéniorat
l. Ingénierie des Communications Electroniques : ICE, Ingéniorat

1.3.2 Ecole du Génie en Management, Commerce et Services (EGMCS)

L'EGMCS comporte**trois (3) Mentions** (Commerce et services CS – Finance, Banque et Assurance FBA – Management) comptant en tout **neuf (9) parcours de formation** :

a. Commerce : COM, DTS
b. Techniques Bancaires et Assurances : TBA, DTS
c. Tourisme et Gestion Hôtelière : TGH, DTS
d. Gestion Financière et Comptable : GFC, DTS
e. Transit et Commerce International : TCI, DTSS
f. Conseiller et Gestionnaire de Clientèle : CGC, DTSS
g. Comptabilité, Contrôle et Audit : CCA, DTSS
h. Développement des Produits Touristiques : DPT, DTSS
i. Management des Entreprises et des Organisations : MEO, Ingéniorat

1.3.3 Ecole du Génie Civil et du Génie Naval (EGCGN)

C'est la dernière née. L'EGCGN comporte **deux (2) Mentions** (Génie Civil GC – Génie Naval GN) comptant au total **quatre (4) parcours de formation** :

a. Technologie Navale : TecNa, DTS
b. Bâtiments : BAT, DTS
c. Travaux Publics : TP, DTS
d. Construction Civile et Infrastructures : CCI, DTSS

L'IST-D totalise actuellement **Vingt Cinq (25) parcours de formation** pour les trois niveaux de diplôme.

1.4 Repères historiques

- Décret de création : 1989
- Décret d'ouverture et d'organisation : 1991
- Date d'ouverture de la filière MEEM (DTS) : 1991
- Date d'ouverture de la filière MEFT (DTS) : Septembre 1992
- Date d'ouverture du Second cycle TAM (Ingéniorat) : novembre 2001
- Date d'ouverture de la filière COM (DTS) : novembre 2001
- Démarrage de la filière TBA (DTS) : Novembre 2004
- Démarrage de la filière TCI (DTSS) : novembre 2005
- Démarrage de la filière RT (DTS) : novembre 2005
- Démarrage de la filière SERA (DTSS) : janvier 2010
- Démarrage de la filière AdR (DTSS) : janvier 2011
- Démarrage de la filière TecNa (DTS) : novembre 2011
- Démarrage de la filière NTE (Ingéniorat) : novembre 2011
- Démarrage de la filière IRM (DTSS) : janvier 2012
- Démarrage de la filière TIM (DTS) : novembre 2013
- Démarrage de la filière ICE (Ingéniorat) : novembre 2013
- Démarrage des filières BAT et TP (DTS) : novembre 2014
- Démarrage de la filière MSA (DTS) : novembre 2015
- Démarrage de la filière MURE (DTSS) : janvier 2017
- …

1.5 Cursus de formation

1.5.1 Cycle DTS

L'entrée se fait sur concours national ouvert aux titulaires du Baccalauréat avec un nombre de places limité à 30 par parcours et par promotion.
La durée de formation est de deux (2) ans ou quatre (4) semestres avec trois (3) stages obligatoires en entreprises.

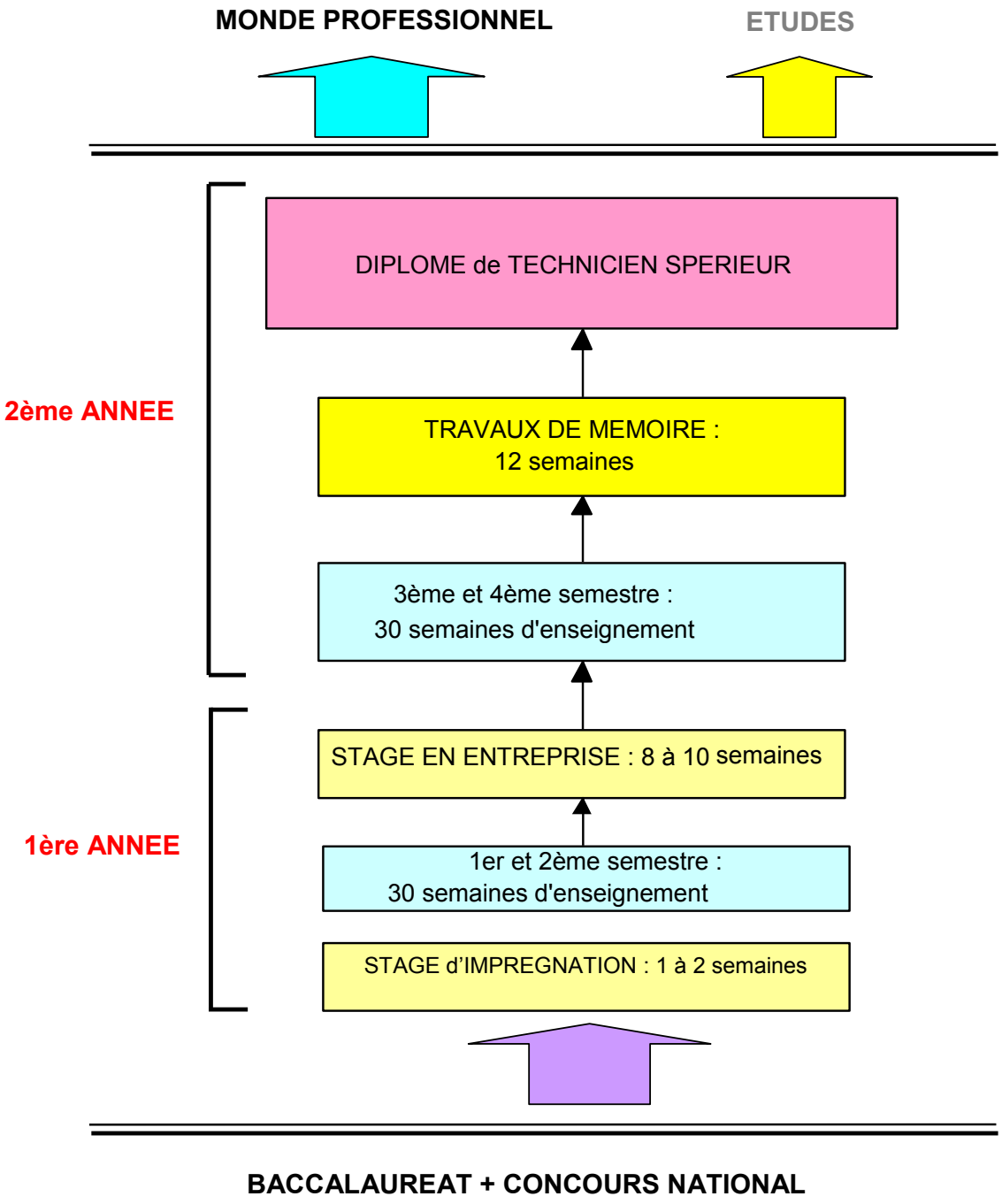


Figure 2 : Cursus de formation pour tous les cycles DTS

1.5.2 Formation en DTSS (Grade Licence)

L'accès se fait sur concours national aux titulaires du DTS ou équivalent du domaine de spécialité ou proche et avec un nombre de places limité à 20 par parcours et par promotion.
La durée de formation est d'une (1) année ou deux (2) semestres avec un stage obligatoire de trois mois en entreprise en fin d'études.

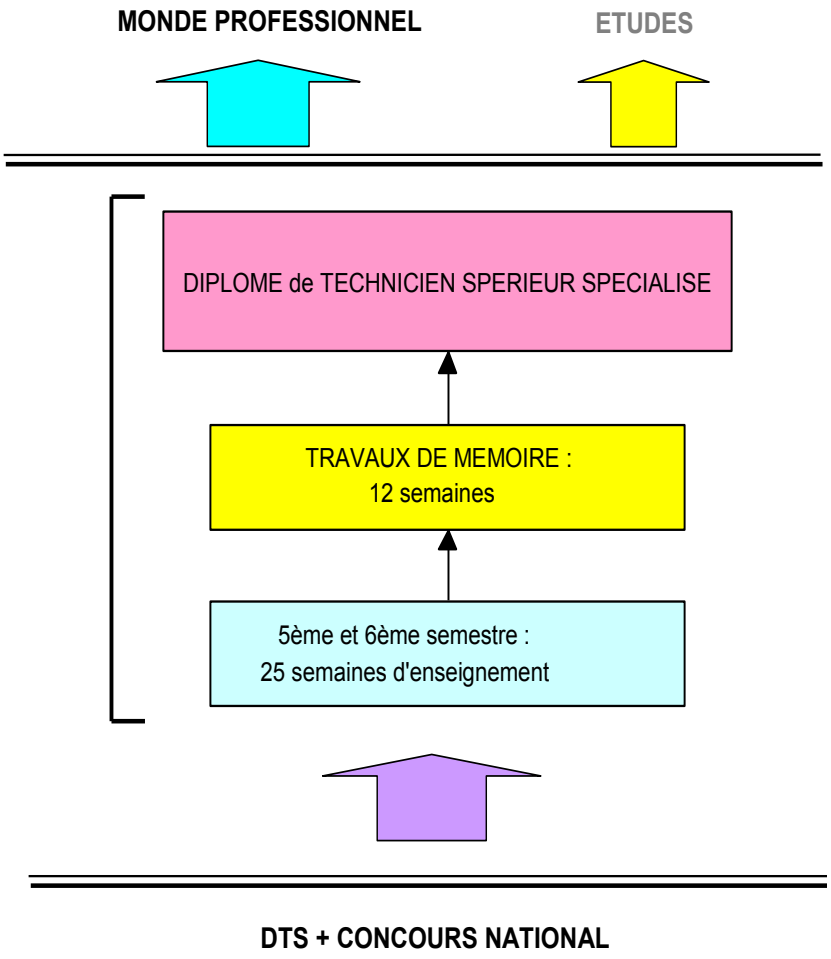


Figure 3 : Cursus de formation pour tous les cycles DTSS

1.5.3 Formation en Ingéniorat (Grade Master)

L'accès se fait sur concours national aux titulaires du :

- DTS ou équivalent moyennant une expérience professionnelle de deux (2) années au minimum,
- DTSS ou équivalent moyennant une expérience professionnelle d'année (1) au minimum,

du domaine de spécialité ou proche, avec un nombre de places limité à 20 par parcours et par promotion.

La durée des études est de deux années ou quatre semestres avec deux stages obligatoires à la fin de la première année d'études et à la fin de la deuxième année.

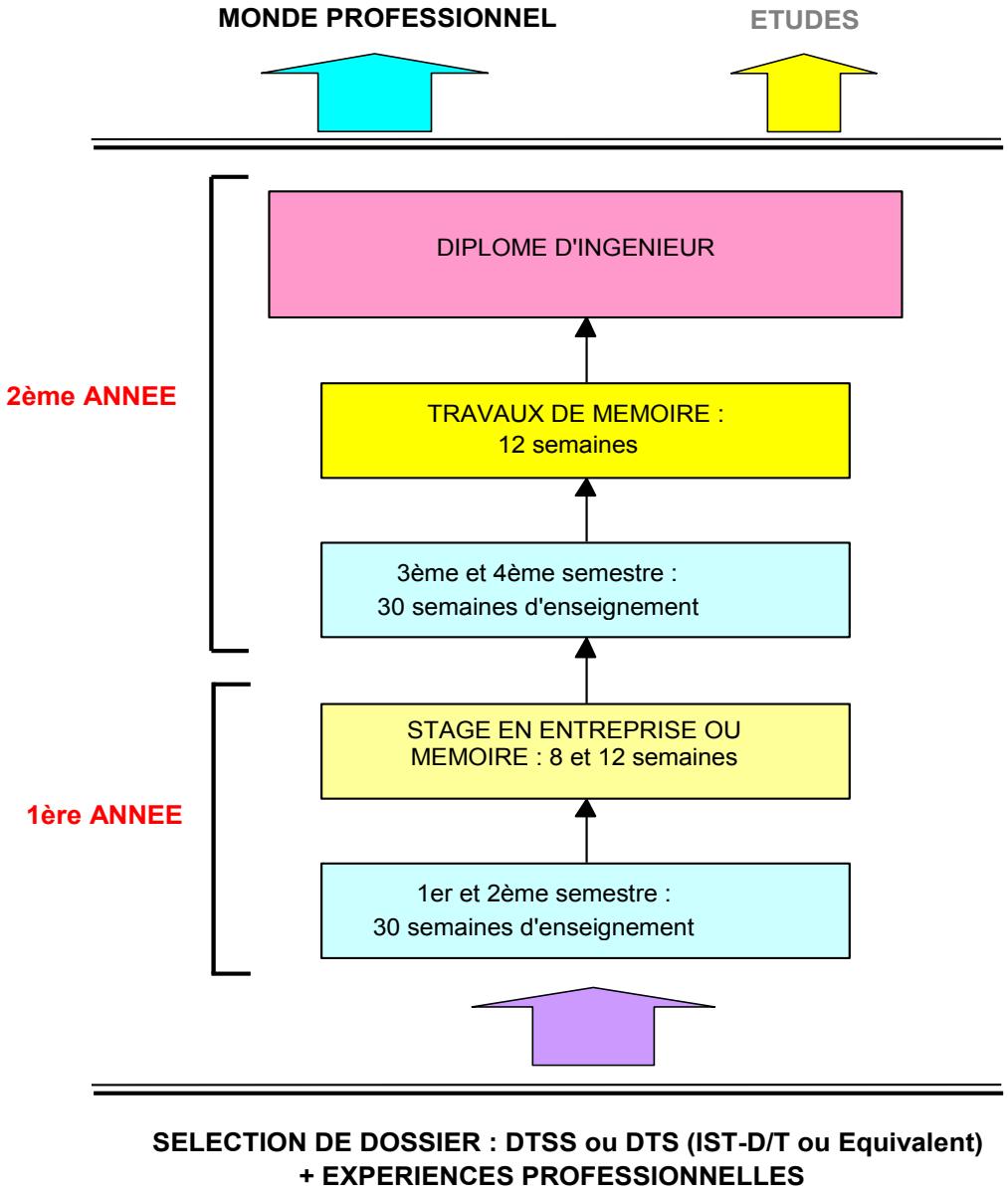


Figure 4 : Cursus de formation pour tous les cycles Ingéniorat

2. PRINCIPE GENERAL

De 1992 à 2001, l'IST-D avait fonctionné uniquement avec les deux formations résultantes des enquêtes SERDI.
En 1999 – 2000, nous avons mené des enquêtes d'identification des besoins en ressources humaines et des études d'impacts de l'existence des IST au niveau national, et du suivi des sortants sur financement de la Banque Mondiale (FADES). Les résultats nous ont servi à ouvrir au fur et à mesure les filières de formation et les niveaux de diplômes. (Cf. Rapport IBEE, Annexe 16)
En 2014 – 2015, nous avons de nouveau réalisé des enquêtes pour l'ouverture de la dernière formation : Maintenance des Systèmes Automatisés sur financement AUF, avec également un suivi des sortants.
Et 2016 – 2017 sur financement de la CITEF, nous avons réactualisé et refait les enquêtes de 1999 – 2000 et toujours un suivi des sortants.
En résumé, tous les parcours que nous avons ouverts le furent tous à la base des demandes et des compétences voulues par les milieux utilisateurs. L'Approche par Compétences APC y était déjà.
Pour ces raisons, les parcours mis en place au niveau supérieur (TSS ou Ingéniorat) ne sont pas, pour la plupart, les pendants directs des parcours du DTS. En exemple, les sortants de la MEEM peuvent postuler en SERA et MURE et ensuite en TAM et NTE : il n'y a pas de parcours tubulaire jusqu'à l'obtention de l'ingéniorat s'ils continuent. Les bases scientifiques et techniques étant supposées acquises en formation de DTS.

3. APPROCHE ADOPTEE DE LA PRESENTATION GENERALE

Pour les labellisations des parcours de l'IST-D, nous avons défini les démarches suivantes. S'agissant du même principe d'ouverture résultant des enquêtes et d'un même cursus de formation, nous présenterons dans un premier temps le tableau des critères généraux définis dans le projet de labellisation avec tous les documents s'y rapportant. Tous les autres points communs à tous les parcours sont aussi présentés à la suite.
Et dans un deuxième temps, nous apporterons dans les annexes les compétences attendues et les précisions pour chacun des parcours de chaque Ecole de Génie, et les documents y afférents tels les volumes horaires, les évaluations, etc.

4. DEVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL

4.1 Plans de développement institutionnel

4.1.1 Enquêtes FADES

Des enquêtes d'évaluation du bassin d'emploi au niveau national furent menées par l'IST-D sur financement du Fonds d'Appui au Développement de l'Enseignement Supérieur (FADES, Banque Mondiale) en 1999-2000.
Parmi les résultats importants figurent notamment les points suivants :

1. Extension des **infrastructures pédagogiques,**
2. Développement du **Second Cycle en Techniques Avancées de Maintenance (TAM)** au sein du Département Industriel**,**
3. Démarrage effectif de la filière ou formation "**Génie des Télécommunications et Réseaux**" spécialisée dans les **NTIC**, au sein du Département Industriel**,**
4. Développement d'une filière spécialisée en *Commerce* et démarrage par la suite en d'une filière *Techniques Bancaires* et *Assurance* dans le domaine du **Tertiaire,**
5. Poursuite et extension des actions de **Formations Continues.**

Le Décret 2001-172 de 2001 changeant le statut de l'IST-D fut adopté. D'une école de techniciens supérieurs, l'IST-D est devenu une école d'ingénieur mais dont la mission première était toujours de former des techniciens supérieurs. En additionnel s'ajoutaient la formation de Technicien Supérieur Spécialisé (en Bac + 3) et d'Ingénieur avec comme admission à la formation : DTS + 2 années d'expériences professionnelles minimum + 2 années d'études.
A partir des résultats et au vu des orientations socio-économiques du pays, nous avons conçu et rédigé le Plan de Développement Institutionnel PDI 2003-2005.

S'en suivirent les ouvertures des filières de formation suivantes :

- La « Techniques Avancées de Maintenance » : TAM (2nd Cycle), 2001, Ingénieur
- La filière "Commerce" COM (1er cycle), 2001, DTS
- La filière "Technique Bancaire et Assurances" (1er cycle), 2004, DTS
- La filière « Transit et Commerce Internationale » : TCI (2nd Cycle), 2005, DTSS

Remarque :
L'exigence de la coupure d'une ou de deux années au minimum et des expériences professionnelles répondaient aux critères « immédiatement opérationnel » après les formations. Et à la reprise des études, on sent très bien que les étudiants ont aussi un vécu non négligeable qui facilite les recherches d'emploi en fin de compte.
Le deuxième Plan de Développement Institutionnel PDI 2006-2009**,** prenait la relève avec les ajouts graduels des autres parcours. Ce PDI servait aussi de base au projet EXTENSION et EXPANSION des ISTs de 2008 (réactualisé en 2012) sous l'impulsion des techniciens de la Banque Mondiale.
Remarque :
Les événements de 2009 ont changé les donnes. Mais nous avons toujours essayé de réaliser le PDI 2006-2009 selon nos possibilités et nos propres moyens. Tous les parcours pressentis furent ainsi mis en place en 2012.

4.1.2 Enquêtes AUF

En 2016 – 2018, un autre projet a été financé par l'AUF : Projet de Création du Parcours Maintenance des Systèmes Automatisés (MSA) et de Renforcement des Cinq autres Parcours du Domaine Sciences et Technologies (DST). Le parcours « Maintenance des Systèmes Automatisés : MSA» a été mise en place en corollaire de ce projet et a démarré en novembre 2015.

4.1.3 Enquêtes CITEF

En 2016 – 2017 d'autres travaux furent menés sur financement conjoint de la CITEF et de l'IST-D, toujours sur l'évaluation des besoins et le suivi des sortants de l'IST-D, avec comme objectif d'anticiper ou de combler les besoins en formation au stade actuel de l'évolution du contexte de l'économie malagasy, et du développement du numérique. **(Document joint en Annexe 16).**
Répondant à un besoin mainte fois exprimé et conscient des problèmes de l'eau et de la régie nationale de l'eau (JIRAMA), un parcours au niveau Licence pour la « Maintenance des Usines et Réseaux d'Eau : MURE » a été créé en partenariat avec l'IUT du Limousin.
Le PDI 2018 – 2022 a été conçu et rédigé à partir de ces enquêtes.
Comme il a été écrit précédemment, TOUS LES PARCOURS ONT ETE MIS EN PLACE A PARTIR DES BESOINS EXPRIMES ET D'Y REPONDRE.

5. BASCULEMENT VERS LE LMD

Depuis 2005 avec les directives du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique (MESupReS) et avec des partenaires français, l'IST-D a commencé diverses réunions sur le basculement progressif vers le système LMD. Le début effectif des semestrialisations des cours eurent lieu en 2008. **(Documents des Séminaires Pédagogiques joints en Annexe 7)**
En février 2011, un séminaire conjoint des deux ISTs (Antananarivo et Antsiranana) était organisé à Antsiranana pour les lignes directives à adopter pour le changement (PV joint Cf. PV_ISTs Février 2011).

Mais à partir de ce séminaire, il fut aussi décidé que les ISTs rédigeront et mettront en place UN REFERENTIEL QUALITE censé définir les qualités des formations au sein des deux ISTs et encadrer les créations des ISTs à Madagascar. **(Document Joint en Annexe 4)**
Les nouveaux parcours mis en place après cette année ont démarré avec ce système.

Annexe 2 : Note explicative sur la satisfaction aux différents critères « professionnalisation »

1. La formation a été mise en place à partir d'une APC.

Toutes nos offres de formations découlaient d'enquêtes auprès de milieu socio-professionnel (SERDI 1985-1986, F@DES 1999-2000, AUF 2013, CITEF 2017, …). Ceci est précisé dans nos Décrets de création et d'organisation, dans les Arrêtés d'ouverture y afférentes mais aussi dans les différents documents tels que les Plans de Développements Institutionnels successifs et le Projet d'Extension et d'Expansion des ISTs.
Annexe 100 : Programme de formation détaillant le référentiel d'activités (Par parcours !)
Annexe 1 : Décrets de création et d'ouverture
Annexe 2 : PDI (2003-2005 et 2006-2009)
Annexe 3 : Document de Projet d'Extension et d'Expansion des ISTs

2. Les compétences attendues sont clairement définies.

Les ISTs ont conçu et rédigé un Référentiel Qualité, se voulant être une référence pour les formations du type IST à Madagascar.
Annexe 100 : Programme de formation détaillant le référentiel d'activités (Par parcours !)
Annexe 101 : Dossier d'habilitation (Par parcours !)
Annexe 4 : Référentiel Qualité des ISTs
Annexe 5 : Livret de Présentation

3. Le programme pédagogique est construit pour l'acquisition de compétences.

Les programmes de formation à l'IST-D sont établis avec les professionnels et mis à jour à chaque Séminaire Pédagogique avec les représentants des milieux utilisateurs suivants les besoins. Un Séminaire Pédagogique est une Assemblée générale des enseignants des parcours avec des travaux de commissions par Mention et/ou par Direction d'Ecole lors des séances.
Annexe 102 : Matrice enseignements versus compétences (Par parcours !)

4. La formation possède un Conseil de Perfectionnement comprenant des représentants de la formation qui se réunissent périodiquement.

Dans l'Organigramme de l'IST-D est prévu un Conseil d'Orientation et de Perfectionnement (COP) encadré par texte officiel (Cf. Annexe 1) et composé de 10 membres dont des Représentants d'entreprise et des Enseignants qui se réunissent une fois par an (COP 2003 et COP 2006). Le nouveau COP sera mis en place incessamment.
Depuis 2009, cette instance n'a pas été mise en place mais des Séminaires Pédagogiques étaient toujours organisés 2 fois par an (à chaque début de semestre) durant 2 ou 3 jours.
Annexe 6 : Composition des COP 2003 et COP 2006 et exemple de PV du COP 2006
Annexe 7 : Exemple de PV de Séminaire pédagogique

5. La formation est en contact continu et en partenariat avec le monde professionnel.

Toutes les offres de formation à l'IST-D sont accompagnées de stage d'application pratique en entreprises.
En cycle DTS, 3 stages sont obligatoires dont un stage d'Imprégnation de 2 semaines, un stage d'Ouvrier de 2 mois et un stage de fin d'études de 3 mois.
En cycle DTSS, un stage de fin d'études est obligatoire pour l'obtention du diplôme.
En cycle Ingéniorat, deux stages sont obligatoires dont un stage de Maîtrise et un stage de fin d'études.
Les travaux de fin d'études doivent être obligatoirement faits en entreprises. Ces stages de mémoire font l'objet d'un encadrement conjoint par les professionnels dans les entreprises d'accueil et les enseignants de l'IST-D.

Des journées portes ouvertes sont aussi organisées chaque année auxquelles les professionnels sont invités à exposer leurs activités via des stands et les élèves des Lycées et le grand public pour les sensibiliser aux offres de formations proposées par l'IST-D.
Annexe 8 : Liste des entreprises ayant participé aux Journées Portes Ouvertes
Annexe 9 : Convention de partenariat avec les entreprises
Annexe 103 : Exemple de titres des mémoires, d'entreprises d'accueil et de jury de mémoire (Par parcours !)
Annexe 104 : Liste des entreprises ayant déjà accueillies des stagiaires en mémoire de fin d'étude (Par parcours !)

6. Les compétences attendues proposées par la formation sont évaluées.

Les compétences sont évaluées lors des différents stages (pré-soutenance en entreprise et soutenance finale) et contrôle continus, examens partiels et examens finaux. Les TP sont aussi notés. Les méthodes d'évaluation sont connues des étudiants : une moyenne de notes de partiels a le même poids qu'une moyenne de notes de TP. Pour être validés, les UE regroupant les Enseignements Général et Scientifique doivent avoir une moyenne supérieure ou égale à 10/20 tandis que les UE regroupant les Enseignements Technique et Professionnel doivent avoir une moyenne supérieure ou égale à 12/20.
Annexe 10 : Modèle de PV d'évaluation à mi-parcours en entreprise
Annexe 11 : Modèle de PV d'évaluation de mémoire

7. Selon le niveau du diplôme, les compétences sont graduées de manière à construire un parcours professionnel tout au long de la vie.

Presque toutes les offres de formations à l'IST-D sont déjà habilitées. Les peu restants sont en cours. Les formations sont organisées au niveau de trois cycles indépendants : DTS (bac +2), DTSS (de grade Licence) et Ingéniorat (de grade Master). Ainsi, chaque étudiant ayant eu son DTS peut directement intégrer le milieu professionnel ou candidater sur concours national pour poursuivre directement en DTSS ou en cycle Ingéniorat après deux années d'expériences professionnelles. Un titulaire de DTSS peut aussi candidater sur concours national en cycle Ingéniorat après une année d'expériences professionnelles. Il y a possibilité de revenir poursuivre les études à tous les niveaux et à tout moment.
Avec ces habilitations des offres de formation, les sortants de l'IST-D peuvent aussi poursuivre leurs études dans d'autres établissements universitaires nationaux et étrangers.
Annexe 1 : Décrets de création et d'ouverture (précisant les 3 cycles)
Annexe 12 : Arrêtés d'habilitation LMD

8. Les compétences s'appuient sur un volet scientifique et technique correspondant aux besoins.

Toutes les offres de formation à l'IST-D sont composées d'un Enseignement Général et Scientifique (EGS) composée d'une formation scientifique et humaine incluant les bases scientifiques, et d'un Enseignement Technique et Professionnel incluant les unités d'enseignement technique, technologique et applications aux métiers.
Annexe 105 : Tableau représentant le pourcentage des bases scientifiques allouées ainsi que les crédits ECTS correspondants (Par parcours !)

9. Une ouverture sur la recherche et l'innovation par un travail de documentation critique est intégrée à la formation.

La maquette de chaque offre de formation prévoit un volume horaire de Travaux Personnels Etudiants (TPE) égal au volume horaire total de la formation. Pour le cycle Ingéniorat, des cours d'initiation à la recherche sont prévus : Rédaction Scientifique en Anglais pour les parcours de l'Ecole du Génie Industriel (EGI) et Méthodologie de la Recherche pour l'Ecole du Génie en Management, Commerce et Services (EGMCS).

Des travaux de réalisations sont prévus au niveau DTS. A partir du cycle DTSS, des projets tutoriés sont réalisés. Tous ces travaux se basent sur un sujet traité par binôme pendant le dernier semestre dy cycle et font l'objet de soutenances.
L'IST-D dispose aussi d'une structure de recherche appelée Groupe de Recherche pour le Développement Durable de Diégo-Suarez (GR3D) disposant d'axes thématiques relatives aux spécialités des enseignants et en adéquation avec les enseignements dispensées : Systèmes à Energies Renouvelables, Technologie de l'Information et de la Communication, Enseignement - Apprentissage et Ingénierie Pédagogique, Environnement Tropical, Management et Entreprenariat.
Annexe 100 : Programme de formation détaillant le référentiel d'activités (Par parcours !)
Annexe 103 : Exemple de titres des mémoires et d'entreprises d'accueil (Par parcours !)
Annexe 106 : Exemple de liste de sujets de travaux de réalisation ou de projets tutoriés (Par parcours !)
Annexe 107 : Tableau représentant le pourcentage des TPE par rapport à l'ensemble de la formation (Par parcours !)
Annexe 13 : Tableau représentant l'adéquation des axes thématiques de recherche avec les offres de formation
Annexe 14 : Présentation du GR3D

10. Les aspects sciences humaines et communication font partie de la formation.

Toutes les offres de formation à l'IST-D sont composées d'un Enseignement Général et Scientifique (EGS) composée d'une formation scientifique et humaine incluant les bases scientifiques, et d'un Enseignement Technique et Professionnel incluant les unités d'enseignement technique, technologique et applications aux métiers. En moyenne, 20% des cours sont assurés par des Professionnels.
Annexe 108 : Tableau représentant le pourcentage des cours en sciences humaines et communication ainsi que les crédits ECTS correspondants (Par parcours !)
Annexe 109 : Tableau représentant le pourcentage des cours EGS ainsi que les crédits ECTS correspondants (Par parcours !)
Annexe 110 : Tableau représentant le pourcentage des cours assurés par les Professionnels ainsi que les crédits ECTS correspondants (Par parcours !)

11. La formation favorise l'autonomie par la construction des savoir, savoir faire et savoir être.

Les méthodes sont actuellement très diversifiées, allant des méthodes traditionnelles (cours magistrale au tableau noir avec craie jusqu'à l'utilisation de cours numérique sur vidéoprojecteur). L'IST-D est en pleine transition en termes de méthodologie pédagogique à travers la numérisation des cours.
A l'IST-D, tout le monde (administration, personnel enseignant, personnel administratif et technique et étudiants) a accès à l'Internet via des câbles et/ou à travers un Wifi sécurisé.
Les activités parascolaires sont obligatoires dans les enseignements mêmes et sont programmés tous les vendredis après midi en activités libres au choix mais présence obligatoire. Plusieurs clubs existent dont clubs de musique, de danse, de sports, d'échec, d'anglais, etc.
Annexe 100 : Programme de formation détaillant le référentiel d'activités (Par parcours !)
Annexe 111 : Tableau récapitulant la composition du corps enseignant (Par parcours !)
Annexe 112 : Tableau récapitulant la liste des matériels de TP (Par parcours de l'EGI !)
Annexe 15 : Liste des clubs existants relatifs aux activités para-universitaires

12. La formation suit le devenir de ses étudiants.

Un service Assurance Qualité de la Formation (AQF) vient d'être instauré en ce début d'année 2019 au niveau de la Direction des Etudes, de la Recherche et de l'Assurance Qualité (DERAQ) de l'IST-D. C'est lui qui va s'occuper de l'accompagnement des étudiants lors de leur cursus, du suivi des diplômés, de la diffusion des offres d'emploi, etc. Mais auparavant, l'IST-D a toujours assuré le suivi des étudiants sortants auprès des entreprises à travers des enquêtes internes et externes (F@DES, CITEF, …). L'IST-D, l'Association des anciens étudiants animée par quelques enseignants et l'Association des étudiants, sont aussi très actifs dans les réseaux sociaux comme

facebook (Institut Supérieur de Technologie d'Antsiranana, Anciens IST Antsiranana et Association des Etudiants de l'IST-Diego).
Annexe 16 : Exemple de rapport d'enquêtes
Annexe 17 : Suivi des sortants

13. L'établissement fait des auto-évaluations ou bilans annuels.

L'IST-D est en train de mettre en place sa Cellule d'Assurance Qualité Interne (CAQI) au niveau de la DERAQ. Jusqu'ici, c'est à travers les Séminaires Pédagogiques qu'on a fait les évaluations et rétroaction sur les programmes de formation. On n'a pas encore fait d'évaluation au niveau de la gouvernance mais un service Assurance Qualité de la Gouvernance (AQG) vient d'être instauré en ce début d'année 2019 au niveau de la DERAQ de l'IST-D.
Annexe 113 : Tableau récapitulant la moyenne sur quelques années des réalisations par rapport aux volumes horaires (Par parcours !)

14. L'établissement demande l'avis des étudiants sur leur scolarité et le déroulement de leur formation, l'acquisition des compétences, les évaluations.

En plus du service Assurance Qualité de la Formation (AQF), le processus d'auto-évaluation est aussi en train de se mettre en place au niveau de la DERAQ. Cette dernière structure comprend un représentant des étudiants.
Pendant la réalisation du Projet MSA_DST soutenu par l'AUF de 2016 à 2018, nous avons réalisé deux enquêtes sur la satisfaction des étudiants vis-à-vis de leur formation et de leur stage.
Annexe 18 : Résultats d'enquêtes de satisfaction MSA_DST

15. L'établissement prend en compte les engagements et activités extrascolaires des étudiants.

C'est le service Assurance Qualité de la Formation (AQF) qui va faire l'évaluation des activités communes aux trois Ecoles du Génie dont les Activités Para-Universitaires qui est prévue apparaître dans le Supplément de diplôme. Actuellement, le mode d'évaluation semble encore assez difficile vu la diversité des clubs existants mais le volet AQF est en train d'y réfléchir.
Annexe 15 : Liste des clubs existants relatifs aux activités para-universitaires

16. Les acquisitions de compétences sont évaluées.

A l'IST-D, tous les cours de spécialité comprennent des Travaux Pratiques (TP) dont le poids est le même que les examens. Les stages servent aussi d'application des théories, techniques et technologies apprises en salle dans le milieu professionnel.
Annexe 19 : Grille d'évaluation des travaux de mémoires en entreprise et à l'IST-D

17. Mobilités des étudiants à l'international

L'IST-D dispose de plusieurs partenaires universitaires nationaux et internationaux (IUT d'Annecy, Nice, Sénart, Universités de Limoges, du Havre, CNAM Paris…). Il ne distribue pas de bourses extérieures mais participe à la facilitation de l'inscription de ses étudiants qui veulent continuer leurs études à l'étranger en mobilisant ses partenaires.
Annexe 20 : Exemple de convention de partenariat avec les universités

18. Organisation des TP et stages

A l'IST-D, les TP se font par groupe de 3 étudiants au maximum et sont programmés tout au long de la formation selon un calendrier par tranche produit par chaque Chef de Parcours.
Les différents stages sont évalués : le stage d'ouvrier et/ou employé et le stage de maîtrise sont notés par l'équipe pédagogique de la formation conduite par le Chef de Parcours et les stages de fin d'étude sont évalués déjà par l'entreprise à travers une pré-soutenance, puis par un jury de mémoire lors de la soutenance finale.

Annexe 103 : Exemple de titres des mémoires, d'entreprises d'accueil et de jury de mémoire (Par Parcours !)
Annexe 114 : Exemple de calendrier de TP (Par Parcours !)
Annexe 10 : Modèle de PV d'évaluation à mi-parcours en entreprise
Annexe 11 : Modèle de PV d'évaluation de mémoire
Annexe 19 : Grille d'évaluation des travaux de mémoires en entreprise et à l'IST-D

19. Admissions, résultats et diplômes

L'entrée à l'IST-D se fait sur concours national. Pour l'entrée en cycle DTS, 30 places sont disponibles par parcours et attribuées par ordre de mérite. Pour l'entrée en DTSS et en Cycle Ingéniorat, 20 places sont disponibles par parcours et attribuées par ordre de mérite.
L'ensemble des parcours de toutes les Mentions de chaque Ecole du Génie à l'IST-D présente le même mode d'évaluation des UE selon que c'est une UE EGS ou une UE ETP, ainsi que le mode de calcul final.
Pour être validée :

- une moyenne UE EGS doit être supérieure ou égale à 10/20,
- une moyenne UE ETP doit être supérieure ou égale à 12/20,

Une UE non validée peut être compensée si elle est supérieure ou égale à 8/20.
L'admission est prononcée lorsque toutes les UE ont eu la moyenne requise avec un maximum de 2 UE non validées.

Annexe 3 : réponses aux critères d'évaluation pour le développement durable

1. Stratégie de l'Ecole

Effectivement, l'IST-D intègre le développement durable dans sa stratégie et la Direction Générale s'est toujours engagée dans ce sens. Le Groupe de Rechetrche pour le Développement Durable de Diégo-Suarez (GR3D), la structure de recherche au sein de l'IST-D, a été validé par le Conseil d'Administration en 2011. De plus, la devise de la célébration du XXVème anniversaire de l'IST-D en 2017 est « L'IST-D Rayonne pour le Développement Durable ».

Annexe 14 : Présentation du GR3D

2. Dialogue social

L'IST-D met en place des mécanismes de dialogue :

- avec le Personnel Enseignant et le Personnel Administratif et Technique : durant le deuxième semestre de 2018, l'IST-D a mis en place pour la première fois les Deux délégués du Personnel relatif à chacun de ces deux corps. Ils constituent le cœur de la Cellule de Communication à l'IST-D,
- avec les étudiants : Une Association des Etudiants de l'IST-D dénommée AEISTD existe depuis longtemps et est le principal partenaire de dialogue avec la Direction Générale.

Le Conseil Scientifique, un démembrement du Conseil d'Orientation et de Perfectionnement (COP), va être mis en place incésamment.

L'IST-D forme également les futurs cadres au dialogue social. Des cours de Leadership et Aspect Relationnel sont intégrés dans les programmes de formation depuis le cycle Licence.

Annexe 6 : Composition du COP

Annexe 21 : Exemple de programme de formation de cycle L (SERA)

3. Intégration locale

L'IST-D s'est engagé dans le développement durable du territoire (plus particulièrement de Diégo-Suarez et de la Région DIANA) par la validation de la création du GR3D en 2011. En 2014, nous avons eu un contrat avec la Région DIANA pour les études socio-économiques de l'électrification de 14 villages ruraux. Plusieurs mémoires, expertises et conférences ont été réalisés sur ce volet aux niveaux local et national. Des Journées Portes Ouvertes (JPO) sont aussi organisées annuellement.

Annexe 8 : Liste des Entreprises ayant participé aux JPO

Annexe 22 : Convention de partenariat avec la Région DIANA

4. Gestion du Campus

L'IST-D ne gère pas actuellement de campus universitaire. C'est l'Université d'Antsiranana qui assure ce rôle. Par contre, nous sommes sur un grand projet de nouveau campus de l'IST-D situé à 15 kms de la ville actuellement. Le terrain est déjà acquis. Toutes ces exigences relatives à l'Hygiène et sécurité, la Gestion de l'énergie, la Gestion de l'eau et la Gestion des déchets seront prises en compte et seront respectées.

5. Innovation

L'IST-D a le souci de faire évoluer ses pratiques dans le sens du développement durable. Ces dernières années, plusieurs projets tutoriés et travaux de réalisation se concentraient sur des études de l'alimentation de l'installation électrique de l'IST-D en panneaux solaires photovoltaïques. L'IST-D envisage aussi de faire des veilles technologiques.

Annexe 23 : Liste des Projets tutoriés du Parcours SERA

6. Formation

La formation intègre dans ses programmes l'esprit du développement durable afin de sensibiliser les nouvelles générations à l'écologie. Les enseignements sont directement liés au développement durable dans le programme pédagogique.

Une très forte proportion des sortants des Parcours SERA et NTE est recrutée dans les grandes entreprises dans le domaine tels que EDM, CAMUSAT, TELMA, etc. Des enseignants de l'IST-D font actuellement des thèses de doctorat dans le domaine des énergies renouvelables : intégration des sources à énergies renouvelables dans un réseau d'énergie électrique de petite puissance, diagnostic des systèmes à énergies renouvelables, …

Annexe 21 : Exemple de programme de formation de cycle L (SERA)

Annexe 4 : réponse aux critères sur l'internationalisation

1. Stratégie de l'Ecole

Les relations internationales sont un des éléments stratégiques de l'IST-D. En effet, après une dizaine d'années de sommeil, ces dernières années, l'IST-D est très actif dans les relations internationales se traduisant par le renouvellement des accords de partenariats avec les partenaires traditionnels et la signature de nouveaux accords (partenariat avec les établissements universitaires et avec les entreprises). L'IST-D s'inscrit aussi dans des réseaux internationaux. Nous sommes membre actif de l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF, Bureau Océan Indien), de son réseau des Sciences de l'Ingénieur CITEF (Conférences Internationales des Formations de d'Ingénieurs et de Techniciens d'Expression Française) et du réseau UNEVOC de l'UNESCO. Un de nos enseignants est actuellement Vice-Président de la CITEF en charge de l'Afrique Subsaharienne et de l'Océan Indien.

2. Les accords de partenariat

L'IST-D a noué des accords de partenariats avec des établissements étrangers (IUT d'Annecy, IUT de Nice Côte d'Azur, FSP Le Havre, IUT Sénart Paris XII, Université du Québec à Trois Rivières, Université de La Réunion, Université des Mascareignes.

Annexe 20 : Exemples de conventions de Partenariat avec les Universités

3. Enseignement

A l'IST-D, la langue d'enseignement est le français. Mais tous nos étudiants font obligatoirement l'anglais à raison de 1h30 par semaine de la première à la cinquième année. C'est un cours transversal qui se déroule tout au long du cursus pour donner aux étudiants l'occasion de le pratiquer en continu. Au cycle Ingéniorat, un cours de Rédaction Scientifique en Anglais est aussi dispensé sur deux semestres (S7 et S9). Néanmoins, le niveau d'anglais des étudiants est en général faible. C'est ce qui nous a incités à inviter un volontaire du Peace Corps (Corps de la Paix) pour nous épauler depuis cette année universitaire 2018-2019.

Annexe 21 : Exemple de programme de formation de cycle L (SERA)

4. Personnel

Le personnel de l'IST-D est sensibilisé au développement international, surtout le personnel enseignant, à travers la diffusion et la sensibilisation à répondre aux appels d'offres de bourses de mobilité internationale. Des enseignants étrangers sont aussi régulièrement invités à travers des projets retenus sur financement (AUF, CITEF, …).

Environ 10 enseignants nationaux sur les trentaines de permanents de l'IST-D ont des expériences internationales.

Les interventions des enseignants étrangers ne sont pas obligatoires dans la maquette de formation mais certains enseignants des établissements partenaires interviennent sur visioconférence lors des soutenances de mémoire de fin d'études des étudiants.

5. Etudiants

Nos étudiants sont très motivés. Mise à part quelques étudiants d'origine comorienne, djiboutienne et béninoise, l'IST-D accueille surtout des étudiants français (IUT d'Annecy et IUT de Nice Côte d'Azur) en stage de fin d'études de DUT avec des bourses essentiellement octroyées par les Régions Françaises. Pour les étudiants de l'IUT d'Annecy, nous nous occupons de la réservation mais ce sont eux qui prennent tout en charge. Par contre, pour les étudiants de l'IUT de Nice, les hébergements et restauration ont été pris en charge par le Projet MSA_DST soutenu par l'AUF.

Beaucoup de sortants sont en poursuite d'études principalement en France.

Notification de labellisation

A l'issue de la visite de Dominique GENTILE et Michel TROQUET à l'IST Diego, dans le cadre de la procédure de labellisation des formations et de leur caractère professionnalisant engagée par la CITEF, les remarques générales suivantes sont formulées :

1. La structure des formations de l'IST apparaît complexe et la lisibilité peut nuire à l'orientation des étudiants.

2. Comme toutes les formations à Madagascar, l'IST a adopté le modèle LMD. Le passage à la semestrialisation est en train de se faire depuis 2008. Les UE sont constituées apparemment de plusieurs enseignements dans le respect de l'approche compétence.

3. Le suivi des syllabus par les enseignants pose question. Une démarche pour son respect est entreprise depuis deux ans. Une formation des formateurs est prévue pour améliorer la qualité de la pédagogie.

4. Le taux d'encadrement est faible, et la gestion d'un grand nombre de vacataires privés et universitaires est complexe : il est prévu des créneaux vacants pour les éventuels rattrapages.

5. La charge de travail encadré des étudiants est importante, le travail personnel n'est pas évalué, donc pas pris en compte dans le calcul des crédits.

6. La structure de l'IST est fragile, par contre elle a acquis une certaine renommée puisqu'il y a 2000 candidats pour 360 places.

7. Le plan qualité est daté de 2011, donc un peu ancien, il devrait être mis à jour sans pour autant aboutir à un système trop complexe.

8. La discussion avec le personnel a souligné un manque de reconnaissance général avec de nombreux problèmes matériels et peu d'analyses et de proposition sur les solutions internes possibles.

9. Les étudiants soulignent comme points forts les études spécialisées et un bon enseignement, par contre ils déplorent le manque de soutien (polycopiés, bibliothèque, salles informatiques…) et souhaitent une amélioration de l'organisation interne.

Le Conseil d'Administration de la CITEF réuni à SALY (Sénégal) le 7 mai 2019, après avoir entendu les rapporteurs du projet, décide :

1. Dans en premier temps, seul le caractère professionnalisant de l'Institut est évalué
2. Afin d'accompagner les établissements dans l'appropriation de la démarche qualité, la structure du processus de labellisation est constituée de trois niveaux :

> **Engagé** : la démarche est enclenchée, labellisation avec réserves et prescriptions,
> **Confirmé** : les progrès sont sensibles, labellisation avec des recommandations,
> **Supérieur** : labellisation complète sans recommandation, exemple de bonne pratique à diffuser.

3. D'attribuer à l'IST Diégo le niveau **engagé,** compte tenu du travail d'autoévaluation important et des résultats qu'elle démontre, avec les prescriptions et les recommandations suivantes :

Prescriptions[1] :

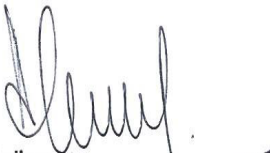
1. Redéfinir les référentiels : activité professionnelle, compétence, formation et évaluation dans le respect de la démarche d'Approche Par les Compétences (APC)
2. Réunir annuellement le Conseil d'Orientation et de Perfectionnement et mettre en place le plan qualité.

Recommandations :

1. Simplifier la structure des formations.
2. Appliquer la semestrialisation et ses corolaires : structuration des enseignements, évaluation.
3. Veiller à la constitution des UE en lien avec le référentiel de compétences.

A Saly le 8 mai 2019

Dominique GENTILE



Président de la CITEF

[1] Afin de poursuivre le processus de labellisation, les prescriptions sont à réaliser dans un délai de deux ans.

C.I.T.E.F.
CONFÉRENCE INTERNATIONALE DES FORMATIONS D'INGÉNIEURS ET TECHNICIENS D'EXPRESSION FRANÇAISE

AUF Agence UNIVERSITAIRE DE LA FRANCOPHONIE

Labellisation, certification, accréditation, classements…

Quelle démarche pour attester d'une formation de qualité dans l'Enseignement Supérieur ?

Le point sur une question longtemps controversée, mais qui s'inscrit désormais dans le contexte de la mondialisation de l'enseignement supérieur

Janvier 2019

Il est bien plus beau de savoir quelque chose de tout
que de savoir tout d'une chose.

Blaise Pascal
Pensées

S o m m a i r e

Préambule p 7

Introduction p 8

I. Les initiateurs de la démarche : les écoles de commerce et de gestion p.12

I.1. Les labels européens.

I.1.1. Le label EPAS

I.1.2. Le label EQUIS

I.1.3. La certification de service Qualicert

I.1.4. Le label BSIS (Business School Impact System)

I.1.5. Le label ECBE

I.2. Le label américain AACSB

I.3. Le label américain IACBE

I.4. Le label britannique AMBA

II. La protection des professions : accréditation ou numérus clausus p. 17

II.1. Les écoles d'ingénieurs

II.1.1. l'ABET aux Etats Unis

II.1.2. La CTI en France (Commission des Titres d'Ingénieur)

II.2. Les facultés de médecine

II.2.1. LCME aux Etats Unis

II.2.2. L'AMEE, l'Association pour la Formation Médicale en Europe

II.2.3. La WFME (World Federation Medical Education)

II.2.4. La CIDMEF (Conférence Internationale des Doyens et des Facultés de Médecine d'Expression Française).

III. Le développement des labels européens p. 20

III.1. Le label ECTS

III.2. Le label SD, Supplément au Diplôme

III.3. le label EUR-ACE (ENAEE)

III.4. Euro-Inf (EQANIE)

III.5. Les labels européens en sciences chimiques

III.6. Le label QUESTE-SI

III.7. Le label qualité de l'internationalisation : CEQUINT

III.8. HRS4R, un label d'excellence européen pour les chercheurs

III.9. Le label EIT (Institut Européen de l'Innovation et de la Technologie)

III.10. Le label UFA, Université Franco-Allemande

III.11. Le projet de label EUCERMAT

III.12. Un projet européen pour les diplômes de l'aérospatial.

IV. Un label international : la Chaire Unesco p. 28

V. Le management de la qualité vers la certification p. 29

V.1. L'EFQM

V.2. La norme ISO 9001, version 2015

V.3. Le management de la qualité dans les formations supérieures basées sur l'approche par les compétences.

VI. Les expériences non abouties p. 32

VII. Les labels, certifications et classements du développement durable p. 32

VII.1. Labellisation DD&RS

VII.2. La certification ISO 14000.

VII.3. Le classement UI GreenMetric

VIII. Les labels internationaux complémentaires p. 38

VIII.1. Les labels de formation en ligne

VIII.1.1. OpenupEd, un label pour les MOOCs

VIII.1.2. La certification de cours en ligne EOCCS

VIII.1.3. Le système Open ECBCheck

VIII.1.4. Le Label ICDE, International Council for open and Distance Education

VIII.2. La labellisation gestion de projet PRINCE2 (PRojects IN Controlled Environments)

VIII.3. La certification anti-plagiat IRAFPA

VIII.4. Une certification dans l'édition scientifique

VIII.5. La certification des personnes

VIII.6. Une certification internationale des étudiants

IX. Les labels sur la formation linguistique p. 46

IX.2. Le label IALC

IX.3. Les labels sur la langue française
IX.3.1. Label FrancEducation
IX.3.2. Label Qualité français langue étrangère
X. Les initiatives régionales p. 48
X.1. La certification des Universités du Monde Islamique
X.2. L'accréditation dans le monde ibéro américain
X.2.1. Centre Interuniversitaire de Développement (CINDA)
X.2.2. ICEEX, qualité et excellence éducative
XI. Les labels « formation continue » en France p. 53
XI.1. L'Eduform, le label formation continue de l'Education nationale
XI.2. La certification ISQ OPQF
XII. Les labels « recherche » en France p. 56
XII.1. Les cellules de diffusion technologiques
XII.2. Les centres de ressources technologiques (C.R.T.)
XII.3. Les plates-formes technologiques (P.F.T.)
XII.4. Le Label Carnot
XII.5. Le Label IBISA
XII.6. Les labels IDEX et I-SITE
XII.7. Le label « Centre d'excellence »
XIII. Les labels périphériques en France p. 59
XIII.1. Le label « Bienvenue en France »
XIII.2. Outils et méthodes pour transformer : le label Marianne
XIII.3. Le label pour l'enseignement supérieur privé EESPIG
XIII.4. Les labels de la Conférence des Grandes Ecoles (CGE)
XIII.4.1. Le label Qualité MASTERE SPECIALISE®
XIII.4.2. Le label MSc – Master of Science
XIII.4.3. Le label Qualité BADGE
XIII.4.4. Le label CQC
XIII.5. Les labels Bachelor des CCI
XIII.6. Un label pour les bibliothèques universitaires
XIII.7. SecNum*edu*, labellisation de formations initiales en cyber sécurité de l'enseignement supérieur

XIII.8. Un label international à l'Université de Lille

XIII.9. Le Label « Enseignement supérieur » du doctorat de l'Université de Lorraine

XIII.10. Un label régional pour l'international

XIII.11. Un label régional métier : UMBTP Alsace

XIII.12. Un label « diversité »

XIII.13. Le label LUCIE : Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)

XIV. Les classements internationaux p. 66

XIV.1. Le classement Unirank

XIV.2. Le classement Eduniversal

XIV.3. Le classement de l'Agence Internationale Reuters

XIV.4. Times Higher Education

XIV.5. QS World University

XIV.6. Classement de l'Université Jiao Tong de Shanghai

XIV.7. Le classement de l'Université de Leiden

XIV.8. Le classement mondial Webometrics : la présence et l'influence des universités sur internet

XIV.9. Le classement RUR

XIV.10. Une initiative de la Commission européenne : le classement U-Multirank

Conclusion p 82

Bibliographie générale p 83

Préambule

Cette étude s'inscrit dans le cadre d'un projet conduit par la **C**onférence internationale des formations d'**I**ngénieurs et de **T**echniciens d'**E**xpression **F**rançaise (CITEF) en 2018-2019, avec le soutien de l'**A**gence **U**niversitaire de la **F**rancophonie (AUF) : *« De la Labellisation à l'Accréditation et/ou à la Certification* ».

Afin d'aider les établissements francophones à entrer dans un mécanisme d'assurance qualité et de se préparer à des accréditations ou certifications nationales ou internationales, la CITEF propose de passer par une étape intermédiaire, celle de la labellisation. Il s'agit de définir quelques éléments stratégiques dans la gestion d'un établissement ou d'un programme de formation et d'engager les établissements dans une pratique d'amélioration continue.

Une activité de ce projet était consacrée à l'analyse détaillée des modèles de labellisation, d'accréditation et de certification européens et internationaux afin de proposer un modèle francophone. C'est cette analyse qui est présentée dans ce document.

Labellisation, certification, accréditation, classements…
Quelle démarche pour attester d'une formation de qualité ?

Introduction

Un label ou un certificat est un élément d'identification qui garantit certains aspects d'un produit ou d'un service, et qui se matérialise généralement par la présence d'un logo. Vis-à-vis de la société, ils apportent des garanties en matière de qualité, ils sont un gage de crédibilité et de confiance valorisant le service mais aussi l'établissement. De plus, l'intérêt en termes de promotion est double dès lors que certains organismes de labellisation/certification communiquent aussi, particulièrement sur internet, sur les détenteurs de leur appellation. En interne aux organisations, ils favorisent l'amélioration des processus et témoignent d'une volonté d'engagement qui peut être ressentie par les collaborateurs, et donc accroitre leur sentiment d'appartenance.

« Deux mouvements récents –qui rompent l'unité des systèmes nationaux de contrôle de l'enseignement– sont à l'origine de cette expansion : le premier est la mutation du mode de pilotage d'un enseignement supérieur mobilisé sur le front de la guerre économique, le second l'intensification des échanges internationaux de services d'enseignement ».[1]

Depuis quelques années, sous l'impulsion du processus de Bologne et de son versant assurance qualité de l'enseignement supérieur, naissent différents labels et certifications attestant de la qualité des formations.

En matière de formation, les labels sont une marque de reconnaissance qui s'ajoute à d'autres processus officiels dans chaque pays. En France, par exemple, il existe plusieurs types de validation :

- **Le visa du ministère de tutelle** pour certains établissements privés,
- **La reconnaissance par l'état,** l'école délivre un diplôme utile au service public, elle satisfait un besoin d'intérêt général concernant tous les citoyens. Cette reconnaissance ne signifie pas pour autant que la qualité des enseignements est supérieure. Par contre, elle est un gage de l'acceptation d'étudiants boursiers par exemple.
- **L'inscription au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP),** sur des critères académiques et relatifs à l'insertion professionnelle.
- **La reconnaissance** délivrée par certains organismes. Ainsi la CPNEJ (Commission paritaire nationale de l'emploi des journalistes)[2] composée de représentants du monde professionnel et des syndicats de journalistes a reconnu 14 écoles de journalisme.
- **L'agrément** pour les écoles d'ostéopathie délivré par le Ministère de la santé après avis de la commission consultative nationale d'agrément (CCNA), 23

[1] La qualité de la mesure de la qualité dans l'enseignement supérieur : essai d'analyse économique, Annie Vinokur, Education et sociétés, 2006/2 (n°18), pages 109 à 124

[2] CPNEJ : Commission paritaire nationale de l'emploi des journalistes, cnmj.fr

écoles sont agréées pour dispenser la formation à compter du 1er septembre 2015.

- **L'habilitation (ou accréditation)** délivrée par la CEFDG[3], pour les écoles de commerce et par la CTI[4] pour les écoles d'ingénieur.

Les labels et certificats peuvent constituer des garanties sérieuses, aussi bien pour les candidats étudiants que pour les entreprises amenées à recruter les diplômés de ces programmes. Ils représentent également des marques de visibilité dans un environnement international concurrentiel où la simple reconnaissance de l'État ne suffit plus. Les principaux labels internationaux, EPAS, AACSB, EQUIS et AMBA sont nés dans les écoles de commerce et de gestion plongées dans un environnement très concurrentiel (il existe plus de 12000 écoles de gestion et de commerce dans le monde), ils ont ensuite essaimés dans d'autres secteurs.

Les procédures de labellisation engagent les établissements dans des démarches d'amélioration continue, ils peuvent ensuite plus facilement prétendre à des certifications comme la norme ISO par exemple.

Dans le contexte européen, l'exercice du droit à la mobilité est souvent lié à la reconnaissance professionnelle ou académique. Il existe un centre d'information sur la reconnaissance académique et la reconnaissance professionnelle des diplômes (ENIC-NARIC) qui est composé de deux réseaux :

Le réseau NARIC (National Academic Recognition Information Centres) créé en 1984 à l'initiative de l'Union européenne dans le cadre de la mise en place du Processus de Bologne vise à développer la mobilité en Europe :

- il établit des attestations de niveau d'étude pour les étrangers,
- il renseigne sur les systèmes éducatifs,
- il fournit des informations sur les procédures à suivre pour exercer une profession réglementée.

Le réseau ENIC (European Network of Information Centres) a été initié par l'UNESCO et le Conseil de l'Europe en 1997. Dans les pays de la zone Europe, les ENIC fournissent des informations relative à l'enseignement supérieur sur :

- la législation (reconnaissance, assurance qualité, L.M.D., E.C.T.S., Supplément au diplôme et V.A.E.),
- les statistiques,
- le système des diplômes nationaux.

Dans le cadre du processus de Bologne, il a été mis en place dans tous les pays participants des procédures qualités en 2005 sous la responsabilité d'agences d'accréditation nationales reconnues par un organisme européen : ENQA (Association Européenne pour l'Assurance Qualité dans l'enseignement supérieur)[5]. Dès lors les différents outils du processus de Bologne, LMD, ECTS, Assurance Qualité, gagnent l'Afrique, avec le Maroc et le Sénégal en 2003 puis l'Algérie en 2004, Madagascar en 2008, la RDC en 2010…même si certains critiquent cet alignement[6,7].

---

[3] CEFDG : Commission d'Evaluation des Formations et Diplômes de Gestion, cefdg.org
[4] CTI : Commission des Titres d'Ingénieur, commission-cti.fr
[5] enqa.eu
[6] Savants et sorciers. Les universités africaines francophones face à la prétendue universalité des critères de qualité, Jean-Émile Charlier, Education et sociétés 2006/2 (n° 18), pages 93 à 108

Sur le modèle du processus européen, l'Initiative HAQAA[8], financée par l'Union européenne en partenariat avec l'Union africaine, vise à soutenir le développement d'un système d'assurance qualité et d'accréditation harmonisé aux niveaux institutionnel, national, régional et au niveau continental panafricain.

Le mouvement vers la qualité de l'enseignement supérieur va bien au-delà de l'Europe et de ses voisins immédiats. Dès 1991, est créé le Réseau international des agences d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur (INQAAHE)[9], association mondiale, qui compte alors huit membres. Aujourd'hui, elle regroupe près de 300 organisations actives dans la théorie et la pratique de l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur. La grande majorité de ses membres sont des agences d'assurance qualité qui fonctionnent de différentes manières. Le réseau accueille également (en tant que membres associés) d'autres organisations intéressées par l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur.
Le principal objectif de l'INQAAHE est de promouvoir l'excellence dans l'enseignement supérieur grâce au soutien d'une communauté internationale active d'agences d'assurance qualité. Afin d'atteindre cet objectif, le réseau se concentre sur le développement de la théorie et de la pratique de l'assurance qualité, l'échange et la compréhension des politiques et actions de ses membres, et la promotion de l'assurance qualité dans l'intérêt de l'enseignement supérieur, des établissements, les étudiants et la société en général.

On retrouve également dans cette association les grands réseaux régionaux d'assurance qualité :

- Arab Network for Quality Assurance in Higher Education (ANQAHE)
- ASEAN Quality Assurance Network (AQAN)
- Asia-Pacific Quality Network (APQN)
- Caribbean Area Network for Quality Assurance in Tertiary Education (CANQATE)
- Central and Eastern European Network of Quality Assurance Agencies in Higher Education (CEEN)
- Eurasian Quality Assurance Network (EAQAN)
- European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA)
- European Consortium for Accreditation (ECA)
- Ibero-American Network for Quality Assurance in Higher Education (RIACES)
- Quality Assurance Network for African Higher Education (AfriQAN).

Il faut noter également l'existence d'un réseau transrégional, celui des agences d'accréditation francophones : le Réseau FrAQ-Sup[10], qui a été fondé au printemps 2014 par les agences suivantes :

- AAQ (Agence suisse d'accréditation et d'assurance qualité),
- AEQES (Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur, Belgique francophone),
- CTI (Commission des titres d'ingénieur, France),
- Hcéres (Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur, France).

---

[7] L'expert et le profane : qui est juge de la qualité universitaire ? Sandrine Garcia, Dans Genèses 2008/1 (n° 70), pages 66 à 87
[8] haqaa.aau.org
[9] http://www.inqaahe.org
[10] https://www.fraq-sup.fr

Ils ont été rejoints par :

- ANAQ-SUP (Autorité nationale d’assurance qualité de l’enseignement supérieur, Sénégal, depuis 2015)
- CEEC (Commission d’évaluation de l’enseignement collégial, Québec, depuis 2015).
- ANEAQ (Agence nationale d'évaluation et d'assurance qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, Maroc, depuis avril 2017).
- IEAQA (Instance nationale de l'évaluation, de l'assurance qualité et de l'Accréditation de Tunisie depuis le 25 octobre 2017).

Ce réseau informel, ouvert à toutes les agences qualité de la francophonie actives dans le domaine de l’enseignement supérieur, a pour objectif de favoriser les contacts, les échanges de bonnes pratiques et les collaborations entre agences.

I. Les initiateurs de la démarche : les écoles de commerce et de gestion.

Comme indiqué en introduction, les écoles de commerce et de gestion ont constitué un terrain favorable pour le développement des labels de qualité compte tenu de la forte concurrence entre elles[11].

I.1. Les labels européens.

I.1.1. Le label EPAS

L'EPAS (EFMD *Programme Accreditation System*) est attribué par l'EFMD[12] (*European Foundation for Management Development*), au terme de plusieurs rapports et d'audits sur place effectués par des professeurs et des directeurs de *Business Schools* internationales.

L'EFMD, basée à Bruxelles, regroupe près de 900 membres répartis dans plus de 80 pays. Elle délivre également le label EQUIS qui est plus exigeant qu'EPAS et est attribué à l'ensemble d'une institution, alors qu'EPAS ne concerne qu'un seul programme (par exemple : le programme grande école, le Bachelor…). EPAS est délivré pour 3 ou 5 ans, selon la solidité du dossier.

Le processus de labellisation s'appuie sur deux commissions : *l'EPAS Committee* qui contribue à définir la politique, les critères et la procédure d'accréditation et qui étudie l'éligibilité des programmes candidats à la labellisation ; *l'EPAS Accreditation Board*, l'instance d'accréditation elle-même, qui est indépendante et statue sur la délivrance ou pas du label.

Sont évalués : la place et le positionnement du programme au sein de l'école, et aux niveaux national et international, ses moyens, la qualité de ses enseignants, la structure du programme, ses objectifs en termes d'apprentissages, ses dimensions internationales, la qualité pédagogique, la solidité et la rigueur des procédures d'évaluation, la qualité des étudiants, des anciens et leur progression de carrière.

Le programme labellisé EPAS offre la garantie de trouver une formation équilibrée, internationalisée, avec des professeurs dont la qualification a été reconnue.

Le label EPAS n'est pas une reconnaissance officielle du gouvernement. Il est par ailleurs moins "prestigieux" qu'EQUIS.

I.1.2. Le label EQUIS

Le label EQUIS (*EFMD Quality Improvement System*) est délivré par le même organisme que EPAS soit l'EFMD (*European Foundation for Management Development*), organisme basé à Bruxelles.

Deux commissions interviennent dans le processus d'accréditation : *l'EQUIS Committee*, qui élabore les critères, la politique et la procédure de labellisation et qui établit la recevabilité des demandes d'accréditation ; *l'EQUIS Accreditation Board*, indépendante, qui est l'instance d'accréditation elle-même.

---

[11] La marque dans les Business Schools : un enjeu stratégique, Véronique Giardina, Géoéconomie 2010/2 (n°53), pages 55à 67.
[12] efmd.org

Les écoles doivent remplir des rapports conséquents et font l'objet de plusieurs audits. Une équipe d'auditeurs composée de professeurs et de doyens de *Business School* internationales établit un rapport de visite et des recommandations. Ensuite, *l'EQUIS Accreditation Board* prend la décision finale de décerner ou pas le label. EQUIS labellise, pour une durée de 3 ou 5 ans, selon la solidité des garanties apportées.

La procédure considère l'institution dans son ensemble, ses programmes, mais aussi toutes ses autres activités : recherche, enseignement à distance, formation continue et responsabilité sociale.

Le label est attribué aux établissements qui assurent un haut niveau de qualité académique, des relations étroites avec le monde de l'entreprise et un solide potentiel en recherche. Toutes ces activités doivent avoir une forte dimension internationale.

Le niveau d'exigence du référentiel d'EQUIS garantit ce qui se fait de mieux en matière d'enseignement du management. C'est le label le plus difficile à obtenir. En entrant dans une école labellisée EQUIS, l'étudiant est assuré de trouver des enseignants nombreux et de très haut niveau, des partenaires universitaires de renom, des entrées dans les plus grandes entreprises.

EQUIS n'est pas une reconnaissance officielle de l'État français. Par ailleurs, une école peut perdre le label EQUIS si elle ne répond plus aux standards.

Une vingtaine d'établissements français bénéficient du label EQUIS. Leur liste est consultable sur le site de l'EFMD.

I.1.3. La certification de service Qualicert

La certification Qualicert a été créée, en 2004, à l'initiative du réseau des IAE (Instituts d'Administration des Entreprises).

C'est un organisme certificateur indépendant, la société SGS ICS, filiale française du groupe suisse SGS, qui réalise les audits pour accorder le label Qualicert à tous les établissements universitaires dans le domaine du management et de la gestion qui en font la demande.

Cette certification est agréée par le ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie et elle encouragée par la DGES (Direction générale des enseignements supérieurs) et la CPU (Conférence des présidents d'université).

Pour évaluer les formations universitaires de gestion, SGS ICS se base sur un référentiel de 350 critères répartis dans 10 chapitres :

- des formations initiales et continues à forte valeur ajoutée,
- des équipes pédagogiques et administratives compétentes,
- une activité de recherche académique avérée,
- des modalités pédagogiques spécifiques aux sciences de gestion et au management,
- des réseaux et des partenariats avec le monde économique & social,
- une ouverture internationale,
- des formations mises en œuvre dans un contexte intellectuel et culturel stimulant,
- une information fiable en direction des étudiants et des entreprises,
- l'amélioration continue de la qualité,
- l'accueil des personnes en situation de handicap.

Ce référentiel intitulé "***activités universitaires de formation et de recherche dans le domaine des sciences de gestion et du management***", a été développé conjointement par SGS ICS et le réseau des IAE.

Les établissements certifiés doivent vérifier, au minimum une fois par an, qu'ils respectent bien les caractéristiques validées par la certification Qualicert. Tous les trois ans, la SGS ICS renouvelle l'audit pour vérifier que le certificat est toujours mérité.

La certification garantit la qualité de certains services en termes d'enseignement et de recherche en collaboration avec les entreprises, d'accompagnement pédagogique, ou encore d'ouverture à l'international. L'efficacité de l'organisation administrative, mais aussi **l'équilibre entre théorie et pratique des enseignements** sont surveillés.

L'insertion professionnelle des étudiants n'est pas prise en compte dans l'obtention de la certification. Ce dispositif d'accréditation ne s'intéresse pas non plus à la stratégie de chaque établissement : autrement dit n'est pas évalué la cohérence entre les objectifs visés et les moyens financiers et humains pour y parvenir.

Une trentaine d'établissements, essentiellement des IAE et quelques universités, ont obtenu ce label.

L'EFMD a également développé un label qualité pour les fonctions de formation dans les entreprises : CLIP[13] (Corporate Learning Improvement Process).

I.4.1. Le label BSIS (Business School Impact System)[14]

Depuis son lancement en 2014, le BSIS, joint venture entre l'EFMD Global Network et la FNEGE (Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises), a été utilisé par 32 écoles de management à travers le monde.

À une époque où toutes les organisations sont de plus en plus tenues pour responsables de leurs activités, il devient nécessaire de démontrer, à l'aide de preuves bien documentées, l'impact sur l'environnement immédiat.

BSIS repose sur un ensemble de 120 indicateurs couvrant 7 domaines d'impact :

- finances,
- éducation,
- développement économique,
- développement intellectuel,
- écosystème régional,
- société,
- image.

En collaboration avec l'équipe BSIS, les experts définissent la zone d'impact du périmètre de l'école de commerce, pour laquelle l'analyse sera effectuée. Ensuite, un système de collecte de données en ligne produit le rapport de pré-visite de l'école. Puis, l'équipe BSIS produit un rapport avec les recommandations pour le développement futur de l'impact de l'école. Le label BSIS est accordé pour une durée de 3 ans.

I.1.5. Le label ECBE

L'ECBE, Conseil Européen pour l'Enseignement Professionnel, est une organisation internationale à but non lucratif pour l'éducation, enregistrée à Bruxelles sous le nom

[13] CLIP voir le site de l'EFMD : efmdglobal.org
[14] https://efmdglobal.org/assessments/bsis/

d'AISBL - Association internationale sans but lucratif. Il s'est engagé à soutenir les établissements d'enseignement universitaires et professionnels dans le domaine des affaires et des domaines connexes. Il fournit des conseils et des services pour encourager et aider les institutions à s'engager dans une démarche d'amélioration continue en s'engageant dans ses processus d'accréditation. Ces services aident à améliorer l'environnement d'apprentissage et les perspectives de carrière des étudiants en commerce.
Il existe deux types d'accréditation :

- accréditation des programmes de gestion dans les universités, y compris des programmes d'apprentissage en ligne et mixte,
- accréditation des cours dispensés hors campus, tels que les programmes de formation en entreprise et apprentissage sur le lieu de travail.

L'accréditation d'un programme académique ou d'un établissement entier implique normalement les étapes suivantes :

- l'administration, les professeurs, le personnel et les étudiants de l'établissement ou du programme universitaire entreprennent une auto-évaluation en suivant un guide détaillé fourni par ECBE ;
- une équipe d'évaluateurs, sélectionnée par le conseil des commissaires d'ECBE, examine les informations issues de l'auto-évaluation, visite tous les sites du campus, s'entretient avec les administrateurs, les professeurs, le personnel et les étudiants et établit un rapport. Ce rapport avec les recommandations est ensuite soumis au conseil des commissaires ;
- guidé par les normes de qualité de l'ECBE, le conseil des commissaires examine les preuves, le rapport d'auto-évaluation et les recommandations, puis prend une décision concernant l'attribution de l'accréditation. Cette décision est ensuite transmise au conseil d'administration d'ECBE pour confirmation.

Le processus prend en compte tous les facteurs susceptibles d'influer sur la qualité de l'éducation fournie par une institution, y compris les intrants; : processus éducatifs et résultats.

Pour les programmes de formation en entreprise, le processus d'accréditation est similaire à celui décrit ci-dessus. Et comme pour l'accréditation, des programmes académiques et des institutions, une fois que le conseil d'administration a accordé l'accréditation, l'institution peut ensuite publier dans son prospectus / catalogue que le programme (ou l'organisation, le cas échéant) a été accrédité par ECBE.

I.2. Le label américain AACSB[15]

Le label AACSB (*Association to Advance Collegiate Schools of Business*) est un label américain qui compte plus de 780 institutions membres accréditées à travers le monde. Fondée en 1916, cette association n'a ouvert que récemment ses accréditations aux écoles en dehors du territoire américain, raison pour laquelle une grande majorité des établissements accrédités sont américains.

Le label AACSB évalue la qualité d'une *Business School.* Le label est attribué pour 5 ans, au terme de plusieurs rapports et audits d'experts sur place. Les principaux critères sont le niveau académique des professeurs, l'importance des moyens mis en œuvre et la pertinence de la démarche pédagogique.

[15] aacsb.edu

La méthodologie est plus quantitative que qualitative pour ce label, car chaque département doit répondre à des ratios très stricts (nombre de professeurs pour 10 étudiants, pourcentage de professeurs docteurs, critères d'évaluation des élèves, etc.).

L'approche du label AACSB est complémentaire de celle du label EQUIS, et la plupart des écoles accréditées ont les deux. Le label AACSB est un symbole d'excellence en France car peu d'écoles l'ont obtenu à ce jour. Il est beaucoup plus courant aux États-Unis où il est l'équivalent du visa ou du grade de master en France. Il garantit un bon enseignement, un bon encadrement des élèves, et un corps professoral de qualité.

La dimension internationale et l'intensité des relations avec les entreprises sont peu évaluées par ce label. Certaines écoles affichent le logo AACSB sur leur plaquette, alors qu'elles ne sont pas accréditées, elles sont seulement membres de l'association, l'adhésion ne nécessitant qu'une cotisation financière.

En France, une vingtaine d'écoles sont accréditées.

I.3. Le label américain IACBE[16]

IACBE (*International Accreditation Council for Business Education*) est un organisme accréditeur américain qui dépend au même titre que l'AACSB du CHEA (*Council for Higher Education Accreditation*). C'est une association à but non lucratif qui se concentre exclusivement sur l'accréditation de l'enseignement supérieur.

L'IACBE atteste et garantit la qualité des programmes de formation d'établissements d'enseignement supérieur du monde entier.

Il promeut l'excellence des formations : excellence pédagogique et excellence dans l'insertion professionnelle.

Le processus d'accréditation par l'IACBE exige que l'unité d'activité universitaire prépare une auto évaluation exhaustive dans laquelle elle démontre dans quelle mesure elle se conforme aux «principes d'accréditation» de l'IACBE, qui constituent ses critères d'évaluation pour l'accréditation. En outre, l'unité académique doit faire l'objet d'une visite sur site par une équipe indépendante de pairs examinateurs professionnels. L'auto-évaluation de la division universitaire, le rapport des conclusions de l'équipe de visite sur site et la réponse de la division universitaire au rapport sont ensuite examinés par le Conseil des commissaires de l'IACBE, qui détermine le statut d'accréditation des programmes d'affaires de l'institution.

Processus et exigences

L'accréditation est un processus d'assurance qualité dans le cadre duquel un établissement d'enseignement supérieur ou une unité universitaire de son établissement subit volontairement une évaluation externe et indépendante de ses activités éducatives. L'accréditation de programme par le Conseil international d'accréditation pour l'enseignement professionnel est axée sur la mission et sur les résultats. Elle implique une évaluation externe et indépendante des programmes de gestion proposés par l'unité commerciale de l'université.

L'IACBE accrédite les programmes d'études qui conduisent à des diplômes de bachelor, de master et de doctorat dans des établissements d'enseignement supérieur du monde entier, qui accordent des diplômes d'associé, de bachelor et / ou de troisième cycle.

[16] http://iacbe.org/accreditation/

I.4. Le label britannique AMBA[17]

L'AMBA (*Association of Master of Business Administration*) organisme britannique, labellise des MBA (*Masters of Business Administration*), des MBM (*Masters in Business and Management*) ou des DBA (*Doctorates of Business Administration*). Aujourd'hui plus de 200 *Business Schools* dans plus de 70 pays possèdent ce label.

Le label est attribué à une formation et non à l'établissement dans son ensemble, pour une durée de 5 ans.

Pour prétendre au label AMBA, le programme doit répondre à un objectif de professionnalisation. Son adéquation avec les besoins des entreprises fait partie des critères essentiels. Le programme est notamment évalué au travers d'entretiens avec des employeurs.

Parmi les autres critères d'attribution, il faut citer : l'équilibre entre pratique et théorie, l'approche pédagogique transculturelle et la compétence de l'école ou de l'université à former des managers à l'échelle internationale.

Le label AMBA garantit le sérieux d'une formation et son lien avec le monde professionnel. Les écoles peuvent également utiliser un ensemble de services d'accès à l'emploi (réseau des anciens diplômés, offres d'emploi en ligne, etc.).

L'accréditation AMBA ne vise pas l'institution mais seulement un programme en particulier.

Une vingtaine d'établissements français possèdent le label AMBA, pour un ou plusieurs de leurs programmes (le plus souvent leur MBA).

II. La protection des professions : accréditation ou numérus clausus.

La naissance des premières instances d'évaluation et d'accréditation des formations supérieures était essentiellement liée à un problème de protection de la profession. Ce fut le cas en particulier pour les ingénieurs qui furent les grandes victimes de la crise de 1929. Ainsi nait l'ABET aux Etats Unis en 1932 et la CTI en France en 1934.

En France les études de médecine ont préféré le numérus clausus installé après 1968 officiellement pour des raisons de capacité de prise en charge, mais surtout pour limiter la concurrence entre les médecins.

Il semble beaucoup plus logique de réguler les flux par la qualité des formations et leur adaptation au milieu.

II.1. Les écoles d'ingénieurs

Très tôt les écoles d'ingénieurs ont mis en place des procédures d'accréditation des formations souvent sous la responsabilité des ordres ou conseils des ingénieurs quand ils existent ou par des commissions spécialisées. Dans beaucoup de pays il est obligatoire de s'inscrire à l'ordre ou le conseil des ingénieurs pour pouvoir exercer : Portugal, Italie, Irlande, Royaume Uni, Espagne…

[17] mbaworld.com

II.1.1. l'ABET aux Etats Unis

Fondée en 1932 aux Etats Unis comme le Conseil des Ingénieurs pour le Développement Professionnel (ECPD) après la grande crise de 1929, l'association non gouvernementale devient en 1980 l'ABET (Bureau d'Accréditation pour l'Ingénierie et la Technologie). Elle est constituée de quatre commissions d'accréditations pour quatre domaines :

- sciences naturelles et appliquées,
- informatique,
- ingénierie,
- technologie.

L'ABET accrédite plus de 4000 programmes dans 793 institutions de 32 pays. L'ABET n'accrédite pas les institutions seulement les programmes.

Huit critères sont examinés :

- les étudiants,
- les objectifs du programme,
- les acquis d'apprentissage des étudiants,
- l'amélioration continue,
- le programme,
- les professeurs,
- les moyens,
- et le soutien institutionnel.

II.1.2. La CTI en France (Commission des Titres d'Ingénieur)

La CTI est un organisme indépendant, chargé par la loi française depuis 1934 d'évaluer toutes les formations d'ingénieur, de développer la qualité des formations, de promouvoir le titre et le métier d'ingénieur en France et à l'étranger.

La Commission examine six critères :

- mission et organisation de l'établissement,
- ouverture et partenariat,
- cursus de formation,
- recrutement des élèves ingénieurs,
- emploi des ingénieurs diplômés,
- démarche qualité et amélioration continue.

La principale différence de pratique entre les deux commissions notée lors de missions communes[18] : « *l'ABET s'attache essentiellement à ce que les étudiants apprennent, la CTI à ce que l'école leur enseigne* ».

II.2. Les facultés de médecine

Plusieurs organisations internationales proposent des améliorations des facultés de médecine et des programmes, et insistent aussi sur le respect de normes qui garantissent une éducation en sciences de la santé de qualité[19].

[18] Commission des Titres d'Ingénieurs, cti-commission.fr
[19] Réseau International Francophone pour la REsponsabilité Sociale en Santé (RIFRESS), rifress.org

II.2.1. LCME aux Etats Unis[20].

Le Comité de Liaison des Formations Médicales (LCME) est l'organisme officiel d'accréditation des programmes de médecine aux Etats Unis, il a été renouvelé pour 5 ans en août 2018 par le département US de l'éducation.

Le LCME travaille sur cinq critères :

- les aspects règlementaires,
- l'amélioration continue,
- l'organisation pédagogique,
- les agents de changement,
- culture et langage de la qualité.

II.2.2. L'AMEE, l'Association pour la Formation Médicale en Europe[21]

L'AMEE, fondée en 1972 regroupe plus de 90 pays. Elle poursuit plusieurs objectifs dont la recherche de normes d'excellence dans la formation des professions de la santé. Ainsi en 2012 elle lance l'initiative ASPIRE, label de reconnaissance de l'excellence des formations médicales, dentaires et vétérinaires en termes de responsabilité sociale. Six domaines sont explorés :

- évaluation des étudiants,
- engagement des étudiants dans leur Ecole,
- intégration sociale de l'Ecole,
- développement des compétences des enseignants,
- utilisation des techniques de simulation,
- développement des cursus.

Aujourd'hui 23 établissements de 12 pays ont obtenu ce label. Un appel à candidature est lancé chaque année, en 2019 il sera clos le 28 février[22].

II.2.3. La WFME (World Federation Medical Education)[23]

Issu de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), le WFME milite pour que chaque pays prenne en charge des mécanismes d'accréditation pour les institutions de formation du personnel médical.

Elle propose une trilogie de standards pour les trois niveaux de formation : formation de base, formation post graduée, formation continue, composée de 9 critères :

- mission et objectifs,
- programme de formation,
- évaluation des étudiants/stagiaires/médecins,
- étudiants/stagiaires/médecins,
- encadrements,
- ressources pédagogiques,
- évaluation des programmes,
- gouvernance, administration, organisation,
- amélioration continue.

---

[20] lcme.org
[21] amee.org
[22] aspire-to-excellence.org
[23] wfme.org

II.2.4. La CIDMEF (Conférence Internationale des Doyens et des Facultés de Médecine d'Expression Française).

Le conseil d'évaluation de la CIDMEF a mis en place une politique d'évaluation des programmes de médecine. Deux types d'évaluation sont proposés :

- une évaluation volontaire et formative, avec ses propres objectifs en concertation avec un partenaire facultaire et intégrant les dimensions de la responsabilité sociale.
- la possibilité de faire un exercice normatif ou la faculté est classée « **Label CIDMEF** » qui a été établi à partir du WFME en 2007.

Il s'agit donc ici d'une organisation externe de la faculté qui lui apportera non seulement les améliorations possibles, mais aussi une situation conforme ou non de la faculté concernée, et ce dans neuf domaines :

- mission et objectifs,
- gouvernance et administration,
- programme 1er et 2e cycle,
- programme de 3e cycle,
- étudiants,
- formation médicale continue,
- recherche et coopération internationale,
- ressources,
- développement institutionnel continu.

Pour l'instant, cet exercice est une épreuve volontaire de la faculté, mais il pourrait devenir éventuellement une obligation.

III. Le développement des labels européens

Après les labels dédiés aux écoles de commerce et de gestion plusieurs initiatives européennes se sont développées dans le cadre du processus de Bologne en respectant les spécificités de chaque pays. Plusieurs projets soutenus par la Commission européenne ont vu le jour.

III.1. Le label ECTS

L'ECTS est un outil qui permet aux étudiants d'accumuler les crédits obtenus au sein d'un programme d'enseignement de manière transparente et comparable. Il facilite le transfert des expériences d'apprentissage entre différents établissements, favorise la mobilité des étudiants et permet une plus grande flexibilité des parcours menant à l'obtention d'un diplôme d'enseignement supérieur.

Le label ECTS, délivré par la Commission européenne, a été introduit en France, en 2010. A ce jour, aucun établissement français (universités ou écoles) ne l'a obtenu. Ce qui ne veut pas dire que les ECTS n'ont pas été mis en place. Seulement les établissements qui ont le label ECTS s'engagent à respecter toute la procédure qui ne passe pas uniquement par une découpage des années d'études en crédits (ces crédits étant attribués après la validation de plusieurs matières ou stages), mais implique aussi la publication en ligne des catalogues de cours ou encore de la charge de travail des étudiants.

III.2. Le label SD, Supplément au Diplôme

Le label SD (supplément au diplôme) est un label délivré par la Commission européenne. Les établissements qui le demandent prennent l'engagement de délivrer à leurs étudiants un document contenant des informations détaillées sur leur diplôme, son contenu, son niveau, les compétences acquises, etc., sans jugement de valeur. C'est ce qu'on appelle le supplément au diplôme qui comprend en tout huit parties. Depuis 2010, les universités, les écoles, mais aussi des lycées peuvent demander le label SD. La liste des établissements européens ayant reçu le supplément au diplôme depuis la création de ce label est sur le site de la Commission européenne.

À ce jour, en France, moins de dix établissements ont obtenu le supplément au diplôme.

III.3. le label EUR-ACE[24]

Ce label européen est porté par l'*European Network for Accreditation of Engineering Education* (ENAEE). Le projet a débuté avec le soutien de la Commission européenne au travers des programmes Socrates et Tempus entre 2004 et 2006 et soutenu dans sa phase d'implantation de 2006 à 2008.

La CTI était parmi les 6 membres fondateurs en 2000 de l'association d'origine ESOEPE qui a porté le premier projet européen avant de se transformer en ENAEE.

Le projet EUR-ACE partait d'une situation européenne complexe en matière de formation d'ingénieurs. Pour construire un système d'accréditation européenne des formations d'ingénieurs il fallait donc s'abstraire des différents modèles de formation et s'entendre sur la définition du métier d'ingénieur européen. Grâce au développement parallèle du processus de Bologne et de la notion de « *learning outcomes* » il a été décidé de définir le profil de l'ingénieur européen par ses acquis d'apprentissage. En effet, il peut y avoir plusieurs voies de formation pour atteindre ces acquis, chaque système national peut donc continuer à fonctionner avec ses spécificités, c'est le cas par exemple de la présence de stage ou non ou de formation par alternance ou non.

Les deuxièmes références et lignes directrices du label EUR-ACE ont été publiées en 2015, elles comportent huit domaines pour les acquis de la formation déclinés à la fois pour le niveau licence (ou bachelor) et le niveau master :

- connaissance et compréhension,
- analyse technique,
- conception technique,
- études et recherches,
- pratique de l'ingénierie,
- prise de décision,
- communication et travail en équipe,
- apprentissage tout au long de la vie.

L'attribution du label est confiée aux agences nationales d'accréditation des formations d'ingénieur dûment autorisées par ENAEE, la CTI en France par exemple, ANECA en Espagne, AEER en Russie…Pour la liste complète des 15 pays voir le site de ENAEE.

[24] enaee.eu

III.4. Euro-Inf (EQANIE)[25]

Ce label est porté par EQANIE (*European Quality Assurance Network for Informatics Education*), association fondée en 2009 en Allemagne à partir d'une douzaine d'institutions dans le contexte favorable du processus de Bologne et du développement de la société européenne de la connaissance. Le projet de label a été soutenu par la Commission européenne.

Les principaux objectifs du projet sont :

- améliorer la qualité des programmes en informatique,
- mettre en place un label européen pour ces programmes,
- favoriser la reconnaissance mutuelle des formations européennes,
- faciliter la visibilité des formations par les autorités et les entreprises,
- augmenter la mobilité des diplômés conformément à la stratégie de Lisbonne.

Les résultats d'apprentissage pour l'accréditation sont décrits en termes de connaissances, aptitudes et compétences que les étudiants doivent posséder après avoir complété le parcours de formation. Comme pour le label EUR-ACE l'intensité de ces résultats est fonction du niveau d'études, premier et second cycle. Ils se répartissent en six domaines :

- fondements conceptuels de l'informatique,
- analyse,
- design et implémentation,
- contexte économique, juridique, social, éthique, et environnemental,
- pratique de l'informatique,
- autres compétences professionnelles.

Comme pour EUR-ACE, l'attribution du label est confiée aux agences nationales d'accréditation des programmes, actuellement trois agences sont accréditées : ANECA en Espagne, ASIIN en Allemagne et BCS au Royaume Uni.

III.5. Les labels européens en sciences chimiques

Ces labels ont été proposés par le réseau thématique européen sur la chimie (ECTN)[26], association à but non lucratif qui vise à améliorer la qualité et à harmoniser les caractéristiques de l'enseignement et de la formation en chimie dans l'ensemble de l'espace européen de l'enseignement supérieur. Dans le cadre de l'assurance qualité, il a mis au point des labels de qualité européens en sciences chimiques, qui ont été lancés dans le cadre du projet Tuning et suivent la méthodologie Tuning[27]. Les labels sont attribués aux programmes de chimie ou de disciplines connexes, ainsi qu'aux études aux interfaces de la chimie et d'autres matières. Ils sont basés sur les descripteurs de niveau de cycle de Budapest, une adaptation détaillée des descripteurs de Dublin pour le domaine des sciences chimiques.

L'attribution des labels **Eurobachelor®** et **Euromaster®** prend en compte neuf critères :

- résultats d'apprentissage, y compris connaissances de la matière,
- aptitudes et compétences,

[25] eqanie.eu
[26] ectn.eu
[27] The European quality labels in chemical sciences : appliying the Tuning Methodology in quality assurance, Evangelia A. varella, Tuning Journal for Highet Education, 1, 2, May 2014 369-385.

- modularisation des cours et des contenus,
- répartition des crédits ECTS,
- charge de travail des étudiants,
- mobilité,
- méthodes d'enseignement et d'apprentissage,
- évaluation et classement,
- assurance qualité.

L'originalité de ce réseau est d'avoir proposé un label pour les études doctorales en chimie : **l'Eurolabel®.** Les critères d'attribution sont différents, ils comprennent :

- aptitude à l'emploi,
- entrée dans le programme,
- durée des études,
- structure du programme d'études, les cours et les crédits attribués,
- enseignement et formation aux compétences génériques,
- relevés de notes,
- encadrement,
- examens,
- évaluation,
- assurance de la qualité.

Le réseau propose également le « *cycle court de chimie Eurolabel®* » qui fait référence aux programmes d'études classés au niveau 5 du cadre européen des certifications pour la formation tout au long de la vie et considérés également comme un niveau intermédiaire du premier cycle universitaire. Les aspects considérés sont analogues à ceux mentionnés pour le label Eurobachelor®.

III.6. Le label QUESTE-SI

Le label QUESTE-SI (*Quality System of European Scientific and technical Education-Sustainable Industry*), soutenu par le programme Erasmus Formation tout au long de la vie de la Commission européenne, est attribué aux écoles d'ingénieurs fortement engagées en matière de développement durable.

Il a été créé en octobre 2010 à l'initiative de plusieurs institutions dont, entre autre, l'EFEED (*European Foundation for Engineering Education Development*), l'EFMD (European Foundation for Management Development), l'ENQHEEI (*European Network for Quality of Higher Engineering Education for Industry*) et EUROCADRES (*Council of European Professional and Managerial Staff*).

L'éducation au développement durable implique l'intégration de dimensions allant au-delà des aspects purement scientifiques et techniques. Ces dimensions supplémentaires incluent notamment des éléments économiques, sociaux et environnementaux.

QUESTE-SI est attribué aux unités institutionnelles, après un processus consistant en une auto-évaluation, une phase optionnelle de développement autonome et une visite d'audit par une équipe d'experts spécialement formés. L'établissement qui sollicite le label QUESTE-SI doit être membre de l'EFEED. L'évaluation porte sur quatre critères :

- stratégie,
- enseignement et programmes de formation,
- engagement des étudiants,
- recherche et innovation.

Une cote est attribuée à chacune des dimensions. Ce classement va de un à quatre et est destiné à refléter le niveau de qualité atteint par l'unité institutionnelle.

- **Un** : l'unité institutionnelle fait preuve d'engagement dans la dimension mais doit accroître ses efforts et progresser encore.
- **Deux** : l'unité institutionnelle démontre des réalisations raisonnables dans la dimension.
- **Trois** : l'unité institutionnelle démontre un niveau de qualité élevé dans la dimension.
- **Quatre** : l'unité institutionnelle fait preuve d'une qualité exceptionnelle dans cette dimension et peut être considéré comme un modèle d'excellence.

Le label est délivré pour 5 ans.

Le label QUESTE-SI est un label qualité qui valorise les formations d'ingénieurs engagées en matière de développement durable et de responsabilité sociétale, au-delà des aspects purement techniques ou scientifiques.

Le label QUESTE-SI ne concerne pas une école ou une université, mais uniquement le département (ou la composante) scientifique/technologique pour lequel a été formulée la demande de labellisation.

Le label QUESTE-SI s'adresse aux établissements d'enseignement supérieur technologiques européens. Une dizaine d'universités ou d'écoles sont labellisées en Europe dont une seule en France, l'IMT Atlantique (ex Télécom Bretagne) qui a obtenu ce label en 2013.

III.7. Le label qualité de l'internationalisation : CeQuInt

Un label qualité pour mettre en valeur l'excellence en matière d'internationalisation des formations et des établissements.

Le « *Certificate for Quality in Internationalisation* » (CeQuInt) est un label de *l'European Consortium for Accreditation* (ECA) [28] , association d'agences d'accréditation et d'assurance qualité européennes.

Le label a pour but d'évaluer, d'encourager et de valoriser la qualité de l'internationalisation des établissements et des formations. L'obtention du label atteste qu'un programme ou un établissement a intégré avec succès la dimension internationale et interculturelle dans les objectifs, l'organisation et la mise en œuvre de ses activités.

La méthodologie spécifique en anglais inclut un rapport d'auto-évaluation selon les critères du référentiel CeQuInt et une visite d'experts internationaux sur place.

Le label a un référentiel différent pour les demandes d'attribution au niveau d'un établissement ou d'une formation. La CTI est opérateur d'ECA pour l'attribution du label au niveau des formations d'ingénieur.

La procédure CeQuInt est facultative et complètement indépendante de la procédure d'accréditation CTI ; elle est réalisée uniquement sur demande spécifique des formations intéressées. Elle peut cependant – pour des avantages organisationnels pour les écoles et pour la CTI – être adossée à l'accréditation CTI dans le cadre du calendrier périodique.

[28] ecahe.eu

L'European Consortium for Accreditation (ECA) propose de publier sur des pages dédiées de son site des exemples de bonnes pratiques en matière d'internationalisation, soit identifiées lors d'une évaluation en vue de l'attribution du label CeQuInt, soit sur proposition des formations et établissements, indépendamment de toute demande d'obtention du label. Un jury international d'ECA valide les propositions avant publication sur le site.

III.8. HRS4R, un label d'excellence européen pour les chercheurs

La stratégie européenne de ressources humaines pour les chercheurs, également appelée HRS4R (*Human resources strategy for researchers*), vise à améliorer les pratiques des organismes et établissements œuvrant dans le domaine de la recherche en matière de recrutement et de condition de travail des chercheurs.

Le label « *HR Excellence in Research* » de la Commission européenne valorise les établissements signataires de la « Charte européenne des chercheurs » et du « Code de conduite de recrutement des chercheurs » publiés en 2005. Ces derniers contribuent à leur attractivité auprès des chercheurs du monde entier et conditionnent l'obtention de financements recherche de l'Union européenne.

La Charte et le Code s'articulent autour de 5 axes principaux, qui regroupent 40 principes pour favoriser la mobilité et la carrière des chercheurs et rendre l'espace européen de la recherche plus attractif :

- principes éthiques et responsabilités professionnelles,
- recrutement, développement de carrière, mobilité,
- conditions de travail et de sécurité, environnement professionnel,
- non-discrimination,
- formation et développement professionnel.

Le CNRS et quelques grands établissements ont obtenu ce label.

Ce label apporte aux enseignants-chercheurs, chercheurs et doctorants contractuels des garanties sur les modalités de recrutement, les conditions d'emploi et de mobilité avec l'exigence de transparence, d'équité, de mobilité et de parité.

Une auto-évaluation est prévue deux ans après l'obtention, puis deux ans plus tard, une évaluation externe sera menée par la Commission européenne qui pourra pérenniser l'attribution du label.

III.9. Le label EIT (Institut Européen de l'Innovation et de la Technologie)[29]

L'Institut européen d'innovation et de technologie (EIT) est un organe européen indépendant sis à Budapest qui renforce la capacité d'innovation de l'Europe. Sa mission éducative est de former une nouvelle génération d'entrepreneurs et d'innovateurs en Europe dans un esprit d'esprit entrepreneurial. Ces entrepreneurs et innovateurs deviendront des modèles pour l'enseignement supérieur européen.
L'EIT fait partie intégrante du programme Horizon 2020, le programme-cadre de l'Union pour la recherche et l'innovation.
L'IET offre une gamme unique de programmes éducatifs pertinents qui répondent aux demandes des entreprises et de la société. Ces programmes sont axés sur **l'innovation, l'entrepreneuriat, la créativité et le leadership** et sont basés sur le

[29] eit.europa.eu

modèle du triangle de la connaissance, à savoir l'intégration des entreprises, de l'éducation et de la recherche. Pour différencier ces programmes, l'IET a introduit le **label EIT** en tant que certificat de qualité attribué uniquement aux excellents programmes éducatifs.
Les programmes, modules et cours portant le **label EIT** s'appuient sur cinq groupes de critères de qualité :

- résultats d'apprentissage globaux de l'IET,
- solide formation à l'entrepreneuriat,
- programmes d'enseignement novateurs «apprentissage par la pratique» et hautement intégrés,
- mobilité, dimension européenne et ouverture sur le monde,
- stratégie de sensibilisation et politique d'accès.

Le label EIT est attribué à un programme éducatif et non à des étudiants individuels. Les étudiants qui ont réussi un programme éducatif portant le label EIT peuvent se voir attribuer un certificat EIT Label, à condition que les résultats d'apprentissage globaux EIT soient intégrés au programme. L'utilisation de la méthode modulaire signifie que seuls les étudiants, ayant atteint les résultats d'apprentissage globaux EIT, obtiennent un certificat EIT Label. Le label EIT garantit que les étudiants ont été formés à d'excellents programmes et ont amélioré leurs compétences innovantes et entrepreneuriales.

III.10. Le label UFA, Université Franco-Allemande[30]

L'Université franco-allemande est une institution dotée d'une personnalité juridique internationale, créée et financée à parts égales par la France et l'Allemagne.
Depuis 1997, elle a pour mission principale de susciter, d'évaluer et de participer au financement de cursus franco-allemands dans les disciplines les plus variées, des sciences de l'ingénieur aux sciences humaines et sociales, en passant par les sciences exactes, l'économie et la gestion, le droit et la formation des enseignants. Ces programmes sont mis en œuvre, dans plus de 100 villes universitaires en France et en Allemagne, par les meilleures universités, grandes écoles et Fachhochschulen françaises et allemandes. Ce sont actuellement 194 grandes écoles, universités et Fachhochschulen en France et en Allemagne qui collaborent ainsi sous son égide, rassemblant près de 6 500 étudiants et 300 doctorants. Il n'existe aucune autre structure binationale comparable à travers le monde.
L'excellence de ces programmes est garantie par un processus d'évaluation particulièrement exigeant qui fait intervenir des experts indépendants et une commission scientifique elle-même indépendante au sein de l'Université franco-allemande. Tout nouveau projet de cursus intégré est admis lorsqu'il répond exactement aux critères de qualité de l'UFA. Les cursus et programmes sont réévalués tous les quatre ans.

Le label qualité de l'UFA, se manifeste par :

- l'excellence académique et la spécialisation disciplinaire,
- l'expérience de séjours à l'étranger,
- les compétences linguistique (générale et disciplinaire) et interculturelle, la flexibilité, la mobilité, l'engagement et la persévérance.

[30] https://www.dfh-ufa.org

III.11. Le projet de label EUCERMAT[31]

Porté par l'université de Limoges dans le cadre d'un programme Erasmus, le projet EUCERMAT concerne le domaine des matériaux céramiques. Ce projet part du constat que l'employabilité des jeunes diplômés est l'un des principaux défis de nos sociétés. Les employeurs considèrent qu'ils n'ont pas suffisamment d'expérience de terrain et que la lisibilité des diplômes n'est pas satisfaisante. Pour soutenir la recherche d'emploi des jeunes et satisfaire au besoin de personnel qualifié des entreprises, un label reconnaissant à la fois la qualité de l'enseignement dispensé et le lien existant entre formation et pratique pourrait constituer une solution. Le label de qualité permet de reconnaître la synergie que le projet EUCERMAT souhaite établir entre les entreprises et les universités par les autorités.

Le label doit se concentrer sur 3 points clés :

- le lien étroit entre les universitaires et les industriels, caractérisé par une implication active des industriels dans la définition des unités d'enseignement,
- la pertinence des projets tuteurés et des stages dans lesquels tant les universitaires que les industriels trouvent un réel intérêt commun,
- l'évaluation par les industriels du niveau réel des étudiants et de l'adéquation à leurs besoins, fournissant ainsi un retour d'expérience aux universitaires en termes de formation.

Le label sera délivré à tous les étudiants ayant rejoint avec succès les activités EUCERMAT suivantes :

- semaine d'intégration à Limoges,
- cours à distance en ligne,
- cours pratiques en laboratoire,
- mémoire externe en entreprise.

Le certificat EUCERMAT devait être mis en œuvre en 2 étapes.
Pour la première année universitaire, le certificat EUCERMAT est généré et signé par tous les partenaires respectifs.
Au cours de la deuxième étape, le certificat EUCERMAT sera intégré à une organisation européenne déjà existante et reconnue telle qu'Europass susceptible d'héberger le certificat EUCERMAT.

III.12. Un projet européen pour les diplômes de l'aérospatial.

Une publication récente signée par des chercheurs du domaine[32] présente une feuille de route possible pour la définition d'un label de qualité européen pour les diplômes d'enseignement supérieur liés au domaine aérospatial. La proposition est le résultat d'un projet européen Horizon 2020 d'une durée de deux ans qui a impliqué une grande partie des acteurs européens de l'aérospatiale : universités, centres de recherche, réseaux d'industries (petites et grandes), associations et agences d'accréditation. Le

[31] http://www.eucermat.eu

[32] Proposal for a EU quality label for aerospace education, Bernelli-Zazzera, Franco; Angeles, Maria; Prats, Martin; Marulo, Francesco; Hanus, Daniel; Melkert, Joris;Guglieri, Giorgio; Bauer, Pascal; Pantelaki, Irene; Wasser, Iring, Published in 6th CEAS Air and Space Conference, Bucharest, October 2017

concept de base postule qu'il est possible de proposer un processus qualité spécifique au secteur, basé sur le contenu, pouvant compléter les systèmes d'accréditation nationaux ou européens existants, en apportant une valeur ajoutée aux processus d'assurance qualité internes et / ou externes en place dans la plupart des pays de l'UE. Les outils et processus proposés sont suffisamment simples pour que les universités puissent les gérer, en plus de leurs processus d'accréditation nationaux ou en tant qu'évaluation autonome. L'objectif principal du projet est l'évaluation de la qualité des programmes d'études aérospatiales dans le contexte européen, alors que son accréditation peut être considérée comme une extension facultative du processus, soumise à des réglementations nationales. Le processus est proposé en vue de l'attribution d'un label de qualité spécifique au secteur qui doit être attribué par une institution compétente légalement reconnue et qualifiée. Pour l'instant, huit tests sur le terrain avec des universités volontaires de toute l'Europe ont été réalisés et l'expérience de la méthode a été jugée pratique et pertinente.

IV. Un label international : la Chaire Unesco[33]

Le label Chaire UNESCO constitue une reconnaissance que l'UNESCO accorde à des partenariats universitaires en phase avec les objectifs qu'elle promeut : patrimoine, coopération scientifiques, développement durable, dialogue interculturel, droits de l'homme...
Une Chaire peut être développée dans une faculté en renforçant un programme existant d'enseignement/recherche et en lui donnant une dimension internationale.

Pour l'UNESCO, il est impératif que plusieurs conditions soient réunies afin de conduire à la reconnaissance d'une chaire. Le projet doit tout particulièrement [34]:

- être construit par une institution d'enseignement supérieur accréditée ou reconnue par les autorités compétentes (universités, grandes écoles et établissements publics à caractère scientifique, technique et culturel),
- proposer un programme intégré d'activités de formation et de recherche comprenant un volet « *information et documentation* »,
- avoir une dimension internationale (régionale et/ou interrégionale) appelant l'extension et le renforcement de coopérations et de réseaux interuniversitaires,
- reposer sur une approche interdisciplinaire. La participation à des travaux de chaires UNESCO d'autres disciplines que celles concernées directement par le projet est vivement encouragée,
- promouvoir l'échange d'étudiants d'une part et de jeunes chercheurs d'autre part,
- travailler en partenariat avec les décideurs, la société civile, le secteur économique et les collectivités locales et rechercher le soutien de ces partenaires,
- s'inscrire de préférence au niveau d'un Master,
- répondre aux priorités à moyen terme de l'UNESCO,
- être prêt à développer des coopérations avec l'UNESCO pour la mise en œuvre d'un élément de son programme, comme par exemple, avec le réseau des écoles associées.

Au 31 décembre 2018, il existe 731 chaires UNESCO dans 113 pays.

[33] fr.unesco.org
[34] https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000261018_fre

C'est l'Espagne qui possède le plus de Chaires Unesco : 65, la Russie 60…

En France, il existe 34 chaires UNESCO centrées sur des activités aussi diverses que l'aménagement intégré des territoires, l'architecture de terre, le tourisme culturel, la gestion de l'eau, le dialogue inter religieux ou le développement durable...

Les projets de chaires UNESCO peuvent s'inscrire dans les contrats quadriennaux des établissements d'enseignement supérieur financés par le ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche.

V. Le management de la qualité vers la certification.

Deux modèles principaux peuvent être utilisés : l'EFQM et la norme ISO 9001-2015

V.1. L'EFQM[35]

L'European Foundation for Quality Management ou EFQM®, (Fondation européenne pour la gestion de la qualité) est une fondation européenne basée à Bruxelles. Elle a été fondée en 1988 par 14 entreprises européennes, avec l'appui de la Commission européenne.

L'EFQM® compte aujourd'hui plus de 700 membres. L'objectif de cette organisation à but non lucratif est de promouvoir un cadre méthodologique pour permettre à ses membres d'évaluer leur niveau de qualité et de s'améliorer.

Le modèle d'excellence d'EFQM est un des outils « qualité » les plus populaires en Europe, utilisé par plus de 30 000 organisations dans le but d'améliorer leurs performances. Il est régulièrement révisé afin de s'assurer qu'il est bien en phase avec le contexte dans lequel les organisations opèrent. L'AFNOR est le représentant officiel de l'EFQM® en France.

Son modèle d'autoévaluation est fondé sur 9 critères (qui n'ont pas tous la même pondération), 5 critères sur le cadre de l'organisation :

- le leadership,
- la stratégie,
- le personnel,
- les partenariats et les ressources,
- les processus, produits et services,

et 4 critères pour les résultats :

- clientèle,
- personnel,
- société,
- activité.

Le référentiel repose sur 8 principes :

- apporter de la valeur à ses clients,
- créer un avenir durable,
- développer des capacités organisationnelles,

[35] efqm.org

- favoriser la créativité et l'innovation,
- diriger avec vision, inspiration et intégrité,
- « *manager* »avec agilité,
- réussir grâce au talent de ses collaborateurs,
- atteindre des résultats exceptionnels.

La reconnaissance de l'excellence est à deux niveaux : les prix et les diplômes. Le modèle EFQM® se positionne comme un outil d'intégration des autres approches comme l'ISO 9001[36].

V.2. La norme ISO 9001, version 2015

Avec cette norme, il s'agit bien maintenant d'une certification. L'ISO 9001:2015 définit les critères pour un système de management. Il s'agit de la seule norme de cette famille à pouvoir être utilisée pour la certification (mais ce n'est pas une obligation). Toute organisation, grande ou petite, quel que soit son domaine d'activité, peut l'utiliser. De fait, plus d'un million d'entreprises et organismes dans plus de 170 pays appliquent ISO 9001:2015.

Cette norme repose sur un certain nombre de principes de management de la qualité, notamment une forte orientation client, la motivation et l'engagement de la direction, l'approche processus et l'amélioration continue. L'ISO 9001:2015 aide à s'assurer que les clients obtiennent des produits et services uniformes et de bonne qualité.

La norme repose sur 7 principes :

- orientation client, il s'agit de satisfaire le client et d'aller au-delà de ses attentes,
- « *leadership* », les dirigeants créent les conditions de la réussite,
- implication du personnel, compétence et engagement,
- approche processus, les activités sont gérées en processus corrélés,
- amélioration continue,
- prise de décision fondée sur des preuves,
- gestion des relations avec les parties prenantes.

La norme fonctionne comme un guide pour le management de n'importe quelle organisation sans définir des solutions toutes faites. Chaque organisme peut l'adapter à sa propre pratique. Pour s'engager dans la certification ISO, il y a un certain nombre de prérequis, à savoir :

- formaliser la vision managériale de l'organisation à moyen terme,
- comprendre et analyser son fonctionnement,
- fixer des objectifs et définir les moyens associés, (tableaux de bords),
- identifier et corriger les dysfonctionnements (amélioration continue),
- gérer les ressources humaines,
- clarifier et organiser les relations avec les tiers (fournisseurs, sous-traitants...),
- maîtriser les actions mises en place (audit interne),
- identifier et prévenir les risques,
- mesurer la satisfaction des parties prenantes.

Le certificat de conformité ISO 9001 est valable trois ans, il constitue la preuve que l'organisme certifié a instauré et applique effectivement un système de management et d'assurance de la qualité satisfaisant aux exigences de la norme.

[36] qualiteperformance.org

Durant les trois années de validité du certificat, un audit de surveillance est effectué une fois par an par les auditeurs de l'organisme de certification. Après trois ans, l'organisme certifié doit se soumettre à un audit de renouvellement.
En France, comme la Commission des Titres d'Ingénieur exige que les écoles mettent en place un système de management de la qualité, près de la moitié des écoles d'ingénieurs sont certifiées ISO 9001.

V.3. Le management de la qualité dans les formations supérieures basées sur l'approche par les compétences[37]

La procédure de gestion de la qualité interne (IQM), proposée par ce projet financé par la Commission européenne dans le cadre du programme Erasmus[38], pourrait être intégrée à un système IQM existant afin de se concentrer sur l'amélioration du processus d'enseignement et d'apprentissage en relation avec les compétences des étudiants. Cela peut stimuler la discussion sur les compétences des étudiants dans tout établissement d'enseignement supérieur en suivant simultanément une approche participative qui responsabilise toutes les parties prenantes.

L'enseignement supérieur axé sur les compétences part de la définition des compétences attendues d'un étudiant pour construire un programme d'études et définir l'évaluation des compétences des étudiants obtenues grâce au processus d'enseignement et d'apprentissage. Le processus d'enseignement et d'apprentissage prend en compte le rôle actif des étudiants et intègre leurs stratégies d'apprentissage. Les résultats des processus d'enseignement et d'apprentissage sont les compétences acquises par les élèves, elles se décomposent en deux parties : les «compétences perçues» par les élèves eux-mêmes, et l'évaluation des compétences acquises des élèves par les enseignants. Un programme d'études atteint son objectif si les compétences perçues de l'étudiant sont au même niveau que les compétences de l'étudiant prévues définies au début du programme et évaluées par l'enseignant.

La procédure IQM proposée par le projet comprend trois étapes :

- la première étape consiste à définir les compétences souhaitées et les niveaux de compétence que les élèves devraient acquérir au moyen d'un programme d'études spécifique,
- à l'étape 2, il faut collecter des informations pour déterminer s'il existe des écarts entre les compétences de l'élève prévues et les compétences perçues de l'élève, ainsi que les écarts entre les compétences de l'élève envisagées et le processus d'enseignement et d'apprentissage,
- à l'étape 3, il faut dégager les raisons des lacunes et développer des mesures pour améliorer la qualité pour renforcer les compétences.

Les trois étapes constituent la structure de base. Il y a différentes manières de concevoir les trois étapes. Le projet fournit des informations détaillées sur les étapes, ainsi qu'une méthode spécifique pour chaque étape. Cependant, les établissements d'enseignement supérieur étant très hétérogènes, il est également proposé des éléments essentiels à prendre en compte lors de la conception de méthodes individuelles. Cela garantira une certaine souplesse dans la mise en œuvre de la procédure de gestion intégrée de la qualité afin de tenir compte de la culture spécifique

[37] iqm-he.eu
[38] IQM-HE (2018). European Toolkit. Instructions to Implement the European Toolkit for Internal Quality Management in Competence-Based Higher Education. Retrieved from : http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/

des établissements d'enseignement supérieur ainsi que des besoins des parties prenantes.

VI. Les expériences non abouties.

A titre d'exemple d'une démarche de labellisation non aboutie, il faut citer le projet Kalis mené par l'Université Pierre Mendès France de Grenoble au début des années 2000 qui se voulait comme un outil d'introduction de la démarche qualité dans l'enseignement supérieur. Il était basé sur deux référentiels, un référentiel qualité de service qui décrit les engagements de l'établissement envers les usagers, et un référentiel de fonctionnement interne des services et composantes de l'université[39].

Neuf processus sont examinés :

- orientations de l'établissement,
- information et communication,
- traitement de la demande et de la commande,
- conception du produit pédagogique,
- organisation de la formation,
- réalisation de l'action de formation,
- évaluation de la qualité du service,
- suivi de l'insertion,
- gestion et organisation.

Les promoteurs s'interrogeaient alors sur la possibilité de faire appel à un organisme extérieur.

VII. Les labels, certifications et classements du développement durable

VII.1. Labellisation DD&RS

Le Plan Vert des universités et écoles françaises créé en 2009 est l'œuvre d'un groupe de travail réunissant des représentants du REFEDD (REseau Français des Etudiants pour le Développement Durable), des Conférences des présidents d'Université (CPU) et des Grandes Écoles (CGE), de Campus Responsables et d'établissements volontaires. Inscrit dans l'article 55 de la loi grenelle 1 de 2009, il a pour ambition « d'accélérer la transition vers les campus durables et mettre en place les labels correspondants ».

C'est sur cet outil que s'appuie le projet de **label DD&RS**, qui a vu le jour en 2012 grâce à un groupe de travail constitué par la CGE et la CPU. En 2014, plusieurs universités et écoles volontaires (Aix Marseille Université, Audencia Nantes, Bordeaux Sciences Agro, EIVP, EME, Ecole des Mines de Nantes, ISA Lille, La Salle Beauvais, Les Mines de Douai, Telecom Bretagne, Université Paris Ouest Nanterre La Défense, Université de Poitiers) et des étudiants mobilisés par le REFEDD ont élaboré le label.

[39] Séminaire de l'équipe Kalis des 13 et 14 septembre 2001, Université Pierre Mendès France, Grenoble2. Document accessible sur le site de l'AMUE : amue.fr

En 2015, le processus de labellisation des établissements d'enseignement supérieur est désormais en marche. La première session de ce processus de labellisation a été conçue en deux phases : une phase de test auprès de 7 établissements (Audencia Nantes, EIVP, Ecole des Mines de Nantes, La Salle Beauvais, Les Mines de Douai, Université Paris Ouest Nanterre La Défense, Université de Poitiers) durant laquelle les campus ont testé le dispositif et ses outils en mode réel à l'automne 2014.

Le comité de labellisation DD&RS, après en avoir délibéré, a constaté que les sept candidats-pilotes, au prix d'efforts importants tant des auditeurs que des équipes des établissements audités, ont passé le test avec succès et pourront valablement être retenus à l'issue de la première session de labellisation. Cette première expérimentation grandeur nature a également permis de fiabiliser le processus ainsi que les documents supports qui serviront aux audits à venir.

Le comité de labellisation DD&RS entre désormais dans la phase de déploiement qui permettra d'assurer sa pérennisation, son autonomie et sa capacité d'action. L'association CIRSES (Collectif pour l'Insertion du développement durable et de la Responsabilité Sociétale dans l'Enseignement Supérieur) est pressentie pour devenir l'opérateur du dispositif. Le Ministère de l'Ecologie, du Développement Durable et de l'Energie a d'ores et déjà été associé à l'ensemble de ces travaux, et des échanges sont également en cours ou à l'étude avec les autres partenaires impliqués par le déploiement de ce label à savoir : le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, ou encore la Caisse des Dépôts et Consignations.

La labellisation Développement durable et Responsabilité sociétale s'appuie sur le référentiel Plan vert organisé selon 5 axes :

- stratégie et gouvernance,
- formation,
- recherche,
- politique sociale et ancrage territorial,
- environnement.

Elle permettra, pour les porteurs du projet, de valoriser et faire reconnaitre les efforts et démarches menés par des établissements dans le domaine du développement durable que ce soit dans une approche immobilière, sociale et sociétale, scientifique ou pédagogique, rendre visible l'implication de l'établissement, notamment auprès de ses partenaires locaux, formaliser les pratiques internes et conduire une réflexion collective qui s'inscrit dans la stratégie de l'établissement, et enrichir ses pratiques, grâce notamment aux échanges avec les auditeurs.

VII.2. La certification ISO 14000[40]

La famille des normes ISO 14000 donne des outils pratiques aux organisations de tout types qui désirent maîtriser leur responsabilité environnementale.

Ainsi la norme ISO 14001, version 2015, établit les exigences relatives à un système de management environnemental, elle aide les organismes à améliorer leur performance environnementale grâce à une utilisation rationnelle des ressources et la réduction des déchets. Comme toutes les normes de management de l'ISO, ISO 14001 inclut la nécessité de s'inscrire dans une dynamique d'amélioration continue des systèmes et de

[40] iso.org

la démarche des organismes pour aborder les questions environnementales. L'adoption de la norme procure un avantage concurrentiel et la confiance des parties prenantes.

Elle permet de :

- prouver la conformité aux exigences légales,
- renforcer l'engagement des employés,
- réaliser les objectifs stratégiques,
- favoriser une meilleure performance environnementale des fournisseurs.

Des écoles et peu d'universités françaises sont certifiées ISO 14001. Exemple : l'ENSAT[41] (Toulouse), première école d'agronomie certifiée avec quatre engagements :

- diminuer la consommation d'eau et maîtriser les rejets,
- optimiser l'efficience énergétique,
- améliorer la gestion et la valorisation des déchets,
- améliorer la gestion des espaces verts.

En Europe les Universités certifiées sont plus nombreuses. L'Université de Göteborg en Suède par exemple, dispose d'un système de gestion de l'environnement (EMS) actif, certifié ISO 14001 et enregistré par le système européen de gestion écologique Eco-management EMAS. L'EMS inclut des objectifs centrés sur les différentes activités de l'université. L'objectif pour l'enseignement à l'université est cité comme suit : « L'université doit intégrer le développement durable dans l'enseignement» (Université de Göteborg, 2010). L'université est même allée plus loin en éco-labellisant les enseignements. L'objectif de cet étiquetage, qui correspond à la norme ISO 14024: 2009, est principalement de guider les étudiants dans le choix des cours et des programmes. Deux écolabels différents sont utilisés. Les cours et les programmes qui abordent principalement ou partiellement des questions liées au développement durable écologique, économique ou social portent des appellations différentes. Le résultat montre que la proportion de cours et de programmes éco labellisés augmente avec les années et que, actuellement, environ 30% des cours et programmes sont éco labellisés[42].

VII.3. Le classement UI GreenMetric[43]

Le classement mondial des universités UI GreenMetric est une initiative d'Universitas Indonesia lancée en 2010. Dans le cadre de sa stratégie visant à rehausser son statut international, l'Université a organisé une conférence internationale sur le classement mondial des universités le 16 avril 2009. Elle a invité plusieurs experts des classements mondiaux des universités tels que Isidro Aguillo (Webometrics), Angela Yung-Chi Hou (HEEACT) et Alex Usher (Politique éducative Canada). Les discussions ont clairement montré que les critères actuels utilisés pour classer les universités ne reconnaissaient pas les efforts de celles qui s'efforçaient de réduire leur empreinte carbone et de contribuer ainsi à la lutte contre le changement climatique mondial.

Un certain nombre des meilleures universités du monde, par exemple Harvard, Chicago et Copenhague, avaient pris des mesures pour gérer et améliorer leur durabilité. Il existe également des efforts de coopération entre groupes d'universités. Un système de classement comprenant des informations sur la durabilité dans 300 universités existe

[41] ensat.fr
[42] Eco-labelling of courses and programs at University of Gothenburg, Johan Boman and Ulf P. Andersson, Journal of Cleaner Production, Volume 48, June 2013, Pages 48-53
[43] http://greenmetric.ui.ac.id

sous le titre United States Green Report Card. C'est excellent, cependant, les résultats sont donnés en termes de notes (A à F) plutôt que de classement et le nombre d'universités incluses est relativement limité. L'Université d'Indonésie a constaté la nécessité d'un système uniforme qui conviendrait pour attirer le soutien de milliers d'universités du monde et dont les résultats étaient fondés sur un score numérique qui permettrait un classement permettant une comparaison rapide entre elles sur leurs critères de sélection et leur engagement à s'attaquer aux problèmes de durabilité et d'impact environnemental.

L'objectif de ce classement est de fournir les résultats d'une mesure en ligne sur la situation actuelle et les politiques en matière de Green Campus et de durabilité dans les universités du monde entier et attirer l'attention des dirigeants universitaires et des parties prenantes sur la lutte contre le changement climatique mondial, la conservation de l'énergie et de l'eau, le recyclage des déchets et le transport écologique. Ces thèmes nécessitent un changement de comportement et une plus grande attention portée à la durabilité de l'environnement, ainsi que des problèmes économiques et sociaux liés à la durabilité. Les universités qui ouvrent la voie à cette prise de conscience doivent être identifiables.

Dans un premier temps, des données numériques auprès de milliers d'universités du monde entier sont collectées et traitées pour obtenir un score unique reflétant les efforts déployés par l'institution pour mettre en œuvre des politiques et des programmes respectueux de l'environnement et durables. Les universités sont classées en fonction de ce score. Ces classements seront utiles aux dirigeants d'universités dans leurs efforts pour mettre en place des politiques respectueuses de l'environnement et gérer les changements de comportement au sein de la communauté universitaire de leurs institutions respectives.

L'ensemble de critères et la méthodologie ont été conçus pour être simples et faciles à utiliser sans effort excessif, tout en fournissant des informations sur les indicateurs clés. Un examen critique de l'instrument de collecte de données fournira des informations susceptibles de l'améliorer. Un comité d'examen indépendant travaille sur l'amélioration du processus, de même les commentaires des participants pourront être utilisés pour l'améliorer et l'affiner dans les versions ultérieures.

Installation et infrastructures (II) (15%)

L'installation du campus et les informations sur l'infrastructure sont des données de base de la politique de l'université en matière d'environnement vert. Ce critère indique également si le campus mérite d'être appelé Green Campus. L'objectif est d'inciter l'université participante à offrir davantage d'espaces verts, de protéger l'environnement, et de gérer l'énergie durable.

Les indicateurs sont :

- rapport de la surface libre sur la surface totale,
- part du campus couverte de forêt,
- partie du campus couverte de végétation plantée,
- zone du campus dédiée à l'absorption d'eau,
- espace total ouvert divisé par la population totale du campus,
- budget de l'université pour un effort durable.

Énergie et changement climatique (EC) (21%)

Ce critère mesure l'attention portée par l'université à l'utilisation de l'énergie et aux problèmes liés au changement climatique, il occupe une place prépondérante dans ce classement. Les indicateurs choisis ont vocation à encourager les universités pour accroître les efforts d'efficacité énergétique de leurs bâtiments et s'intéresser davantage à la nature et aux ressources énergétiques.

Les indicateurs sont :

- utilisation d'appareils éco énergétiques en remplacement d'appareils conventionnels,
- implantation de Smart Building,
- nombre de sources d'énergie renouvelables sur le campus,
- consommation totale d'électricité divisée par la population totale du campus (kWh par personne),
- rapport entre les énergies renouvelables produites et l'utilisation d'énergie,
- éléments de la mise en œuvre de bâtiments écologiques reflétés dans toute politique de construction et de rénovation,
- programme de réduction des émissions de gaz à effet de serre,
- ratio de l'empreinte carbone totale divisée par la population du campus.

Déchets (WS) (18%)

Les activités de traitement et de recyclage des déchets sont des facteurs importants dans la création d'un environnement durable. Les activités du personnel universitaire et des étudiants sur le campus produisent beaucoup de déchets. Par conséquent, certains programmes et traitements des déchets devraient faire partie des préoccupations de l'université, à savoir le programme de recyclage, le traitement des déchets toxiques, le traitement des déchets organiques, le traitement des déchets inorganiques, l'évacuation des eaux usées, les politiques visant à réduire l'utilisation de papier et de plastique sur les campus.

Les indicateurs sont :

- programme de recyclage des déchets universitaires,
- programme visant à réduire l'utilisation de papier et de plastique sur les campus,
- traitement des déchets organiques,
- traitement des déchets inorganiques,
- déchets toxiques manipulés,
- évacuation des eaux usée,
- politique de réduction de l'utilisation de papier et de plastique sur les campus.

Eau (WR) (10%)

La consommation d'eau sur les campus est un autre indicateur important de Greenmetric. L'objectif est que les universités puissent réduire l'utilisation de l'eau, augmenter le programme de conservation et protéger l'habitat.

Les indicateurs sont :

- mise en œuvre du programme de conservation de l'eau,
- mise en œuvre du programme de recyclage de l'eau,
- utilisation d'appareils économes en eau (robinet, chasse d'eau, etc.),
- traitement des effluents.

Transport (TR) (18%)

Le système de transport joue un rôle important sur les émissions de carbone et le niveau de polluants dans les universités. La politique de transport visant à limiter le nombre de véhicules à moteur sur le campus, l'utilisation du bus et du vélo sur le campus encouragera un environnement plus sain. La politique relative aux piétons encouragera les étudiants et le personnel à se promener sur le campus et évitera d'utiliser un véhicule privé. L'utilisation de transports publics respectueux de l'environnement réduira l'empreinte carbone autour du campus.

Les indicateurs sont :

- rapport du nombre total de véhicules (voitures et motos) divisé par la population totale du campus,
- service de navette,
- politique ZEV (Zero Emission Vehicules) sur le campus,
- rapport des véhicules à émission zéro (ZEV) divisé par la population totale du campus,
- rapport des surfaces de zones de stationnement sur la surface totale du campus,
- programme de transport conçu pour limiter ou réduire l'aire de stationnement sur le campus pour les 3 dernières années (de 2015 à 2017),
- nombre d'initiatives de transport visant à réduire le nombre de véhicules privés sur le campus,
- politique relative aux sentiers pédestres sur le campus.

Education et recherche (ED) (18%)

Dans le questionnaire de 2012, un nouveau critère a été ajouté : l'éducation. Ce critère compte pour 18% du score total, il est basé sur l'idée que l'université joue un rôle important dans la formation de la nouvelle génération en matière d'écologie.

Les indicateurs sont:

- le rapport de cours de durabilité sur le nombre total de cours / matières,
- le ratio du financement de la recherche sur la durabilité par rapport au financement total de la recherche,
- le nombre de publications scientifiques sur l'environnement et la durabilité publiées,
- le nombre d'événements scientifiques liés à l'environnement et à la durabilité,
- le nombre d'organisations d'étudiants liées à l'environnement et au développement durable,
- l'existence d'un site Web sur la durabilité géré par les universités
- l'existence d'un rapport de « développement durable » publié.

En 2018, c'est l'Université de Wageningue au Pays Bas qui est classée première suivie des universités de Nottingham au Royaume Uni et de Californie à Davis aux Etats Unis. La première université française est une école de commerce : l'INSEEC à la 72e place suivie des universités de Grenoble Joseph Fourier à la 176e place, Rennes 1 217e, Aix-Marseille 292e et Versailles St Quentin en Yvelines 324e. En Afrique les quatre premières places sont occupées par des universités égyptiennes. En Afrique francophone, seules quelques universités du Maghreb ont participé au classement, la première est l'université de Monastir (Tunisie) à la 635e place, suivie des universités de Cadi Ayyad (Marrakech, Maroc) 678e, Abou Bekr Belkaid (Tlemcen, Algérie) 683e, Sousse (Tunisie) 685e et Al Akhawayn (Ifrane, Maroc) 708e sur 719 établissements classés.

VIII. Les labels internationaux complémentaires

VIII.1. Les labels de formation en ligne

Avec le développement des enseignements en ligne plusieurs labels ou certifications naissent également pour accompagner et garantir la qualité de ces productions.

VIII.1.1. OpenupEd, un label pour les MOOCs[44]

OpenupEd est une marque de qualité distincte englobant une grande diversité d'approches pour ouvrir l'éducation via l'utilisation de MOOC. Les partenaires OpenupEd (essentiellement des universités d'Europe du Nord) ont convenu de développer un label de qualité pour les MOOC adapté à la fois à l'apprentissage en ligne et à l'éducation ouverte. Ce label a été publié en janvier 2014. Le benchmarking institutionnel associé à ce label est principalement destiné à être utilisé comme un outil d'amélioration comparant les performances institutionnelles aux meilleures pratiques actuelles et conduisant à des mesures visant à améliorer la qualité de ses MOOC et de leur fonctionnement.
En termes d'assurance qualité, les partenaires ont estimé qu'il était urgent de centrer la recherche sur la perspective de l'apprenant. OpenupEd fournit des conseils pour améliorer la qualité des MOOC adaptés aux meilleures pratiques d'apprentissage en ligne et d'éducation ouverte. À cette fin, OpenupEd propose diverses listes de contrôle MOOC et du matériel d'assistance ouvert à tous. De plus, les nouveaux partenaires OpenupEd sont guidés dans leurs processus d'amélioration de la qualité par la communauté des partenaires et dans l'obtention du label de qualité OpenupEd.

VIII.1.2. La certification de cours en ligne EOCCS[45]

EOCCS (Online Course Certification System) est une certification qualité pour des apprentissages en ligne délivrée par l'European Foundation for Management Development (EFMD) et intégrée à la philosophie générale des accréditations EFMD : internationalisation, pertinence pratique et amélioration de la qualité. Elle est déterminée par des normes rigoureuses et des évaluations par les pairs et est destiné aux établissements d'enseignement supérieur et aux grandes entreprises, ainsi qu'aux agences publiques.

Quatre thèmes sont analysés par ce système :

Le contexte institutionnel

L'établissement doit avoir une stratégie définie et cohérente pour les cours en ligne, qui se rapporte à sa stratégie d'apprentissage globale. La stratégie doit refléter le positionnement de l'institution sur le marché, ses ressources et les contraintes éventuelles. Le cours en ligne doit être durable en ce qui concerne les qualifications et l'expérience des enseignants et l'infrastructure technique de l'institution. Il devrait également exister une stratégie informatique décrivant la technologie actuellement utilisée et sa durabilité au moins pour la durée de la certification recherchée.

Les critères d'évaluation sont :

---

[44] openuped.eu

[45] https://efmdglobal.org/wp-content/uploads/EOCCS_Standards_and_Criteria.pdf

- l'institution dans son environnement,
- la planification stratégique,
- les ressources et les installations,
- les équipes de cours.

La composition des cours

Le contenu du cours est significatif, de grande qualité intellectuelle et à jour. Le cours doit développer une perspective contemporaine. Les résultats d'apprentissage prévus doivent correspondre au contenu du cours, aux méthodes de diffusion et aux méthodes d'évaluation. Le cours doit être conçu de manière inclusive et être accessible à tous les participants. Le choix de la technologie dépend de sa pertinence pour la conception de l'apprentissage (et non l'inverse) et tient compte à la fois des apprenants et des enseignants.

Les critères d'évaluation sont :

- les groupes cibles,
- conception de la structure du cours,
- conception du contenu du cours,
- conception de la prestation du cours,
- technologie appliquée,
- qualification.

Les cours dispensés et opérations diverses

Les participants au cours doivent recevoir des informations complètes et fiables sur les objectifs, les travaux et les méthodes d'évaluation du cours. Toute connaissance préalable requise doit être clairement indiquée. Les participants doivent être informés de l'endroit où trouver un soutien académique et technique à tout moment. Leur performance est surveillée et transmise régulièrement. Les commentaires sur les tâches et les questions des participants sont constructifs et fournis rapidement. L'établissement répond rapidement aux plaintes concernant le cours.

Les critères d'évaluation sont :

- les participants au cours,
- la présentation du cours,
- l'interaction au sein de l'organisation.

Le processus d'assurance qualité

L'institution utilise des méthodes d'évaluation saines et efficaces et peut démontrer de manière fiable comment les objectifs de formation de base du cours sont atteints. Les participants doivent avoir la possibilité d'évaluer le cours et ses enseignants. Les principaux acteurs de l'institution (tels que les responsables de la direction), et en particulier les participants au cours, devraient participer au processus d'assurance qualité.

Les critères d'évaluation sont :

- le système qualité institutionnel,
- la révision du cours,
- l'évaluation des participants,
- le suivi de l'enseignement,
- le suivi de l'apprentissage.

VIII.1.3. Le système Open ECBCheck[46]

ECBCheck est un système d'amélioration de la qualité pour les programmes d'apprentissage en ligne, qui conduit à l'attribution d'un label de certification.
Open ECBCheck a été développé à travers un processus participatif initié par InWent[47]. Cette collaboration inter-institutions implique environ 25 agences internationales de renforcement des capacités (dont 8 agences des Nations Unies).

Le système, basé sur une communauté de professionnels, est constitué d'une procédure d'auto-évaluation pour améliorer l'assurance de la qualité interne et d'un examen externe par des pairs pour formuler des recommandations d'amélioration ainsi que d'un label de qualité. ECBCheck a été initialement conçu pour les organisations travaillant dans le renforcement des capacités, mais il est ouvert à toutes les organisations e-learning.

Ce cadre à faible coût aide les organisations de renforcement des capacités à mesurer le succès de leurs programmes d'apprentissage en ligne et permet une amélioration continue grâce à l'auto-évaluation, la collaboration entre pairs et l'analyse comparative. L'Open ECBCheck fournit un **label de qualité valide pour trois ans**. Après cette période, les programmes et les institutions peuvent présenter une nouvelle demande afin de l'obtenir à nouveau. Les institutions et programmes certifiés s'engagent également à signaler les améliorations apportées après avoir reçu la certification.

L'auto-évaluation et l'examen par les pairs reposent tous deux sur un ensemble de critères. Le label comporte deux ensembles de critères différents pour l'évaluation d'un programme ou d'une institution.

Ensemble de critères pour une certification de programme / cours
Les critères de qualité du programme / cours sont divisés en sept domaines principaux :

- les informations sur l'organisation du programme de cyber-apprentissage, c'est à dire les informations fournies sur le programme pour apprenants (potentiels) et l'organisation générale du programme,
- l'orientation vers le groupe cible, soit comment le point de vue des apprenants est pris en compte dans les différentes phases d'un programme, du développement à l'évaluation,
- la qualité du contenu,
- la conception didactique qui met l'accent sur la conception de l'apprentissage et sur la qualité de l'expérience d'apprentissage,
- la conception des médias, soit l'accessibilité et la convivialité des médias fournis aux apprenants,
- la technologie, les équipements et l'infrastructure, quel est le soutien que la technologie apporte à l'expérience d'apprentissage,
- l'évaluation et l'examen, ce point regroupe les facteurs qui assurent l'amélioration continue d'un programme / cours.

Ensemble de critères pour une certification d'établissement
Les critères de qualité des institutions sont organisés en quatre domaines principaux :

---

[46] http://www.ecb-check.net/).

[47] InWEnt est un organisme allemand de coopération internationale axé sur le développement personnel et organisationnel. Ses offres s'adressent aux experts, aux cadres et aux décideurs dans les domaines de l'économie, de la politique, de l'administration et de la société civile. InWEnt coopère à parts égales avec des partenaires dans les pays en développement, les pays en transition et les pays industrialisés.

- l'éducation et l'apprentissage, qui traitent de la qualité des facteurs liés à l'expérience des apprenants (ressources disponibles, soutien fourni par l'organisation),
- la stratégie organisationnelle et l'innovation, c'est à dire la manière dont l'innovation est encouragée et la manière dont la qualité de l'apprentissage en ligne est intégrée à la stratégie institutionnelle,
- le processus d'organisation qui se focalise sur la qualité et la documentation relative à l'apprentissage en ligne que l'organisation a créées et fournit au public,
- la technologie, les équipements et l'infrastructure, qui mettent l'accent sur la manière dont la technologie soutient l'expérience d'apprentissage.

Le processus se déroule en plusieurs étapes :

- *Inscription* : l'organisation souhaitant obtenir la certification, que ce soit pour l'ensemble de l'établissement ou pour un programme ou un cours spécifique, contacte le bureau d'administration de Open ECBCheck.
- *Candidature* : l'institut candidat remplit un questionnaire fournissant des informations de base sur l'organisation elle-même et / ou le programme spécifique à prendre en considération pour la certification.
- *Vérification de l'éligibilité* : le bureau d'administration Open ECBCheck évalue la demande et décide de son éligibilité. Si l'établissement ou le programme n'est pas considéré comme éligible, les motifs de cette décision sont fournis. Si l'établissement ou le programme est considéré comme éligible, le processus peut être poursuivi.
- *Auto-évaluation* : Au cours de cette phase, l'institution doit mener une auto-évaluation fondée sur des preuves de l'institution elle-même ou du programme. Cette évaluation est réalisée à l'aide d'une boîte à outils (voir documentation), qui fournit toutes les indications nécessaires pour évaluer les critères et les preuves nécessaires. Une fois l'auto-évaluation terminée, elle peut être soumise au bureau d'administration de Open ECBCheck. Cette étape a une fonction d'apprentissage car elle offre à l'institution une possibilité d'identifier les domaines à améliorer.
- *Examen par les pairs* : l'examen par les pairs est effectué par deux organisations différentes, sélectionnées par le bureau administratif. Le bureau administratif prend en compte le fait qu'il n'y a pas d'intérêts contradictoires. Chaque examinateur doit évaluer l'auto-évaluation fournie par l'organisation sur la base de trois critères:
  - clarté de l'information : l'information fournie est-elle clairement compréhensible,
  - caractère exhaustif de l'information: toutes les informations nécessaires ont-elles été fournies pour étayer le score d'auto-évaluation?
  - validité des informations: la notation est-elle raisonnable compte tenu de la preuve fournie?
- *Rapport d'examen par les pairs* : les examinateurs publient un rapport qui couvre trois domaines principaux:
  - résumé de l'auto-évaluation, qui inclut tous les domaines dans lesquels l'examinateur s'est déclaré en désaccord avec l'auto-évaluation effectuée par l'institution,
  - recommandation, si l'institut doit ou non se voir attribuer le certificat.
  - rapport d'apprentissage qui met en évidence la raison de la recommandation et contient des suggestions d'amélioration.

L'examen par les pairs est soumis au bureau administratif.

- *Décision de l'organisme adjudicateur* : l'organisme adjudicateur évaluera le rapport anonyme d'évaluation par les pairs et décidera de l'attribution du label Open ECBCheck. Si la décision est négative, l'organisme adjudicateur informe l'institut de la raison de cette décision et fournit les rapports d'apprentissage en vue d'une amélioration éventuelle. Il est possible de faire une nouvelle demande d'étiquette un an après la première application.
- *Label Open ECBCheck* : si la décision du pouvoir adjudicateur est positive, le label Open ECBCheck sera attribué à l'institution / programme.
- *Rapport sur les résultats* : l'organisation qui reçoit la certification s'engage à rendre compte des réalisations et des améliorations mises en œuvre conformément au rapport d'apprentissage.
- *Nouvelle demande après 3 ans* : le label est valide pour trois ans. Il est ensuite possible de faire une nouvelle demande de certificat.

VIII.1.4. Le Label ICDE, International Council for open and Distance Education[48]

Le service d'expertise de la qualité ICDE pour les établissements d'enseignement en ligne offre aux institutions membres la possibilité d'initier une évaluation externe indépendante par les pairs, évaluateurs sous contrat avec ICDE, mais en toute indépendance de jugement.
Le processus d'examen de la qualité est un service de l'ICDE conçu pour promouvoir et soutenir une éducation ouverte, à distance, flexible et en ligne de qualité.
Le label qualité d'ICDE est axé sur l'amélioration de la qualité du soutien aux étudiants en tant qu'élément central de l'éducation ouverte, à distance et en ligne, il impliquera de nombreux aspects d'une institution.

Le processus commence par une auto-évaluation de l'institution. Les experts nommés par ICDE étudient la documentation fournie et, une fois la portée de la révision affinée, effectuent une visite sur site pour observer et mener des entretiens. Un rapport oral est présenté à la direction de l'établissement à la fin de la visite et un rapport est rédigé en consultation avec l'institution. En cas de recommandations, il incombe à l'établissement de fournir un plan d'action.
Une fois que le processus d'examen terminé de manière satisfaisante, un certificat d'achèvement du processus d'examen sera délivré. Un examen de la qualité devrait durer entre 6 et 10 mois civils.

VIII.2. La labellisation gestion de projet PRINCE2 (PRojects IN Controlled Environments)[49]

PRINCE2 est une approche de management de projet reposant sur les processus, qui offre une méthode facilement adaptable et évolutive pour manager tous types de projet. La méthode PRINCE 2 est utilisée et reconnue sur le plan International comme Meilleure Pratique et est devenue une norme de-facto pour organiser, gérer et contrôler tous types projets.

La méthode PRINCE 2 découpe le projet en phase, fournissant un contrôle efficace des ressources et une meilleure réaction et adaptabilité aux changements. La méthode

[48] https://www.icde.org/quality-review-service Organisation fondée en 1938 et soutenue par le ministère norvégien de l'éducation et de la recherche
[49] https://www.globalknowledge.com/fr

PRINCE2 est « basée sur le produit », ce qui signifie que la planification du projet se concentre sur la livraison des résultats, et non pas, uniquement sur la réalisation des activités. La méthode PRINCE 2 fournit également un langage commun tout au long du projet et les jalons dans un cadre contractuel.

Les avantages de la gestion de projet PRINCE2 sont :

- un début organisé et contrôlé, à savoir tout organiser et planifier avant de se lancer,
- un milieu organisé et contrôlé, à savoir, une fois le projet entamé, s'assurer qu'il continue à être organisé et contrôlé,
- une fin organisée et contrôlée, à savoir, dès que l'on a obtenu ce que l'on recherchait et que le projet est fini parfaire les détail,
- des examens réguliers de l'avancement comparés au Plan et au cas d'Affaire
- des points de prise de décision flexibles,
- un contrôle automatique du management en cas de déviation grâce au principe de Management par exception,
- l'engagement de la direction et des parties prenantes au bon moment durant le projet,
- de bons canaux de communication entre l'équipe de gestion de projet et le reste de l'organisation.

L'Université de Liège est labellisée Prince2

VIII.3. La certification anti-plagiat IRAFPA[50]

Plagiat et fraude dans le système académique se développent de manière exponentielle. Face au risque de rupture de la connaissance académique, une démarche vigilante, en cohérence avec les réalités actuelles s'impose. Conscient des points de grippage du système, l'Institut International de Recherche et d'Action sur la Fraude et le Plagiat Académique (IRAFPA) a été officiellement établi à Genève le 18 juin 2016. Il propose une voie alternative de médiation.

Les objectifs des certifications de l'Institut attestent de la volonté :

- d'éviter l'omerta institutionnelle sur un fléau en croissance constante,
- de prévenir l'abus de plagiat et de fraude scientifique,
- d'écarter les dénonciations abusives ou calomnieuses,
- de pacifier les communautés académiques toujours exaspérées par les cas de fraude et de plagiat révélés.

Les difficultés rencontrées par l'Institut dans tous les cas de manquement à l'intégrité et circonscrites par les certifications relèvent :

- la peur de représailles des témoins et des victimes de manquement à l'intégrité,
- le manque d'expérience des personnes alertées de ces manquements à l'intégrité les conduit à se référer par analogie à un ou deux cas qu'elles ont personnellement vécus, de facto de manière souvent subjective,
- le manque de méthodologies appropriées au traitement de la variété des cas présentés lors de commissions d'enquête,
- l'obligation de respecter le secret de fonction qui empêche les évaluateurs de chercher des conseils d'experts hors des commissions officielles.

[50] https://responsable-academia.org/methodes/certifications-irafpa/

Les 4 certifications offertes par l'Institut l'IRAFPA consistent en une formation préalable de 1 à 2 jours, un contact permanent avec les personnes ou institutions certifiées et un contrôle tous les 3 ans :

- commission d'enquête,
- champion d'intégrité,
- institution responsable,
- expert en charge des dossiers.

VIII.4. Une certification dans l'édition scientifique[51]

Le label CEA.APQ (*Calidad en Edicion Academica – Academic Publishing Quality*) est une distinction qui implique une reconnaissance de la qualité scientifique et éditoriale des collections en Espagne.
Promue par l'Union des éditeurs universitaires espagnols (UNE) et approuvée par l'Agence nationale autonome pour l'évaluation de la qualité et l'accréditation (ANECA) et la Fondation espagnole pour la science et la technologie (FECYT), cette initiative pionnière en Europe a comme objectif de reconnaître les meilleures pratiques dans l'édition universitaire espagnole et de devenir un signe distinctif que les agences d'évaluation de l'activité de recherche et la communauté universitaire et scientifique peuvent facilement identifier. Il vise également à être un moyen de promotion et de stimulation de la qualité dans l'édition académique.
Le label, qui atteste de la qualité scientifique, est attribué aux collections qui répondent aux exigences qui ont été établies autour de quatre domaines :

- **qualité informative de la collection**. Le sceau évalue différents aspects de la communication, de la diffusion et de l'accès à la collection, tels que l'identification de la collection, l'inclusion de métadonnées et de critiques dans des revues scientifiques,
- **qualité de la politique éditoriale**. Les exigences, dans ce cas, analysent la définition de la politique éditoriale de chaque collection ainsi que l'identification et le prestige du directeur de la collection et du comité consultatif,
- **qualité des processus éditoriaux**. Les éditeurs doivent certifier l'existence d'instructions détaillées pour l'édition de livres imprimés et électroniques, d'informations sur le processus de sélection des manuscrits et d'une communication motivée de l'acceptation ou du rejet des œuvres,
- **réputation et prestige de la collection**. Enfin, les exigences de cette section évalueront la publication fréquente d'auteurs externes à l'éditeur, la capacité à attirer des originaux d'auteurs étrangers ainsi que les citations et les critiques reçues.

VIII.5. La certification des personnes

La certification de personnes consiste à évaluer et à reconnaître formellement les compétences nécessaires à l'exercice d'une activité professionnelle, en conformité avec un référentiel métier élaboré et validé par des experts. Si dans l'industrie il existe de nombreuses certifications professionnelles personnelles, dans l'enseignement supérieur c'est beaucoup plus rare.

[51] https://www.fecyt.es/

L'évaluation des enseignants dans l'enseignement supérieur est souvent un sujet tabou. Malgré cela, l'Agence nationale espagnole d'accréditation universitaire (ANECA) a mis en place un label, « *Docencia* » avec trois critères et leurs indicateurs :

- Gestion des apprentissages
  - méthodologie d'enseignement,
  - gestion du temps,
  - ressources didactiques.
- Accompagnement et tutorat des étudiants :
  - accompagnement à la réalisation des travaux,
  - suivi des travaux étudiants.
- Evaluation des apprentissages
  - information sur le système d'évaluation,
  - techniques d'évaluation,
  - analyse des retours des étudiants,
  - évaluation finale des résultats.

Pour l'instant le cadre existe, c'est aux universités ou aux régions autonomes de s'emparer du modèle et de l'appliquer. Ainsi la région de Murcia envisage de le mettre en place comme : « *une incitation pour les centres universitaires, qui se traduira par la qualité et la compétitivité du système universitaire régional* »[52].

VIII.6. Une certification internationale des étudiants[53]

Doctrina Qualitas, DQ, Institution académique européenne de certification de la qualité des enseignants, née en 2014, est une organisation européenne privée composée d'une équipe multidisciplinaire d'experts en enseignement et systèmes de contrôle de la qualité pour la formation et la qualité de l'enseignement, ainsi que d'un groupe d'experts en ressources humaines spécialisés en gestion du personnel et en coaching.

DQ est née avec trois objectifs différents :

- mettre en valeur la qualité de l'enseignement,
- promouvoir l'aboutissement d'un itinéraire académique comme moyen de compétitivité
- fournir les outils nécessaires pour accéder au marché du travail.

DQ applique ses propres protocoles d'évaluation de la qualité de l'enseignement avec l'objectif de différencier l'enseignement dans tous ses domaines. DQ fournit aux institutions en possession du **label de qualité DQ pour enseignants** une liste des actions nécessaires pour faciliter leur amélioration et leur enrichissement continu, pour une compétitivité et une reconnaissance accrues de leurs étudiants.

Sur cette base, DQ a proposé aux principaux centres internationaux d'éducation une série d'activités complémentaires à l'enseignement afin que leurs étudiants se positionnent comme une référence pour toute entreprise ou tout organisme public.

Enfin l'agence universitaire DQ et son université associée l'Université catholique de Cuyo (UCCuyo), en Argentine, offre aux étudiants des centres partenaires ayant obtenu le label DQ la possibilité de poursuivre leurs études dans l'espace européen de l'enseignement supérieur et dans les Amériques.

---

[52] http://murciadiario.com/art/7679/un-sello-de-calidad-para-las-mejores-practicas-de-docencia-y-empleabilidad-de-las-universidades

[53] http://dqcertificaciones.eu/gabinetedq-formacion-de-calidad/

DQ University Agency prétend être la première institution universitaire à proposer un programme de reconnaissance internationale. La formation doit avoir le parcours le plus large possible et cet objectif est atteint avec une formation possédant **le certificat universitaire international DQ.**

D'après DQ, le **certificat universitaire international DQ** apporte :

- une reconnaissance universitaire internationale,
- une formation sans frontières,
- un meilleur accès aux emplois dans le monde et dans les entreprises mondiales.

IX. Les labels sur la formation linguistique

IX.1. L'approche d'Eaquals (*European Association for Quality Languages Services*)[54]

Eaquals a pour objectif de promouvoir la qualité de l'enseignement des langues et est reconnu comme un leader mondial en matière d'accréditation internationale.

Eaquals conçoit des normes de qualité pour l'enseignement des langues depuis sa fondation en 1991, comme association internationale de droit britannique. Elle est présente dans plus de 30 pays du monde.

Eaquals conseille le Conseil de l'Europe sur les questions de politique linguistique et collabore pour améliorer la qualité de l'offre linguistique des migrants adultes dans ses 47 États membres. Eaquals est membre du Forum des réseaux professionnels du Centre européen pour les langues vivantes (CELV), avec une référence particulière aux problèmes de qualité.
Eaquals contribue activement aux travaux de l'ISO et a participé à l'élaboration d'une nouvelle norme ISO pour les services d'apprentissage des langues, publiée en 2014
L'accréditation Eaquals est conçue pour s'adapter à tous les types d'organisations d'enseignement des langues et s'applique à l'enseignement de toutes les langues.
Le système de qualité est plus qu'un système d'accréditation d'institutions. L'objectif principal est d'apporter une contribution constructive à l'amélioration des organisations inspectées.
Le système d'accréditation est régulièrement révisé pour assurer qu'il reste à jour et reflète l'évolution de la profession. Ainsi des indicateurs de qualité, pour dispenser un enseignement des langues utilisant les nouvelles technologies, ont été développés.
Les critères d'évaluation sont :

- gestion et administration,
- enseigner et apprendre,
- conception des cours et des supports,
- évaluation et certification,
- ressources académiques
- environnement d'apprentissage
- services clients,
- assurance qualité,
- profil et développement du personnel,
- conditions d'emploi du personnel,

[54] https://www.eaquals.org

- communication interne et externe.

Les candidats à une adhésion accréditée doivent d'abord subir une inspection Eaquals réussie. Eaquals fournit un soutien spécialisé et des possibilités de conseil régulières tout au long du processus d'accréditation.

IX.2. Le label IALC (Association Internationale des centres de langue)[55]

Fondée en 1983, l'Association Internationale des Centres de Langue (IALC) est un réseau d'écoles de Langue indépendantes de haute qualité qui enseignent leur langue maternelle à des étudiants étrangers. Situées dans des capitales, des villes universitaires, des stations balnéaires et des sites historiques à travers le monde, les écoles de langue sont accréditées par IALC en fonction de l'efficacité de leurs cours et de l'immersion culturelle; ce pour tous âges, besoins et intérêts particuliers.
Les écoles membres de l'association IALC sont garanties en matière de qualité grâce au respect de normes et d'un code déontologique, à des inspections régulières et à une philosophie qui vise l'amélioration continue. Ces écoles sont faites pour les personnes qui souhaitent apprendre une langue là où elle est parlée et chacune d'entre elles dispense un haut niveau d'attention à chaque étudiant. En plus des cours, elles proposent un hébergement, des activités culturelles et des conseils professionnels ; toutes ces écoles sont représentées par des agences de voyage professionnelles spécialisées dans les voyages d'étude dans la plupart des pays.

IX.3. Les labels sur la langue française

IX.3.1. LabelFrancEducation

Ce label, créé en 2012, est une marque de qualité pour l'enseignement bilingue francophone. Il est attribué par le ministère français de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE) aux filières d'excellence bilingues francophones proposant un enseignement renforcé de la langue française et d'au moins une discipline non linguistique en français, conformément au programme officiel du pays d'accueil.

Le LabelFrancÉducation vise à promouvoir des filières ou des établissements publics et privés d'enseignement élémentaire et secondaire étrangers hors de France, dans des filières générales, technologiques ou professionnelles, et qui contribuent, dans le cadre de leur enseignement national, au rayonnement de l'éducation, de la langue et de la culture françaises.

En octobre 2018, ce réseau compte 285 filières bilingues implantées dans 53 pays, qui scolarisent près de 110 000 élèves dans l'enseignement primaire et secondaire.

La gestion opérationnelle du LabelFrancÉducation a été confiée par le MEAE à l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE)

IX.3.2. Label Qualité français langue étrangère

L'État a engagé une démarche d'assurance qualité auprès des centres de français langue étrangère en France.

Près de 300 centres aux statuts les plus divers, publics, privés, associatifs, offrent leurs services. Le besoin d'un catalogue raisonné, s'appuyant sur des critères validés qui facilitent le choix, était donc légitimement ressenti comme une nécessité par les

[55] https://www.ialc.org

utilisateurs individuels comme par les postes diplomatiques français qui orientent les publics étrangers.

C'est pourquoi les ministères de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche (Direction de l'enseignement supérieur), des affaires étrangères et du développement international (Direction générale de la coopération internationale et du développement) et de la culture et de la communication (Délégation générale à la langue française et aux langues de France) ont confié au CIEP (Centre International d'Etudes Pédagogiques)[56], la mise en œuvre d'un dispositif de labellisation des centres de français langue étrangère implantés sur le territoire français. Cette démarche permet d'identifier, de reconnaître et de promouvoir les lieux de formation dont l'offre linguistique et les services présentent les garanties de qualité attendues.

Désormais, tous les centres de langue en France qui dispensent un enseignement du français à un public d'étrangers et répondent à un ensemble de critères objectifs peuvent se voir délivrer le label *Qualité français langue étrangère*. Aujourd'hui, plus de 132 000 personnes viennent chaque année en France suivre des cours de français dans un centre labellisé.

Le label est attribué sur la base d'un référentiel qui concerne les cinq domaines suivants :

- formations, enseignement,
- enseignants,
- accueil, accompagnement,
- locaux, sécurité, équipements,
- gestion.

Les centres labellisés bénéficient, s'ils le souhaitent, du soutien des postes diplomatiques pour leur promotion à l'étranger et peuvent figurer dans le répertoire des centres de français langue étrangère en France édité par le CIEP.

X. Les initiatives régionales

Indépendamment des systèmes nationaux de reconnaissance ou d'accréditation se mettent en place dans différentes parties du globe des accréditations supranationales.

X.1. La certification des Universités du Monde Islamique[57]

L'ISESCO (Organisation islamique pour l'Education, les Sciences et la Culture), l'ALECSO (Organisation arabe pour l'éducation, la culture et les sciences) et la Fédération des Universités du Monde islamique (FUMI) ont souhaité créé une instance consultative pour la qualité et la certification (Amman, Jordanie 17-19/9/2006). Le Secrétariat général de la Fédération des Universités du Monde islamique a présenté le projet de l'instance consultative islamique pour la qualité et la certification à la quatrième conférence générale de la FUMI au Koweït (Etat du Koweït, 4-5/4/2007) qui a adopté l'instance en tant « *qu'organe d'accréditation* » et le guide de qualité et de certification, très pédagogique, des Universités du Monde islamique.

[56] ciep.fr
[57] https://www.isesco.org.ma/

Ce guide fixe les objectifs et les démarches de la certification. Douze critères sont examinés :

- la vision,
- la mission,
- la gouvernance, l'organisation et l'administration,
- les plans de l'établissement,
- les programmes académiques,
- le corps enseignant,
- les affaires estudiantines,
- les centres sources du savoir,
- les moyens matériels et techniques,
- les activités de recherche et activités culturelles,
- l'éthique universitaire,
- le climat social.

Ces critères comprennent en tout 310 indicateurs pondérés.
En se fondant sur l'examen des documents soumis, les conclusions des visites in situ ainsi que les entretiens avec les différents responsables de l'université, les membres du corps enseignant, le personnel administratif et les étudiants, et tenant compte des dimensions du processus d'enseignement de l'université, la commission détermine, pour chacun des composants du guide, une annotation comme suit :

- inacceptable : inférieur à 40 %
- acceptable : entre 40 et 85 %
- cible : supérieur à 85%.

La décision finale est à trois niveaux :

- octroi de la certification sans ou avec recommandations,
- report de la certification,
- rejet de la demande.

Une recherche internet n'a pas permis de localiser des établissements certifiés.

X.2. L'accréditation dans le monde ibéro américain

Deux initiatives peuvent être soulignées. Une accréditation classique d'une organisation interuniversitaire et l'autre plus originale puisqu'elle propose une accréditation en ligne en quinze jours.

X.2.1. Centre Interuniversitaire de Développement (CINDA)[58]

Le Centre Interuniversitaire de Développement (CINDA) est fondé en 1971 avec l'objectif général d'établir des liens de collaboration entre plus de 40 institutions d'enseignement supérieur dans le monde ibéro américain afin de contribuer au développement des politiques éducatives et de la gestion universitaire

L'Institut international pour l'assurance qualité (IAC) institut interne au CINDA a été créé dans le but de soutenir les processus liés à l'assurance de la qualité de l'enseignement supérieur dans le monde ibéro américain.

L'IAC concentre ses efforts sur l'offre de services liés à l'accréditation internationale

[58] https://cinda.cl

d'institutions, de cursus et de programmes d'études, en développant également des activités de conseil et un support technique pour la gestion de l'assurance qualité.

L'Institut est doté d'un Conseil académique, composé des recteurs des universités membres du CINDA et de spécialistes en assurance qualité de différents pays d'Amérique latine et d'Europe. Le conseil approuve les critères et les procédures pour les processus d'assurance qualité et prend des décisions concernant l'accréditation des établissements ou des cursus. Un Secrétariat technique est chargé de l'organisation des processus d'accréditation. Il est également chargé d'informer les institutions sur ces processus, de générer des documents de support (manuels, formulaires, autres), de former des examinateurs pairs et d'accompagner les équipes d'évaluation externes lors de la visite sur le terrain.

Pour le développement de ses activités, l'IAC s'appuie sur un réseau international d'experts et de professionnels, spécialisés dans les domaines de l'assurance qualité et de la gestion de l'enseignement supérieur, associés au groupe d'universités CINDA.

L'accréditation IAC a un double objectif :

- vérifier dans quelle mesure un établissement ou un programme satisfait aux exigences énoncées dans des normes ou des critères de validité internationale,
- contribuer à l'amélioration continue de l'institution ou de ses programmes en relation avec la planification institutionnelle.

Les critères sont adaptés aux paramètres internationaux et sont appliqués dans le contexte dans lequel opère l'institution ou le programme. L'Institut respecte la méthodologie internationalement reconnue en matière de processus d'assurance qualité, qui comprend trois étapes :

- **auto-évaluation** réalisée par l'institution, la nature et la portée de l'auto-évaluation dépendent de l'objet de l'accréditation et sont définies conjointement avec l'institution. Le secrétariat de l'IAC fournit des directives pour le développement de ce processus et peut conseiller ou soutenir le processus d'auto-évaluation si l'institution le demande.
- **évaluation externe** : cette tâche incombe à une équipe nommée par le Conseil académique à partir d'un registre d'évaluateurs dûment qualifiés et représentatifs, issus d'un large éventail académique et professionnel et possédant une expérience dans divers pays et types d'institutions. Les évaluateurs sont des pairs, en ce sens qu'ils partagent le langage, la rationalité, les codes de l'institution ou du programme évalué, mais ils sont externes à l'institution et contribuent donc au processus d'une vision qui enrichit les perspectives avec lesquelles l'analyse est développée. alimente le processus d'évaluation.
- **rapport** établi par le Conseil académique de l'Institut, qui rend compte de la mesure dans laquelle l'institution ou le programme remplit les objectifs énoncés et remplit les critères de qualité établis. Il est exprimé dans un document public qui détaille les fondements du jugement rendu.

Il existe plusieurs types d'accréditation :

- **Accréditation institutionnelle** qui reconnaît la diversité des modèles institutionnels en vigueur dans les pays où il opère, l'Institut a défini une modalité flexible pour le processus d'accréditation, qui prend en compte les aspects obligatoires et d'autres aspects optionnels. Ainsi, il considère comme obligatoire d'évaluation ceux correspondant à la gestion institutionnelle et à l'enseignement menant à un diplôme (de premier cycle ou de second cycle), qui sont essentiels

pour tout établissement d'enseignement supérieur. Les domaines à option font référence aux fonctions d'enseignement et de recherche de troisième cycle, qui peuvent être intégrées à la demande des institutions. Ils peuvent également demander l'évaluation d'autres domaines liés à leur mission institutionnelle.

- **Accréditation de programmes ou de cursus**, l'accréditation des programmes ou des cursus est axée sur la vérification de la réalisation d'un profil de diplomation clairement défini. Pour cela, il est nécessaire de démontrer que l'institution dispose des conditions nécessaires pour atteindre les objectifs d'apprentissage définis dans ledit profil, ce qui peut démontrer que les résultats du processus de formation sont adéquats et qu'il a mis en place des mécanismes utiles d'évaluation et d'amélioration. de la qualité de ses processus et de ses résultats. L'accréditation prend en compte l'évaluation de toutes les modalités d'obtention du diplôme engagé dans le programme, ainsi que des différents lieux où elle est proposée.

Les processus d'accréditation sont réalisés conformément à un ensemble de normes ou de critères définis au préalable, qui éclairent à la fois les processus de réflexion de l'auto-évaluation et le travail des évaluateurs externes. Cependant, il est nécessaire de souligner que les particularités d'une institution ou d'un programme doivent être mises en évidence par l'accomplissement de sa mission ou de son profil de diplomation. Par conséquent, les normes acquièrent toute leur signification dans le cadre de la réalisation des buts et finalités définis par la mission institutionnelle et doivent donc être interprétées.

Plusieurs séries de critères sont définies :

Critères généraux d'accréditation des établissements universitaires :

- mission, buts et objectifs,
- gouvernement et gestion,
- fonctions institutionnelles,
- ressources et services,
- développement institutionnel.

Critères généraux d'accréditation des établissements d'enseignement supérieur non universitaires :

- mission, buts et objectifs,
- gestion institutionnelle,
- gestion de la qualité et fonctions institutionnelles,
- ressources et services,
- développement institutionnel.

Critères généraux pour l'accréditation des programmes de premier cycle :

- profil de sortie et résultats,
- conditions de fonctionnement,
- capacité d'autorégulation.

Actuellement des universités et/ou des programmes péruviens, boliviens, mexicains, brésiliens… sont accrédités pour des durées de 3 à 5 ans.

X.2.2. ICEEX, qualité et excellence éducative[59].

ICEEX est un organisme de certification de la qualité destiné aux centres et établissements d'enseignement. L'objectif principal est de certifier une qualité maximale aux utilisateurs de formation.

En raison de l'augmentation exponentielle du nombre de centres de formation utilisant Internet comme moyen de promotion, il a été jugé nécessaire d'attribuer une qualité éducative spécifique qui confère aux centres une valeur, une garantie et une confiance totales en aidant les étudiants à choisir le centre le plus approprié pour leur formation.
Le service proposé par ICEEX revendique les avantages suivants :

- garantie, prestige du centre, confiance et sécurité pour les étudiants,
- optimisation de la réputation professionnelle des centres de formation,
- confiance et sécurité dans les services éducatifs par l'évaluation indépendante externe ICEEX,
- système de certification automatisé et fiable, évitant ainsi les intrusions sur le lieu de travail et les déplacements,
- différenciation par rapport aux centres éducatifs non certifiés,
- argument promotionnel déterminant dans la décision d'inscription des utilisateurs en formation.

Le système de certification, développé et mis en œuvre par ICEEX, est le résultat d'une analyse complexe tirée de l'étude de tous les indicateurs qui déterminent le niveau de qualité d'un Centre Éducatif. Les experts ICEEX utilisent les nouvelles technologies et des outils d'évaluation spécifiques. Le processus de certification, fiables et éprouvés, dans lesquels un audit en face à face n'est pas indispensable.

Le système analyse sept critères clés de qualité et d'excellence en matière d'enseignement :

- gestion du centre,
- spécialisation,
- encadrement,
- programmes pédagogiques,
- système d'évaluation,
- certification/diplomation,
- ressources et équipements.

La procédure pour chaque processus de certification a une durée inférieure à 15 jours :

- demande de certification,
- envoi des clés pour l'accès au site internet ICEEX,
- le centre renseigne toutes les rubriques du dossier d'évaluation,
- le centre complète le dossier par l'envoi des documents requis,
- envoi de la décision ICEEX et recommandations si il y a lieu,
- utilisation du logo possible.

Quelques établissements sont certifiés, de tout ordre d'enseignement, souvent privés comme par exemple : EOBS, European Open Business School, Espagne ; ESNECA Business School, 100% en ligne, Espagne ; CEUPE, Centre européen de Postgrado, Madrid, Espagne ; ENEB, Ecole de commerce, Barcelone… Mais aussi des écoles de langues : Avance, Mexico ; FISK Inglés, Argentine…

[59] https://iceexcertification.com/

XI. Les labels « *formation continue* » en France

La formation continue, objet d'une vive concurrence également avec un grand nombre d'opérateurs, est friande de labels[60]. Le Conseil National de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle est chargé entre autre de la qualité des actions de formation professionnelle. A ce titre il a publié en 2016 une première liste de 10 certifications et labels qualité pour la formation professionnelle.[61]

Cette liste qui devrait être complétée au fur et à mesure a été établie sur la base de six critères :

- l'identification précise des objectifs de la formation et son adaptation au public formé,
- l'adaptation des dispositifs d'accueil, de suivi pédagogique et d'évaluation aux publics de stagiaires,
- l'adéquation des moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement à l'offre de formation,
- la qualification professionnelle (c'est-à-dire l'expérience professionnelle et pas forcément un diplôme de formateur) et la formation continue des personnels chargés des formations,
- les conditions d'information du public sur l'offre de formation, ses délais d'accès et les résultats obtenus,
- la prise en compte des appréciations rendues par les stagiaires.

La première liste du Cnefop comporte **5 certifications** et **5 labels** :

- le label « CIBC qualité totale » de la Fédération nationale des CIBC (48 organismes référencés) : pour trois ans,
- le label « Certif Languedoc-Roussillon Midi-Pyrénées » de la région Languedoc-Roussillon Midi-Pyrénées (159 organismes référencés) : pour trois ans,
- **le label Eduform du ministère de l'Education nationale**, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (aucun organisme référencé pour le moment) : pour trois ans,
- le label APP (Atelier de pédagogie personnalisée), 115 organismes référencés : pour trois ans,
- le label E2C (Ecoles de la deuxième chance), 43 organismes référencés : « Inscription pour trois ans sous réserve que soit corrigée, dans l'année, l'absence, dans le référentiel, d'éléments concernant l'information du public sur l'offre de formation et les résultats obtenus »,
- **le certificat de qualification professionnelle « ISQ OPQF** » (1.000 organismes de formation déjà référencés) : inscription pour trois ans,
- la certification de services « Qualicert RE/VIV/03 – 'Engagements certifiés pour la formation des entrepreneurs du vivant' » de SGS ICS (53 organismes référencés) : pour trois ans,
- la certification « engagement de service REF221 – Services aux agriculteurs et acteurs des territoires » de l'Afnor certification (73 organismes référencés) : pour trois ans,

[60] On dénombre en France 8500 organismes privés ayant la formation pour activité principale et au total 66632 structures autorisées à réaliser des formations. Le budget annuel de la formation professionnelle est de 32 milliards d'euros. Source : *« Comment comprendre (enfin) la formation professionnelle »* site internet de la Fédération de la Formation Professionnelle : ffp.org

[61] http://www.le-compte-personnel-formation.com/la-liste-des-10-labels-qualite-du-cnefop/

- la certification de conformité en formation professionnelle de l'Afnor certification : pour trois ans,
- la certification FAC (facilitateur en acquisition de compétences) d'I.Cert (6 organismes référencés) : « Inscription pour trois ans, sous réserve que soit corrigée d'ici un an l'absence dans le référentiel d'exigence relative aux moyens d'encadrement (en référence au critère 3 du décret sur l'adaptation des moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement à l'offre de formation) ».

Cette liste donne une idée de la complexité du système de formation professionnelle en France. Deux exemples sont développés : le label Eduform et le certificat.

XI.1. L'Eduform, le label formation continue de l'Education nationale

Le ministère de l'Education nationale promeut une démarche qualité pour le public de la formation continue des adultes : le label Eduform. Tous les organismes de formation continue publics ou privés qui préparent à des diplômes professionnels de l'Education nationale peuvent demander à être labellisés Eduform, un label qui leur offre visibilité et attractivité. C'est aussi une garantie qualité pour les bénéficiaires et les prescripteurs.

Le label Eduform garantit la conformité au référentiel AFNOR BP X50-762 des prestations de formation continue mises en oeuvre par les organismes concernés. Son originalité repose sur un niveau élevé d'exigences pour les 13 engagements de services suivants :

- accès rapide et guidé à l'information sur l'offre de service,
- qualité de l'accueil,
- conseil personnalisé sur les prestations et leurs possibilités de financement,
- proposition d'une large gamme de prestations,
- co-construction d'une réponse sur mesure,
- contractualisation avec le bénéficiaire sur les objectifs, les contenus et les modalités de la/des prestation(s),
- accompagnement, suivi, évaluation et réajustement du parcours du bénéficiaire tout au long de la prestation par un référent dédié,
- adaptation à chaque prestation et pour chaque bénéficiaire des locaux et des moyens pédagogiques, méthodes, supports, outils et matériels de la prestation,
- évaluation et reconnaissance des acquis et certification,
- qualification(s) et compétence(s) des intervenants garanties et développées tout au long de la vie,
- prise en compte de la satisfaction des clients et des bénéficiaires,
- amélioration continue de nos prestations et de nos formations,
- prise en compte des attentes des parties prenantes en matière de responsabilité sociale des organisations et de développement durable.

Une attention particulière est notamment portée à l'accueil et à l'information, l'accompagnement et le suivi des candidatures, l'organisation de la recevabilité des dossiers de validation des acquis de l'expérience (VAE), l'accompagnement des candidats et des jurys de VAE, la préparation et la passation d'examens, de concours et de certifications...

Eduform est attribué par le ministre de l'éducation nationale. Il est délivré pour trois ans après la réalisation d'un audit national. Chaque année, un audit national de suivi est organisé pour confirmer ou non l'attribution du label. Le conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle (Cnefop) a inscrit le label Edufom sur la liste nationale des certifications et labels éligibles au titre du compte personnel de

formation (CPF) le 7 juin 2016 pour une durée de trois ans.

XI.2. La certification ISQ OPQF[62]

L'ISQ est une association de loi de 1901, à but non lucratif disposant de protocoles signés avec les Ministères du Travail et de l'Industrie et d'un fonctionnement tripartite, où tous les acteurs concernés par la qualification sont représentés : les prestataires, les clients, les institutionnels.

Les exigences générales relatives aux organismes de qualification que l'ISQ doit respecter sont définies dans la norme AFNOR NF X50-091 en date de décembre 2004. C'est sur la base de cette norme que l'ISQ a obtenu l'accréditation du Cofrac (Comité Français d'Accréditation) le 1er décembre 2010 sous le n° 4-0528 (portée disponible sur www.cofrac.fr). Cette accréditation atteste de la transparence, de l'indépendance et de l'impartialité de l'ISQ.

L'ISQ est aussi un vecteur de diffusion des bonnes pratiques professionnelles du Conseil et de la Formation au travers des exigences de ses procédures d'instruction. Il favorise des réflexions et échanges entre les instructeurs et les responsables des structures qualifiées.

L'ISQ regroupe deux activités :

- l'OPQF : Office professionnel pour la qualification des organismes de formation professionnelle continue. Créé en 1994, à l'initiative de la Fédération de la Formation Professionnelle ;
- et l'OPQCM : Office professionnel pour la qualification des cabinets et ingénieurs conseils en management. Créé en 1979 à l'initiative de Syntec et de la CICF (Chambre de l'ingénierie et du conseil de France).

Conformément à la norme NF X50-091, pour attribuer ses qualifications, l'ISQ s'appuie sur :

- une nomenclature par domaines de qualification, régulièrement actualisée, qui définit le contenu des prestations,
- un référentiel décrivant les critères de qualification auxquels doivent répondre les postulants,
- un dossier de demande de qualification, détaillant l'ensemble des justifications, que les postulants doivent apporter à l'appui de leurs demandes,
- des procédures objectives et rigoureuses d'attribution, de suivi et de renouvellement des qualifications.

Le dossier de qualifications comprend 4 axes :

- respect des critères légaux, administratifs et juridiques,
- expérience et compétence des dirigeants et formateurs / consultants et adéquation des ressources aux prestations délivrées,
- pérennité financière de la structure,
- témoignages de la satisfaction des clients.

Le comité de qualification est l'instance de décision pour la délivrance de la qualification. Il est composé de représentants de prestataires, de clients et d'institutionnels. Sur proposition du président de la commission d'instruction, les membres du comité prennent leur décision en s'appuyant sur l'appréciation du professionnalisme du

[62] isqualification.com

postulant au regard du référentiel de qualification et des règles de conduite professionnelle. La qualification peut être attribuée ou refusée dans un ou plusieurs des domaines demandés.

XII. Les labels « recherche » en France

En matière de recherche l'Etat Français met en place un certain nombre de labels.

Ainsi trois labels (C.D.T., C.R.T., P.F.T.)[63] ont été créés pour garantir aux P.M.E. une diffusion et un transfert de technologies de qualité.

Ces labels décernés par le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation distinguent des structures d'aide à la diffusion et au transfert de technologies pour les entreprises.

Ces structures ont pour mission de :

- cerner les besoins des entreprises et les orienter vers un centre de compétences,
- réaliser des expertises, essais, études, prototypes, formations.

L'Etat et les conseils régionaux soutiennent également des réseaux de développement technologique (R.D.T.) et d'autres centres de compétences qui proposent un ensemble d'interlocuteurs pour faire émerger les besoins technologiques des entreprises. Ils peuvent orienter la PME vers la C.D.T., le C.R.T. ou la P.F.T. qui l'aidera le plus efficacement.

Le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche évalue régulièrement les structures et accorde ces trois labels de qualité aux meilleures d'entre elles pour une durée maximale de trois ans.

Un cahier des charges précise les missions et les exigences en termes de compétences, moyens, activités et professionnalisme[64].

Avec l'aide de l'AFNOR, une commission d'experts se prononce sur la base d'un dossier complété par les structures

XII.1. Les cellules de diffusion technologiques

Les C.D.T. ont un rôle d'interface entre les P.M.E., et les centres de compétences : laboratoires de recherche, centres techniques, lycées professionnels et technologiques, instituts universitaires de technologie.

Elles assistent les entreprises dans la définition des besoins, par une approche globale prenant en compte le développement technologique mais aussi la stratégie, la gestion du projet, la formation du personnel, le marketing, la réglementation, la veille...de la PME.

Ne disposant pas de moyens analytiques et technologiques, les C.D.T. ont essentiellement des activités de diagnostic et de conseil. Elles peuvent aussi informer sur différentes aides publiques à l'innovation ou à la recherche.

---

[63] http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid67038/les-labels-c.d.t.-c.r.t.-p.f.t.-pour-l-innovation-technologique.html

[64] http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid5779/labellisation-des-structures-diffusion-technologies.html

XII.2. Les centres de ressources technologiques (C.R.T.)

Comme les C.D.T., les C.R.T. jouent un rôle d'interface entre l'entreprise et les centres de compétences, mais ils disposent également de moyens technologiques et analytiques propres.

Ils peuvent réaliser des prestations technologiques de routine (analyses, essais, caractérisations...) ou sur mesure (recherche, études de faisabilité, aide à la conception, études de modélisation, mise en place d'une technologie, étude de pré-industrialisation, prototypage, développement expérimental).

XII.3. Les plates-formes technologiques (P.F.T.)

Certains établissements d'enseignement (lycées d'enseignement général et technologique, lycées professionnels, établissements d'enseignement supérieur) et des structures publiques ou privées disposant de plateaux techniques identifiés autour d'une thématique commune se sont réunis pour proposer des prestations techniques et/ou technologiques.

L'occasion pour l'entreprise d'accéder à ces équipements, de réaliser des tests, des essais de production mais aussi d'échang**er** avec les enseignants et leurs élèves qui peuvent être impliqués dans les prestations qui seront délivrées.

XII.4. Le Label Carnot[65]

Créé en 2006 le label Carnot a vocation à développer la recherche partenariale, c'est-à-dire la conduite de travaux de recherche menés par des laboratoires publics en partenariat avec des acteurs socio-économiques, principalement des entreprises (de la PME aux grands groupes), en réponse à leurs besoins.

La recherche partenariale constitue un levier important pour l'économie en favorisant l'innovation des entreprises, gage de compétitivité et de croissance.

Le label Carnot est attribué à des structures de recherche publique, les instituts Carnot, qui mènent simultanément des activités de recherche amont, propres à renouveler leurs compétences scientifiques et technologiques, et une politique volontariste en matière de recherche partenariale au profit du monde socio-économique.

Le ministère chargé de la recherche attribue le label aux instituts Carnot à l'issue d'un appel à candidatures très sélectif.

Il y a aujourd'hui 38 instituts labellisés Carnot qui disposent de 18 % des effectifs de la recherche publique et qui gèrent 50 % de la recherche et développement financée par les entreprises à la recherche publique.

XII.5. Le Label IBISA[66]

Délivré par un Groupement d'Intérêt Scientifique (GIS) créé en 2007, le label IBISA valorise les plates-formes de recherche en science du vivant. Une plate-forme est le regroupement sur un même site des équipements et des moyens humains destinés à offrir à une communauté d'utilisateurs des ressources technologiques de haut niveau.

Pour obtenir ce label et éventuellement des financements, la plate forme doit répondre à un cahier des charges précis et répondre à un appel d'offre.

---

[65] https://www.instituts-carnot.eu
[66] https://www.ibisa.net

XII.6. Les labels IDEX et I-SITE[67]

Le gouvernement français a lancé depuis 2010 une série d'initiatives pour encourager l'émergence de pôles universitaires et de recherche de taille nationale et internationale.

Ce plan ambitieux démarre cinq ans après l'Allemagne qui avait lancé dès 2005 un vaste plan de financement de la recherche scientifique avec l'attribution de label « **Université d'excellence** »[68] à 9 établissements pour 5 ans. Trois universités ont perdu leur titre et cinq nouvelles sont entrées en 2012. Le label d'excellence allemand a contribué à accélérer la mise en place d'un certain nombre de coopérations qui étaient en projet, il a agi comme un catalyseur. L'Espagne a également lancé son programme « Campus d'Excellence Internationale » (CEI)[69] en 2009 en retenant 12 établissements ou regroupements d'établissements.

En France, deux labels ont vu le jour successivement :

- **le label IDEX,** initiative d'excellence,
- **le label I-SITE**, initiative Sciences/Innovation/Territoire/Economie.

A l'issue de parcours de sélection très compétitifs présidé par un jury international, des universités et des organismes de recherche, appuyés le plus souvent par des collectivités territoriales et des entreprises, ont su bâtir des projets communs, qui valorisent leurs points forts et s'appuient sur une gouvernance plus intégrée de toutes les composantes du paysage de l'enseignement supérieur et de la recherche français.

Les sites de Strasbourg, Aix-Marseille et Bordeaux sont définitivement labellisés IDEX. Saclay, PSL et Sorbonne Université doivent encore obtenir confirmation de ce label. Grenoble, Nice et, tout récemment Lyon, complètent ce choix. Ces IDEX ont vocation à se positionner comme universités pluridisciplinaires de rang mondial.

Quant aux 9 I-SITE retenues, positionnées sur un nombre plus limité de thématiques, elles concernent en 2016 les établissements de Lorraine, Bourgogne/Franche-Comté, et en février 2017 ceux de Lille, Montpellier, Clermont-Ferrand, Nantes, Paris-Est, Paris-Seine et Pau.

XII.7. Le label « Centre d'excellence »[70]

Dernier label en date, le ministère des armées a lancé en novembre 2018 le label « Centre d'excellence » avec l'objectif de faire émerger en France une filière de recherche stratégique.

Dans le cadre du « Pacte Enseignement Supérieur », chaque label se verra doté d'un budget annuel de 300 000 €, pour une durée de cinq ans renouvelable, soit un total de 1,5 million d'euros par projet. 14 projets ont été initialement déposés, fédérant 26 établissements et 200 chercheurs. Lors de ce lancement, les 5 premiers projets présélectionnés ont été présentés : université Panthéon-Sorbonne Paris I, Institut français de géopolitique de Paris 8, université de Bordeaux, université Grenoble Alpes, université Jean Moulin - Lyon III.

---

[67] https://www.gouvernement.fr/idex-isite
[68] https://www.science-allemagne.fr
[69] http://www.ciencia.gob.es
[70] https://www.defense.gouv.fr/dgris/recherche-et-prospective/pacte-enseignement-superieur

XIII. Les labels périphériques en France

XIII.1. Le label « Bienvenue en France »[71]

Dès 2019 un nouveau label verra le jour en France. En effet le gouvernement souhaite favoriser les mobilités internationales pour ne pas se laisser concurrencer en matière d'enseignement supérieur.

Plusieurs mesures sont programmées dans le but d'accueillir 500.000 étudiants en mobilité à l'horizon 2027, contre 320.000 à l'heure actuelle.

- L'une des mesures phares vise à garantir de meilleures conditions d'accueil par une simplification des procédures et des documents nécessaires à une demande de visa pour les étudiants. Les demandes pourront s'effectuer en ligne, tout comme la validation des titres de séjour à l'OFII (Office français de l'immigration et de l'intégration) lors de leur arrivée en France.
- À partir de mars 2019, les diplômés d'un niveau équivalent à celui du master pourront bénéficier d'un titre de séjour pour "créer une entreprise ou trouver du travail" en France.
- Dès 2019, les établissements investis dans l'accueil d'étudiants étrangers pourraient se voir attribuer **le label "Bienvenue en France"**. Cette distinction imposerait aux universités de mettre en place des guichets d'accueil en lien avec la préfecture, de nommer un référent pour chaque étudiant étranger et de garantir des cours de français et d'anglais aux étudiants non-francophones.
- Enfin tous les étudiants qui ne résident pas dans l'espace économique européen (soit hors pays de l'Union européenne, Islande, Liechtenstein et Norvège) "paieront des frais d'inscription correspondant approximativement au tiers du coût réel de leur formation". En 2018, les frais d'inscription à l'université s'élevaient à 170 € en licence et jusqu'à 380 € en doctorat. Or, le coût moyen d'un étudiant s'élève à 10.210 € (chiffre 2016). Les étudiants étrangers pourraient ainsi payer 3.400 € leur entrée à l'université.

XIII.2. Outils et méthodes pour transformer : le label Marianne[72]

Les services souhaitant démontrer qu'ils ont atteint un niveau d'excellence dans leur relation à l'usager peuvent bénéficier du label Marianne. Attribué pour 3 ans par des organismes certificateurs indépendants, ce label certifie que les engagements du référentiel Marianne sont bien respectés. Parce qu'il met en valeur le travail des agents en relation avec le public, le label Marianne est aussi un outil de motivation des équipes pour améliorer durablement la qualité de service.
Le référentiel Marianne, piloté par le secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP), définit depuis 2008 le standard de la qualité de l'accueil dans les services publics de l'État. Devant les progrès accomplis ces dernières années, le référentiel Marianne a été entièrement refondu en 2016 pour pousser plus loin le degré d'exigence, répondre mieux encore aux attentes des citoyens et s'adapter à l'évolution des usages. Ce nouveau référentiel est déployé à partir de septembre 2016, il intègre :

[71] https://www.campusfrance.org/fr/label-bienvenue-en-france
[72] modernisation.gouv.fr

- des informations qui répondent aux attentes des usagers, une orientation efficace,
- un accueil aimable et attentionné,
- des réponses claires dans les délais annoncés,
- l'écoute pour progresser,
- le service public s'engage auprès de ses agents, évaluation et formation.

Plus de 230 organismes sont aujourd'hui certifiés label Marianne (données mars 2017), mais seulement quelques établissements universitaires.

XIII.3. Le label pour l'enseignement supérieur privé EESPIG[73]

Le label EESPIG participe de la reconnaissance, par l'Etat, des missions de service public assurées par l'enseignement supérieur associatif non lucratif. Il s'inscrit dans la dynamique de contractualisation de 2010 avec l'Etat. Dans le cadre de cette contractualisation, le cahier des charges, exigeant, doit être respecté par les établissements contractants à charge par l'Etat de les accompagner financièrement dans une dynamique pluriannuelle.

Ce label ouvre un nouveau chapitre dans les rapports entre l'État et les établissements d'enseignement supérieur privés à but non lucratif.

En 2018, pour 107 000 étudiants concernés, la subvention annuelle moyenne s'élève à 625€ par étudiant (soit une baisse de 45% de ce montant depuis 2008). Par comparaison, l'effort financier de l'État pour un étudiant d'un établissement public était de 11 510€ en 2016.

Chaque établissement est régulièrement évalué et contrôlé par le ministère et par le HCERES (haut conseil d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur), au même titre que les établissements publics.

Les premiers EESPIG ont été reconnus par arrêté paru au bulletin officiel du 23 juillet 2015. Au 1er février 2018, c'est un total de 58 établissements qui ont reçu cette qualification officielle.

En 2018, les EESPIG réunissent près de 160.000 étudiants, soit 6% des étudiants français et 10% des diplômés en master.

XIII.4. Les labels de la Conférence des Grandes Ecoles (CGE)[74]

La Conférence des Grandes Ecoles, qui regroupe principalement des écoles d'ingénieurs et des écoles de commerce et de gestion a mis en place plusieurs labels qualité : Mastère Spécialisé, MSc, BADGE et CQC.

XIII.4.1. Le label Qualité MASTERE SPECIALISE®

Il s'agit d'une marque collective enregistrée et déposée à l'INPI, propriété de la Conférence des grandes écoles, est octroyé à une formation de 12 mois délivrant un

[73] fesic.org

[74] Créée en 1973, la CGE (association loi 1901) comprend 285 membres dont 227 Grandes écoles (ingénieur, management, architecture, design, institut d'études politiques…) toutes reconnues par l'État, délivrant un diplôme de grade master. Certaines d'entre elles délivrent en propre le doctorat et des diplômes nationaux de master. Elle compte également 21 entreprises membres ou partenaires et 37 organismes membres. La CGE est organisée en 11 commissions et 46 groupes de travail : formation, financement, international, entrepreneuriat, diversité…

diplôme d'établissement de niveau 1 post-master (Bac+6).

Accessible après un diplôme validé Bac+5 (Titre ingénieur, diplômés M2, titre RNCP niveau 1) ou un diplôme validé M1 mais associé à 3 ans minimum d'expérience professionnelle, cette formation cible un public désirant acquérir une expertise, une double compétence ou souhaitant approfondir un domaine dans un souci d'évolution de carrière.

Le label MASTERE SPECIALISE® a été créé en 1983 par la CGE pour combler un manque dans l'enseignement supérieur et ainsi répondre à la demande des entreprises qui recherchaient des profils n'existant pas ou peu sur le marché. Les formations labellisées MASTERE SPECIALISE® évoluent, en conséquence, chaque année en fonction de la demande des entreprises dans tel ou tel domaine de pointe. La forte implication des professionnels dans les enseignements et l'obligation de réaliser au moins quatre mois de stage pendant le cursus offrent aux diplômés la valorisation d'une formation à haut degré de professionnalisation.

La Commission d'accréditation se réunit cinq fois par an d'Octobre à Mars lors des séances plénières inscrites au calendrier de la campagne.

Il existe actuellement 384 formations labellisées MASTERE SPECIALISE®.

XIII.4.2. Le label MSc – Master of Science

Créé en 2002, le label MSc – Master of Science de la Conférence des grandes écoles est octroyé à une formation délivrant un diplôme d'établissement de niveau 1 – Bac+5.

Cette formation, accessible après un diplôme validé Bac+4 *(par dérogation après un Bac+3 validé sur appréciation du parcours au moment des admissions)*, est principalement recherchée par tout candidat désireux de mener une carrière à l'international. Délivrée à 50% minimum dans une langue étrangère, cette formation permet à des étudiants étrangers ou français d'acquérir un enseignement spécialisé professionnel de haut niveau visant les grandes fonctions de l'entreprise dont le périmètre est résolument tourné vers les marchés internationaux.

La durée minimum d'une formation labellisée MSc est de 18 mois avec 450 heures d'enseignement et une mission en entreprise d'au moins 4 mois. Elle peut s'étendre à 36 mois si elle est délivrée sous un format alterné.

103 formations sont labellisées MsC.

XIII.4.3. Le label Qualité BADGE

Le BADGE, label Qualité créé en 2002 porte sur un diplôme d'établissement délivré dans le cadre de la formation continue. Cette formation valide l'ensemble des compétences correspondant intégralement à l'exercice d'un métier en alliant des bases théoriques à une pratique professionnelle. Pour répondre à la loi du 04 mars 2014 sur la formation professionnelle, il a récemment évolué. Initialement développé sous l'intitulé Bilan d'Aptitude Délivré par les Grandes écoles, il porte dorénavant uniquement le nom de BADGE sans développé pour être cohérent avec les finalités d'une formation professionnelle certifiante longue à visée métier.

Une formation labellisée BADGE s'adresse particulièrement à des salariés (ou demandeurs d'emplois) désireux d'obtenir un titre ou un diplôme de niveau supérieur qui reconnaît la spécificité de leur métier. Porté par des actions inter ou intra-

entreprises, il peut faire l'objet d'un enregistrement de niveau II au RNCP (Répertoire Nationale des Certifications Professionnelles).

84 formations sont labellisées à ce jour.

XIII.4.4. Le label CQC

Le Certificat de Qualification et de Compétences, dernier label Qualité de la CGE, créé en 2016, porte sur un certificat d'établissement délivré dans le cadre de la formation continue. Il correspond à un programme court certifiant constitué d'un socle de compétences transversales ou spécifiques exercées en situation professionnelle. Le CQC permet aux Grandes écoles de proposer des modules de formation adaptés aux besoins ciblés des entreprises pour garantir la flexibilité et l'agilité dont elles ont besoin dans leur politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Seuls deux labels CQC sont accordés actuellement.

XIII.5. Les labels Bachelor des CCI

Les Chambres de Commerce et d'Industrie ont créé deux labels : le **Bachelor des CCI** et le **Bachelor des CCI spécialisé**. Le premier label est délivré à des formations en trois ans après le bac, et le second à des formations de un à deux ans accessibles après un bac+2 et qui préparent à un métier précis, comme responsable en commerce international, en agroalimentaire, responsable manager de la distribution ou encore chargé de la communication.
Une commission composée d'élus, de responsables de CCI et de représentants du ministère de l'Économie examine les dossiers sur plusieurs critères :

- reconnaissance préalable du diplôme qui doit être inscrit au RNCP (Répertoire national des certifications professionnelles) ou visé par le ministère de l'Éducation nationale,
- proximité avec les entreprises,
- ouverture à l'international (par l'enseignement des langues étrangères, les stages à l'étranger…),
- pédagogie active (cours magistraux, travaux de groupes, projets, périodes en entreprise).

Près de 80 formations possèdent l'un de ces deux labels.

XIII.6. Un label pour les bibliothèques universitaires

Le label NoctamBU+ s'inscrit dans le cadre du plan pluriannuel "Bibliothèques ouvertes +" (2016-2019), qui soutient la mise en place d'extensions d'horaires en bibliothèques universitaires afin d'améliorer l'accueil des étudiants et de contribuer à leur réussite. L'attribution du label vise à valoriser les actions réalisées par les bibliothèques en matière d'horaires d'ouverture et de donner aux étudiants une visibilité sur les bibliothèques les plus largement ouvertes.

Le plan "Bibliothèques ouvertes +", lancé en février 2016, vise à améliorer l'accueil des étudiants en bibliothèque universitaire selon deux axes : d'une part en élargissant les horaires d'ouverture en soirée, le week-end et pendant les congés universitaires, et d'autre part en améliorant la qualité des services rendus aux usagers.

La mise en place du label NoctamBU+ était prévue dès l'origine du plan et s'inscrit dans l'axe concernant l'amélioration des services aux usagers. Déployé à partir de la rentrée

2017, le label est accordé aux bibliothèques universitaires répondant aux deux critères suivants :

- ouverture hebdomadaire de 63h minimum,
- ouverture sur au moins 245 jours dans l'année.

Les critères du label permettent de valoriser des bibliothèques qui sont largement accessibles aux étudiants tout au long de l'année universitaire. Plus de 80 bibliothèques sont labellisées dès cette rentrée universitaire. D'autres bibliothèques se verront attribuer le label dès qu'elles atteindront les critères NoctamBU+.

XIII.7. SecNum*edu*, labellisation de formations initiales en cyber sécurité de l'enseignement supérieur[75]

L'Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI) a lancé le label SecNum*edu* qui apporte une garantie aux étudiants et employeurs qu'une formation dans le domaine de la sécurité du numérique répond à une charte et des critères définis par l'ANSSI en collaboration avec les acteurs et professionnels du domaine (établissements d'enseignement supérieur, employeurs…).
Ce programme de labellisation de formations est ouvert à tout établissement d'enseignement supérieur répondant à un des critères ci-après :

- Les formations universitaires délivrant un grade de Licence ou Master.
- Les formations d'ingénieur dont le diplôme est reconnu par la Commission des Titres d'Ingénieurs (CTI).
- Les Mastères spécialisés reconnus par la Conférence des Grandes Écoles (CGE).

De la même manière l'ANSSI lance à titre expérimental le label SecNum*edu*-FC, labellisation de formations continue en cybersécurité. L'objectif est de disposer d'une liste des formations continues en sécurité du numérique (formations courtes de quelques jours à quelques semaines) qui réponde à une charte et des critères.
Ce programme de labellisation de formations est ouvert à tout organisme qui propose des formations continues dans le domaine de la sécurité du numérique.

XIII.8. Un label international à l'Université de Lille

Le projet Label international a été lancé officiellement en septembre 2011 à l'université Lille1, dans un contexte favorable à sa création, après un travail de plusieurs années passées à sa conception et à sa mise en œuvre. Ce dispositif, inscrit dans la démarche qualité de l'établissement et qui a reçu le label européen des langues en 2012, vise à valoriser les compétences linguistiques, la mobilité et l'ouverture interculturelle d'étudiants non spécialistes issus de formations à dominante scientifique. Intégré au projet d'établissement de l'université, il s'adresse à tous les étudiants de la 2ème année de licence au doctorat et justifie d'un positionnement de niveau B2 sur l'échelle du *Cadre européen de référence pour les langues* (CECRL) prérequis pour candidater. Décliné en deux niveaux, validables séparément, l'obtention de ce label repose sur la validation de trois critères :

- l'acquisition d'une certification externe en langue étrangère (B2 ou C1),
- une mobilité à l'étranger (stage ou études),
- la validation d'un module de communication interculturelle enseigné en anglais.

[75] https://www.ssi.gouv.fr/particulier/formations/secnumedu/

Dans le cadre de la création de l'université de Lille prévue en 2018, ce label sera accessible aux étudiants des établissements partenaires, et pourra être intégré à l'annexe descriptive au diplôme dite supplément au diplôme.

XIII.9. Le Label « *Enseignement supérieur* » du doctorat de l'Université de Lorraine[76]

Afin de valoriser des compétences acquises au cours du doctorat tant par la pratique d'activités complémentaires que par le suivi de formations, ces deux éléments constituant alors un ensemble cohérent, l'Université de Lorraine a décidé de proposer aux doctorants – et docteurs – concernés qui le souhaiteraient l'obtention d'un label destiné à formaliser l'acquisition de ces compétences à partir de 2015.

Les objectifs du label « *Enseignement supérieur* »

Les doctorants contractuels chargés d'enseignement et les doctorants qui effectuent des vacations d'enseignement dans le supérieur ont besoin de valider l'acquisition de compétences à enseigner pour augmenter leurs chances de recrutement s'ils choisissent la voie de l'enseignement dans le supérieur. Il revient à l'université de leur offrir la possibilité de valider leur expérience et leur maîtrise de l'enseignement par l'obtention du **label « Enseignement supérieur ».**
Ce label a l'ambition de se poser comme un élément important du dossier d'un candidat prétendant à des fonctions d'enseignant.
Le label est obtenu après avoir suivi une formation répondant à un cahier des charges précis et après avoir satisfait à un référentiel de compétences.
A terme, la délivrance du label « Enseignement supérieur » a vocation à s'inscrire dans un réseau national et/ou international de délivrance de labels de formations doctorales pour tendre, vers une reconnaissance large de ce label.

XIII.10. Un label régional pour l'international

L'Enseignement catholique de Loire-Atlantique lance un label international pour ses établissements avec l'objectif de permettre aux jeunes de vivre l'ouverture au monde.

Il s'agit d'un nouveau défi éducatif pour l'Enseignement catholique de Loire-Atlantique. Depuis trois ans, des établissements du privé se sont lancés dans une démarche de **labellisation « *établissement international*».**

Le principe est d'encourager les établissements scolaires, de l'école à l'enseignement supérieur, à s'ouvrir à l'international. Et pas uniquement en misant sur l'apprentissage des langues.

Une commission, composée de chefs d'établissements, d'enseignants, de la direction diocésaine, de représentants des tutelles, a proposé un référentiel de labellisation, autour de quatre critères :

- l'ouverture internationale et l'ouverture aux autres inscrites dans le projet éducatif,
- l'accueil des élèves et des personnels étrangers au sein de l'établissement,
- la mobilité des élèves et l'apprentissage des langues,
- la formation pour tous et l'accompagnement des personnels.

[76] http://doclor.univ-lorraine.fr/formations/LabelCandidature2015

Après une année d'expérimentation avec neuf structures scolaires, 20 établissements pour l'année scolaire 2016-2017 et 22 pour l'année 2017-2018, sont labellisés ou en cours de labellisation.

XIII.11. Un label régional métier : UMBTP Alsace

Ce label a été attribué à 12 formations dans le secteur du BTP proposées par 5 établissements d'enseignement supérieur en Alsace par l'UMBTP. L'Université des Métiers du Bâtiment et des Travaux Publics d'Alsace est une association à but non lucratif qui s'inscrit dans les orientations du Contrat d'Objectifs des Métiers du BTP.

Un jury de professionnels du secteur s'est réuni pour analyser les formations sur 15 critères dont :

- le public visé,
- le contenu pédagogique,
- les besoins de la profession en Alsace,
- les pédagogies employées,
- l'employabilité,
- le soutien des branches professionnelles.

L'UMBTP Alsace est composée de professionnels du BTP et d'établissements d'enseignement supérieur qui proposent des formations dans le BTP :

- la FFB (Fédération Française du Bâtiment),
- la Délégation Alsace d'Entreprises Générales de France (EGF),
- l'ei.CESI de Strasbourg,
- l'INSA Strasbourg,
- l'IUT de Colmar,
- l'IUT Robert Schuman (UDS),
- le Lycée et CFA Le Corbusier,
- l'Institut de formation et de recherche du BTP Alsace.

XIII.12. Un label « *diversité* »[77]

Créé et soutenu par les Pouvoirs Publics depuis 2008, **le Label Diversité** est un véritable outil de management. Il permet d'attester que les processus de recrutement, d'intégration et de déroulement de carrière des membres de toute organisation ne sont pas de nature à provoquer des discriminations. Le label est délivré par l'Afnor Certification.

La labellisation permet de :

- identifier les risques en matière de discriminations,
- valoriser et faire reconnaître les bonnes pratiques en matière de gestion des ressources humaines,
- structurer le processus de recrutement,
- favoriser un dialogue social fluide et constructif,
- faire reconnaître les engagements dans une démarche de responsabilité sociale,
- valoriser la marque de l'organisation,
- faciliter l'intégration des nouveaux salariés/étudiants,
- fidéliser et motiver les collaborateurs.

[77] https://certification.afnor.org/ressources-humaines/label-diversite

Quelques établissements d'enseignement supérieur sont titulaires de ce label : l'Ecole de Management de Strasbourg, l'Institut Pratique du Journalisme…
A ce label, l'Afnor associe depuis 2015 le label « égalité professionnelle » au label « diversité »[78] grâce à un tronc commun qui simplifie les démarches.

XIII.13. Le label LUCIE : Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)[79]

Depuis 2007, le référentiel LUCIE[80] invite les organisations à articuler leur démarche RSE autour de 7 engagements, alignés sur les 7 questions centrales de la norme internationale ISO 26000 :

- respecter les intérêts des clients et des consommateurs ;
- préserver l'environnement ;
- agir avec loyauté et responsabilité sur les marchés ;
- valoriser le capital humain ;
- respecter les droits fondamentaux de la personne ;
- conjuguer les intérêts de l'entreprise et l'intérêt général ;
- assurer la transparence de son système de décision et de contrôle.

Le label LUCIE permet d'authentifier l'engagement des organisations dans le développement durable et la responsabilité sociétale et de les accompagner dans une démarche de progrès continu.
Audencia, école de commerce fondée à Nantes en 1900, était la première institution de l'enseignement supérieur à le décrocher le label en 2013.

XIV. Les classements internationaux

Pour compléter cette liste de labels et certification, il faut également intégrer les classements internationaux des universités, signe à la fois d'une mondialisation et d'une marchandisation de l'enseignement supérieur[81].
Le classement des universités est apparu comme une réponse aux besoins des décideurs, des instituts d'enseignement supérieur, des enseignants, des chercheurs, et du grand public depuis le début des années 1980, lorsque les médias et les instituts de recherche du monde entier ont commencé à publier des versions améliorées et spécifiques de classement.[82]
Les classements interpellent les établissements. L'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF)[83] a organisé en novembre 2012 un séminaire d'expert à Bucarest sur le thème : « La fin des classements ? De la coopération à la coopération universitaire. »
La Conférence des Présidents d'Université en France a organisé plusieurs séminaires, l'un en janvier 2015 « Classements des universités : quel impact sur les stratégies

[78] https://certification.afnor.org/ressources-humaines/alliance-label-diversite-label-egalite-professionnelle
[79] https://www.labellucie.com
[80] LUCIE est une communauté d'organisations qui partagent la même volonté : rendre ce monde plus juste et plus respectueux des hommes et du territoire.
[81] « Vers un marché international de l'enseignement supérieur ? », Musselin C. (2008), Critique internationale, vol. 2, n°39, pp. 13-24.
[82] Is measuring the knowledge creation of universities possible ? A review of university ranking. Gokcen Arkali Olcay, Mehli Bulu, Technological Forecasting &Social Change, 123 (2017) 153-160
[83] auf.org

d'établissement ? » un autre en novembre 2018 a organisé un séminaire intitulé : « Universités : quels classements ? Pour quoi faire ? ».[84]

Enfin **l'Observatoire IREG** (International Ranking Expert Group)[85] ; association internationale à but non lucratif regroupant des organisations de classement, des universités et d'autres organismes ; s'intéresse aux classements universitaires et à l'excellence académique. Son objectif est de renforcer la sensibilisation et la compréhension du public à l'égard d'un éventail de questions liées au classement des universités et à l'excellence académique. L'expérience acquise par un groupe d'analystes de classement réunis pour la première fois en 2002 a conduit à la création d'un groupe d'experts sur le classement international (IREG). En 2009, ce groupe informel a été transformé en observatoire IREG en tant qu'organisation à but non lucratif. Il est enregistré à Bruxelles, en Belgique, et son secrétariat est situé à Varsovie, en Pologne.
L'**IREG**, groupe d'experts internationaux a annoncé le lancement d'un label qualité "**IREG approved**" pour les classements des établissements d'enseignement supérieur. L'accréditation de l'**IREG** reposera sur un audit, effectué par des experts académiques indépendants, à la demande des producteurs des classements.
Cet audit reposera sur vingt critères inspirés par les principes de Berlin[86], portant notamment sur la méthodologie, la transparence et les démarches « d'assurance qualité » employées pour réaliser le classement. Les classements devront obtenir au moins 50 % des 180 points du score total de l'audit pour obtenir le label de l'**IREG** et pouvoir utiliser le logo.

L'IREG publie également un inventaire des classements nationaux[87].

Les principaux classements internationaux sont présentés ci-dessous en comparant les critères utilisés.

XIV.1. Le classement Unirank[88]

L'uniRank, University Ranking™ a pour objectif de fournir un classement mondial approximatif des universités et collèges du monde entier en fonction de leur présence sur le Web et de leur popularité en termes de trafic estimé, de confiance / d'autorité et de popularité. Il est spécialement destiné à aider les étudiants internationaux et le personnel académique à comprendre la popularité d'un établissement d'enseignement supérieur spécifique dans un pays étranger.
UniRank ne prétend en aucune manière classer les organisations d'enseignement supérieur ou leurs programmes par la qualité de l'enseignement ou le niveau des services académiques fournis. Ce n'est pas un classement académique et, par conséquent, il ne devrait pas être adopté comme critère principal pour la sélection d'un organisme d'enseignement supérieur où s'inscrire et étudier.
Pour être classés, les établissements doivent être officiellement reconnus, agréés et / ou accrédités par des organismes nationaux ou régionaux tels que les ministères de l'enseignement supérieur ou des organismes d'accréditation reconnus par le gouvernement. Ils sont officiellement autorisés à délivrer des diplômes de premier cycle

[84] cpu.fr
[85] http://ireg-observatory.org
[86] http://ireg-observatory.org/en/index.php/berlin-principles-french
[87] http://ireg-observatory.org/en/index.php/ireg-inventory
[88] https://www.4icu.org

(bachelor) et/ou de second cycle (master) et/ou de troisième cycle (doctorats) d'au moins quatre ans.
Ils doivent dispenser des cours d'enseignement supérieur principalement dans un format traditionnel d'apprentissage en face à face dans des installations sur site.
UniRank repose sur un algorithme comprenant une mesure sur 5 Web indépendants :

- Moz Domain Authority,
- Alexa Global Rank,
- SimilarWeb Global Rank,
- Majestic Referring Domains,
- Majestic Trust Flow.

Depuis que la disponibilité publique de Google PageRank a été interrompue en avril 2016, le domaine Moz a été introduit en juillet 2016 en tant que mesure Web la plus similaire pour la remplacer.
Le classement mondial SimilarWeb a été introduit en janvier 2017 pour vérifier, compléter et améliorer les données fournies par le classement Alexa Global.
Les données de mesure Web sont collectées la même semaine pour minimiser les fluctuations temporelles et optimiser la comparabilité. Un filtre pré-informatique est adopté pour détecter les valeurs aberrantes dans les données brutes. Une enquête plus approfondie et un examen des données Alexa Global Rank et SimilarWeb Global Rank sont effectués pour les universités qui adoptent un sous-domaine comme page d'accueil institutionnelle officielle.
Une fois les valeurs aberrantes détectées et les données de sous-domaines examinées et ajustées, les données de mesure Web sont normalisées sur une échelle de 0 à 100, en tenant compte de la nature logarithmique dans laquelle les données des domaines Moz, Alexa Global Rank et SimilarWeb Global Rank sont exprimés. Les valeurs normalisées sont agrégées sur la base d'un algorithme de moyenne pondérée qui génère le score final et le classement Web.

XIV.2. Le classement Eduniversal[89]

Comme pour les labellisations les écoles de commerce et de gestion ont eu leur premier classement. Eduniversal, dont le siège est à Paris, est une agence mondiale de classement et de notation spécialisée dans l'enseignement supérieur en gestion et commerce. La société a acquis une solide expertise dans l'évaluation des établissements et des programmes universitaires en France depuis 1994 et à l'international depuis 2007.
Le classement s'appuie sur un Comité scientifique international indépendant constitué de deux membres de la société et de neuf experts.
Le nombre d'écoles sélectionnées pour participer au classement, dans chacun des 154 pays, est déterminé selon une méthode de quota utilisant à la fois des critères quantitatifs et qualitatifs.

Les critères quantitatifs comprennent :
- les dépenses nationales d'éducation par habitant,
- le PIB par habitant,
- la taille de la population,
- le nombre d'étudiants dans l'enseignement supérieur.

Les critères qualitatifs comprennent :

[89] http://www.eduniversal-ranking.com

- le nombre d'établissements d'enseignement supérieur dans le pays,
- l'importance historique de la tradition éducative nationale.

Ensuite, pour chaque pays, les écoles choisies sont divisées en cinq niveaux d'excellence appelés «palmes d'excellence» selon un ensemble de critères créés par le Conseil scientifique, qui sont principalement des critères d'internationalisation, tels que des accréditations, des classements importants, des adhésions à des associations ou des partenariats universitaires ou professionnels.

XIV.3. Le classement de l'Agence Internationale Reuters[90]

Le palmarès Reuters est original par son objectif de classer les 100 premières **universités innovantes** en Europe et dans le monde. Ce classement tente de dégager la capacité d'inventivité et le soutien à la progression de l'économie mondiale des universités européennes.
Il est basé sur des données compilées par Clarivate Analytics, InCites, Web of Science, Derwent Innovations Index, Derwent World Patents Index et Patents Citation Index. Les universités sont ensuite comparées en fonction des critères suivants :

- le nombre de brevets déposés,
- le taux de succès des dépôts de brevets,
- la part de brevets déposés auprès des offices de brevets des États-Unis, d'Europe et du Japon,
- le nombre de fois où un brevet a été cité dans d'autres brevets,
- l'impact des brevets déposés dans les citations,
- la part de brevets cités par d'autres brevets,
- le nombre moyen de citations des publications par des brevets,
- le nombre de citations des publications par des articles de l'industrie,
- la part d'articles pour lesquels au moins un des coauteurs travaille pour une entité commerciale,
- le nombre de publications dans "Web of science core collection".

Le score final composite est obtenu en faisant la somme des classements pour chaque critère pour chaque université. Chaque indicateur a été pondéré de manière égale, à l'exception de l'impact des brevets cités et du pourcentage de brevets cités, qui ont reçu une pondération de 50%, car ils sont étroitement liés pour mesurer le même phénomène. Si deux universités ou plus sont à égalité dans leur score final, le nombre de citations de brevets est alors utilisé pour les séparer, cet indicateur étant étroitement lié à la démonstration de l'utilité d'une invention ou d'un processus.
En 2018, le classement « Monde » est largement dominé par les Etats Unis mais la France place tout de même 4 universités dans les 100 premières. Pour le classement Europe ce sont 18 universités françaises qui se placent dans les 100 premières.

XIV.4. Times Higher Education[91]

Les classements mondiaux des universités Times Higher Education jugent les universités à forte intensité de recherche dans toutes leurs missions principales depuis 2004 : enseignement, recherche, transfert de connaissances et perspective internationale. Times utilise 13 indicateurs de performance afin de fournir les comparaisons les plus complètes et les plus équilibrées, auxquelles les étudiants, les

[90] reuters.com
[91] timeshighereducation.com

universitaires, les dirigeants d'universités, le secteur et les gouvernements ont confiance.
Les indicateurs de performance sont regroupés en cinq domaines avec leur poids relatifs dans la notation globale :

- **Enseignement (environnement d'apprentissage) - 30%**
  - ⇨ Enquête de réputation: 15%
  - ⇨ Ratio personnel / étudiants: 4.5%
  - ⇨ Ratio doctorat-baccalauréat: 2,25%
  - ⇨ Ratio doctorat-académique-personnel: 6%
  - ⇨ Revenu institutionnel: 2,25%

- **Recherche (volume, revenu et réputation) - 30%**
  - ⇨ Enquête de réputation: 18%
  - ⇨ Revenu de recherche: 6%
  - ⇨ Productivité de la recherche: 6%

- **Citations (influence de la recherche) - 30%**

L'indicateur d'influence sur la recherche examine le rôle des universités dans la diffusion de nouvelles connaissances et idées. Times saisit le nombre moyen de fois où les travaux publiés d'une université sont cités par des spécialistes du monde entier. Les données incluent plus de 25 000 revues académiques indexées dans la base de données Scopus d'Elsevier et toutes les publications indexées entre 2013 et 2017. Les citations de ces publications effectuées au cours des six années allant de 2013 à 2018 sont également collectées.

- **Perspectives internationales (personnel, étudiants, recherche) - 7,5%**
  - → Proportion d'étudiants internationaux: 2,5%
  - → Proportion de personnel international: 2,5%
  - → Collaboration internationale: 2,5%

La capacité d'une université à attirer des étudiants de premier cycle, des étudiants de troisième cycle et des professeurs de toute la planète est révélatrice de son succès sur la scène mondiale.

- **Revenu de l'industrie (transfert de connaissances) - 2,5%**

La capacité d'une université à aider l'industrie au moyen d'innovations, d'inventions et de services de conseil est devenue une mission essentielle de l'académie mondiale contemporaine. Ce critère cherche à mesurer une telle activité de transfert de connaissances en examinant le revenu de recherche qu'une institution gagne de l'industrie en fonction du nombre de personnel académique qu'elle emploie.

XIV.5. QS World University[92]

Les classements QS World University sont basés six critères simples pour mesurer les performances des universités. Le classement évolue depuis 2010 sans changements fondamentaux afin que les comparaisons d'une année sur l'autre restent valables et que la volatilité inutile soit minimisée.

[92] **Quacquarelli Symonds** (**QS**) est une compagnie britannique spécialisée dans l'éducation. La compagnie a été crée en 1990 par Nunzio Quacquarelli : qs.com

- **Réputation académique (40%)**

La pondération la plus élevée de tous les critères est attribuée au score de réputation académique d'un établissement. Sur la base d'une enquête qui rassemble les avis d'experts de plus de 80 000 personnes de l'enseignement supérieur en ce qui concerne la qualité de l'enseignement et de la recherche dans les universités mondiales. D'après ses promoteurs, elle est devenue la plus grande enquête d'opinions au monde, elle constitue un moyen sans précédent de mesurer le sentiment de la communauté universitaire.

- **Réputation coté employeur (10%)**

Les étudiants continueront à percevoir une formation universitaire comme un moyen de se préparer utilement au marché du travail. Ce critère est essentiel pour un classement dont le public cible est la communauté étudiante mondiale.
La mesure de réputation auprès des employeurs est basée sur plus de 40 000 réponses à notre sondage QS qui demande aux employeurs d'identifier les institutions auprès desquelles ils recrutent les diplômés les plus compétents, les plus innovants et les plus efficaces. Le sondage QS auprès des employeurs est également le plus important du genre au monde.

- **Ratio professeur / étudiant (20%)**

La qualité de l'enseignement est généralement citée par les étudiants comme une mesure de la plus haute importance lorsqu'ils comparent les établissements en utilisant un classement. Ce critère est notoirement difficile à apprécier, la mesure du ratio enseignant/élève est apparue la plus efficace et la plus objective pour évaluer la qualité de l'enseignement pour QS.

- **Citations par faculté (20%)**

Si l'enseignement est l'un des piliers de la mission d'une institution, un autre est la recherche. La qualité de la recherche institutionnelle est mesurée à l'aide du critère citations par faculté. Le calcul s'appuie sur le nombre total de citations reçues par tous les articles produits par un établissement sur une période de cinq ans, en fonction du nombre de membres du corps professoral de cet établissement.
Pour tenir compte du fait que différents domaines ont des cultures d'édition très différentes - les articles concernant les sciences de la vie sont responsables de près de la moitié de toutes les citations de recherche à partir de 2015 - les citations sont normalisées. Cela signifie qu'une citation reçue pour un article dans Philosophy est mesurée différemment de celle reçue pour un article sur l'anatomie et la physiologie, garantissant que, lors de l'évaluation de l'impact réel d'une institution sur la recherche, les deux citations reçoivent le même poids.
Toutes les données de citations proviennent de la base de données Scopus d'Elsevier, le plus grand référentiel au monde de données de revues scientifiques. Cette année, QS a évalué 66 millions de citations provenant de 13 millions d'articles une fois les auto-citations exclues.

- **Ratio international de professeurs / ratio d'étudiants internationaux (5% chacun)**

Une université très internationale acquiert et confère de nombreux avantages. Cela démontre une capacité à attirer des professeurs et des étudiants du monde entier, ce qui suggère à son tour une forte marque internationale. Cela implique une perspective très globale: essentiellement pour les établissements opérant dans un secteur de

l'enseignement supérieur internationalisé. Il offre également aux étudiants et au personnel un environnement multinational, facilitant l'échange de bonnes pratiques. Ce faisant, il offre aux étudiants des sympathies et une conscience internationales: des compétences générales de plus en plus utiles aux employeurs.

XIV.6. Classement de l'Université Jiao Tong de Shanghai[93]

Ce classement, mis en place depuis 2003, prend en compte chaque université ayant des lauréats du prix Nobel, des médaillés Fields, des chercheurs hautement cités ou des articles publiés dans Nature ou Science. En outre, les universités avec une quantité importante de publications indexées par Science Citation Index-Expanded (SCIE) et Social Science Citation Index (SSCI) sont également incluses. Au total, plus de 1500 universités sont actuellement classées et les 500 meilleures sont publiées. En 2018, les universités classées entre 501 et 1000 sont également classées parmi les 500 meilleurs candidats au monde.
Les universités sont classées en fonction de plusieurs indicateurs de performances académiques ou de recherche, notamment les anciens élèves et les lauréats des prix Nobel et des Fields Awards, des chercheurs très cités, des articles publiés dans Nature and Science, des articles indexés dans les principaux indices de citation et les performances académiques par habitant d'une institution.
Pour chaque indicateur, l'établissement qui obtient le score le plus élevé se voit attribuer un score de 100 et les autres établissements sont calculés en tant que pourcentage du score le plus élevé. La distribution des données pour chaque indicateur est examinée pour tout effet de distorsion significatif; des techniques statistiques standard sont utilisées pour ajuster l'indicateur si nécessaire.

- **Qualité de la formation (10%)**

Le nombre total d'anciens élèves d'une institution ayant remporté les prix Nobel et les médailles du champ. Les anciens élèves sont définis comme ceux qui obtiennent un baccalauréat, une maîtrise ou un doctorat de l'établissement. Différents poids sont définis en fonction des périodes d'obtention des diplômes. Le poids est de 100% pour les diplômés ayant obtenu un diplôme en 2001-2010, 90% pour les diplômés ayant obtenu un diplôme en 1991-2000, 80% pour les diplômés ayant obtenu un diplôme en 1981-1990, etc., et enfin 10% pour les diplômés ayant obtenu un diplôme en 1911 - 1920. Si une personne obtient plus d'un diplôme d'une institution, cette institution est considérée une seule fois.

- **Qualité du corps enseignant**

  ⇨ **Le nombre total des membres du personnel d'une institution récompensée par un prix Nobel de physique, de chimie, de médecine et d'économie et une médaille Fields en mathématiques (20%)**

Différents poids sont définis en fonction des périodes de gain des prix. Le poids est de 100% pour les gagnants après 2011, 90% pour les gagnants 2001-2010, 80% pour les gagnants 1991-2000, 70% pour les gagnants 1981-1990, etc., et enfin 10% pour les gagnants en 1921- 1930. Si un gagnant est affilié à plus d'une institution, chaque institution se voit attribuer l'inverse du nombre d'institutions. Pour les prix Nobel, si un prix est partagé par plus d'une personne, des pondérations sont définies pour les gagnants en fonction de leur proportion.

[93] http://www.shanghairanking.com

⇨**Le nombre de chercheurs hautement cités sélectionnés par Clarivate Analytics (20 %).**

La liste des chercheurs hautement cités publiée en 2017 (liste 2017 du HCR du 15 décembre 2017) a été utilisée pour le calcul de l'indicateur HiCi dans ARWU 2018. Seules les principales affiliations des chercheurs hautement cités sont prises en compte.

- **Le nombre d'articles publiés dans Nature and Science entre 2013 et 2017 (20%)**

Pour distinguer l'ordre d'affiliation de l'auteur, un poids de 100% est attribué à l'affiliation correspondante de l'auteur, 50% pour l'affiliation du premier auteur (deuxième affiliation si l'auteur est le premier affilié). identique à l'affiliation d'auteur correspondante), 25% pour l'affiliation suivante et 10% pour les autres affiliations. Lorsqu'il y a plus d'une adresse d'auteur correspondante, nous considérons la première adresse d'auteur correspondante en tant qu'adresse d'auteur correspondante et d'autres adresses d'auteur correspondantes en tant que première adresse d'auteur, deuxième adresse d'auteur, etc., en suivant l'ordre des adresses d'auteur. Seules les publications de type "Article" sont prises en compte.

- **Nombre total d'articles classés dans Science Citation Index-Expanded et Social Science Citation Index en 2017 (20 %).**

Seules les publications de type «Article» sont prises en compte. Lors du calcul du nombre total d'articles d'un établissement, un poids spécial de deux a été introduit pour les articles indexés dans Social Science Citation Index.

- **Résultat académique rapporté au nombre de personnel (10%)**

Les scores pondérés des cinq indicateurs ci-dessus sont divisés par le nombre d'employés académiques équivalents temps plein. Si le nombre de personnel académique pour les institutions d'un pays ne peut pas être obtenu, les scores pondérés des cinq indicateurs ci-dessus sont utilisés. Pour le classement 2018, les effectifs en équivalents temps plein sont obtenus pour les établissements situés aux États-Unis, Royaume-Uni, France, Canada, Japon, Italie, Chine, Australie, Pays-Bas, Suède, Suisse, Belgique, Corée du Sud, Tchèque, Slovénie, Nouvelle Zélande etc.

XIV.7. Le classement de l'Université de Leiden[94, 95]

Le Centre d'études scientifiques et technologiques (CWTS) de l'Université de Leiden Pays Bas) étudie la recherche scientifique et ses liens avec la technologie, l'innovation et la société. La recherche, les outils bibliométriques et scientométriques et l'expertise en évaluation constituent une base solide pour appuyer l'évaluation de la recherche et la prise de décisions stratégiques, et pour l'élaboration d'une politique scientifique.
A partir de son savoir faire, le CWTS a mis en place un classement des Universités mondiales dès 2011. Le classement CWTS Leiden Ranking 2018 offre des informations importantes sur les performances scientifiques de près de 1000 grandes universités dans le monde.

---

[94] The Leiden Ranking 2011/2012: Data collection, indicators, and interpretation, Ludo Waltman, Clara Calero-Medina, Joost Kosten, Ed C.M. Noyons, Robert J.W. Tijssen, Nees Jan van Eck, Thed N. van Leeuwen, Anthony F.J. van Raan, Martijn S. Visser, and Paul Wouters Centre for Science and Technology Studies, Leiden University, The Netherlands

[95] http://www.leidenranking.com

Le classement de Leiden permet de sélectionner des indicateurs bibliométriques sophistiqués, de générer des résultats basés sur ces indicateurs et d'explorer les résultats sous trois angles différents. La plus connue est la vue de liste traditionnelle, dans laquelle vous pouvez classer les universités en fonction d'un indicateur sélectionné. Le classement de Leiden offre deux perspectives supplémentaires: la vue graphique et la vue cartographique. La vue graphique présente les universités dans un diagramme de dispersion, ce qui vous permet d'explorer les performances des universités à l'aide de deux indicateurs sélectionnés. La vue cartographique affiche les universités sur une carte du monde et fournit une perspective géographique des universités et de leurs performances.
Par rapport aux autres classements universitaires, le Leiden Ranking offre des indicateurs plus avancés d'impact scientifique et de collaboration. Le classement de Leiden fournit des informations exclusivement sur les recherches effectuées dans les universités. Les publications et les données recueillies sur ces publications constituent la base du classement de Leiden. Cette base garantit également l'indépendance du Leiden Ranking car elle ne repose pas sur des données communiquées par les universités elles-mêmes. Enfin, les universités étant des institutions complexes qui présentent des formes, des contextes et des missions variés, leur performance ne peut être représentée par un seul chiffre. Le classement de Leiden présente systématiquement différents indicateurs pour pouvoir explorer la performance des universités sous différents angles.

Le classement de Leiden représente une perspective multidimensionnelle du rendement des universités. Le classement par défaut des universités est basé sur le nombre de publication d'une université. Il appartient à l'utilisateur de sélectionner l'indicateur de sortie, d'impact ou de collaboration qu'il souhaite utiliser pour classer les universités. La taille est importante lorsque l'on compare les universités: la performance peut être envisagée d'un point de vue absolu ou relatif (nombre par rapport au pourcentage de publications très citées). C'est pourquoi les indicateurs dépendant de la taille et indépendants de la taille sont systématiquement présentés ensemble dans le classement de Leiden car les deux types d'indicateurs doivent être pris en compte.

L'indicateur publications.

Le classement de Leiden est basé sur les publications de la base de données Web of Science produites par Clarivate Analytics. Les statistiques les plus récentes disponibles dans le classement de Leiden sont basées sur les publications de la période 2013-2016, mais des statistiques sont également fournies pour un certain nombre de périodes antérieures. Web of Science inclut un certain nombre d'indices de citation. Le classement de Leiden utilise le Science Citation Index Expanded, le Social Science Citation Index et le Arts & Humanities Citation Index. Le classement de Leiden ne prend pas en compte les publications de livres, les publications dans les actes de conférences et les publications dans des revues non répertoriées dans les index de citation de Web of Science mentionnés ci-dessus.

Le classement de Leiden ne prend en compte qu'un sous-ensemble des publications du Science Citation Index Expanded, du Social Sciences Citation Index et du Arts & Humanities Citation Index. Nous appelons les publications de ce sous-ensemble les publications principales. Les publications principales sont des publications dans des revues scientifiques internationales dans des domaines qui conviennent à l'analyse des citations. Pour être classée en tant que publication principale, une publication doit répondre aux critères suivants :

- la publication a été écrite en anglais,
- la publication a un ou plusieurs auteurs. (Les publications anonymes ne sont pas autorisées.),
- la publication n'a pas été retirée,
- la publication a paru dans un journal principal.

Ce dernier critère est très important. Dans le Leiden Ranking, une revue est considérée comme une revue principale si elle remplit les conditions suivantes :

- la revue a une portée internationale, comme en témoignent les pays dans lesquels les chercheurs publiant dans la revue et citant la revue sont situés,
- le journal contient un nombre suffisamment grand de références à d'autres journaux principaux, ce qui indique que le journal se situe dans un champ qui convient à l'analyse des citations. Beaucoup de revues dans les arts et les sciences humaines ne remplissent pas cette condition. Il en va de même pour les revues spécialisées et les magazines populaires.

Dans le calcul des indicateurs de Leiden Ranking, seules les publications principales sont prises en compte. L'exclusion des publications non essentielles garantit que le Leiden Ranking est basé sur un ensemble de publications relativement homogène, à savoir des publications dans des revues scientifiques internationales dans des domaines qui conviennent à l'analyse des citations. L'utilisation d'un ensemble de publications aussi homogène améliore la comparabilité internationale des universités. Environ un sixième des publications de Web of Science sont exclues car elles ont été classées comme des publications non essentielles.

Le classement de Leiden utilise deux types d'indicateurs en plus de l'indicateur de publication « P », les indicateurs d'impact des citations et les indicateurs de collaboration scientifique.
À l'exception de l'indicateur de publication « P », ces indicateurs inclus dans le classement de Leiden ont deux variantes: une variante dépendante de la taille et une variante indépendante de la taille.

Les indicateurs d'impact

- Score de citation moyen, soit le nombre moyen de citations des publications d'une université.
- Score moyen de citation normalisé (MNCS) en fonction de différents paramètres.
- Le top 10 des publications, c'est à dire la proportion des publications d'une université qui, par rapport à d'autres publications similaires, fait partie des 10% les plus citées.

Les indicateurs de collaboration

Le classement de Leiden comprend quatre indicateurs du degré de participation d'une université à des collaborations scientifiques avec d'autres organisations :

- Proportion de publications collaboratives (PPcollab). La proportion des publications d'une université qui ont été co-écrites avec une ou plusieurs autres organisations,
- Proportion de publications internationales collaboratives (PPintcollab). Proportion de publications d'une université qui ont été co-créées par deux pays ou plus.
- Distance de collaboration géographique moyenne (MGCD). La distance de collaboration géographique d'une publication est définie comme la plus grande distance géographique entre deux adresses mentionnées dans la publication

- Proportion de publications collaboratives longue distance (PP> 1000 km). Proportion de publications d'une université ayant une distance de collaboration géographique supérieure à 1 000 km.

Sur ces deux indicateurs, les deux premières places sont occupées par l'Université de Harward en 1 et l'Université de Toronto en 2. En Afrique, c'est l'Université de Sfax qui est la première université francophone, elle pointe respectivement à la 7e et 8e place pour les deux indicateurs.

XIV.8. Le classement mondial Webometrics : la présence et l'influence des universités sur internet [96]

Depuis 2004 et tous les six mois, le laboratoire de cybermétrie (Conseil national de la recherche espagnol, CSIC) organise un exercice scientifique indépendant, objectif, gratuit et ouvert visant à fournir des informations fiables, multidimensionnelles, actualisées et utiles sur les performances des universités du monde entier en fonction de leur présence sur le Web et de leur impact.
Le classement Webometrics propose une approche différente des autres classements mondiaux. En effet, celui-ci a pour but d'évaluer la présence des universités sur internet, et non leur niveau d'enseignement ou de recherche. Il se base avant tout sur la quantité du contenu présent sur le net, et l'accessibilité du site de l'université en question[97].
L'objectif initial du classement est de promouvoir la présence académique sur le Web, en soutenant les initiatives de libre accès visant à accroître de manière significative le transfert des connaissances scientifiques et culturelles générées par les universités vers l'ensemble de la société. Pour les promoteurs de Webometrics, la publication de classements est l'un des outils les plus puissants et les plus efficaces pour amorcer et consolider les processus de changement dans le monde universitaire, ce qui accroît l'engagement des chercheurs et met en place les stratégies à long terme qui font cruellement défaut.

L'objectif n'est pas d'évaluer les sites Web, leur conception, leur utilisation ou la popularité de leurs contenus en fonction du nombre de visites ou de visiteurs. Les indicateurs Web sont considérés comme des indicateurs indirects de l'évaluation correcte, complète et approfondie de la performance globale de l'université, qui prend en compte ses activités et ses résultats, ainsi que leur pertinence et leur impact.

Enfin le classement est fiable que si la présence sur le Web est un miroir digne de confiance de l'université. Dans la deuxième décennie du XXIe siècle, le Web est la clé de l'avenir de toutes les missions universitaires, car il constitue déjà le principal outil de communication scientifique, le futur canal de l'apprentissage à distance hors campus, le forum ouvert pour l'engagement communautaire. et la vitrine universelle pour attirer les talents, le financement et les ressources.
Le classement se base sur plusieurs critères en lien avec le référencement dans les principaux moteurs de recherche :

- **le nombre de pages du site** : nombre de pages récupérées par 4 moteurs de recherche Google, Yahoo, Live Search et Exalead,

[96] http://www.webometrics.info
[97] Webometric Ranking of European Universities, KrešimirPavlina, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 46, 2012, Pages 3788-3792

- **la visibilité** : nombre de liens extérieurs (backlinks) pour le site que l'on peut obtenir en interrogeant Yahoo Search, Live Search et Exalead,
- **les fichiers téléchargés** : les formats suivants ont été sélectionnés : Adobe Acrobat (.pdf), Adobe PostScript (.ps), Microsoft Word (.doc) y Microsoft Powerpoint (.ppt). Il faut alimenter les moteurs en fichiers. Le nombre de fois que les fichiers sont téléchargés est également compté,
- **les publications académiques** : Google scholar donne le nombre d'articles et des citations par domaine des articles publiés dans le site.

Webometrics classe les universités par grande région, en Afrique les universités anglophones monopolisent les premières places, la première université francophone est l'Université des Frères Mansour à Constantine a la 28e place, elle a le rang 1792 au niveau mondial. La première université française est l'Université de Paris Sud, elle est au 290e rang mondial (données de juillet 2018).

XIV.9. Le classement RUR[98]

Round University Ranking est un classement des principales universités du monde à partir d'une large gamme d'indiucateurs.

RUR Rankings Agency a été fondée en 2013 et est basée à Moscou, en Fédération de Russie. L'Agence publie un classement mondial des universités et propose également des services de conseil aux universités afin de renforcer leur compétitivité dans le secteur de l'enseignement supérieur.

RUR Rankings est conçu comme un système d'évaluation destiné à fournir suffisamment d'informations sur les performances des universités pour permettre aux parties prenantes de s'acquitter de leurs tâches personnelles : étudiants, communauté universitaire, gestion des universités, décideurs.

Le classement mondial des universités RUR évalue les performances de 850 grandes universités mondiales de 80 pays au moyen de 20 indicateurs regroupés dans 4 critères clés de l'activité universitaire:

- enseignement,
- recherche,
- diversité internationale,
- viabilité financière.

Indicateurs d'enseignement	Indicateurs de recherche
Personnel académique par étudiant	Citations par personnel académique et de recherche
Personnel académique par licence (Bachelor)	Diplômes de doctorat par doctorat admis
Titres de doctorat par personnel académique	Impact des citations normalisées
Nombre de diplômes de doctorat par licence Bachelor)	Articles par enseignant et personnel de recherche
Réputation de l'enseignement	Réputation de la recherche

[98] http://roundranking.com

Indicateurs de diversité internationale	Indicateurs de durabilité financière
Personnel académique international	Revenu institutionnel par personnel académique
Etudiants internationaux	Revenu institutionnel par étudiant
Articles de co-auteurs internationaux	Nombre d'articles par million de revenus de recherche
Réputation internationale	Revenu de recherche par personnel académique
Niveau international	Revenu de recherche par revenu institutionnel

Toutes les données brutes du classement RUR sont fournies par la société internationale Thomson Reuters dans le cadre d'une enquête de données spéciales appelée Global Institutional Profiles Project (GIPP). Cette enquête est menée chaque année au printemps et couvre environ 850 établissements d'enseignement supérieur dans le monde entier. Les classements RUR utilisent des données qui couvrent la période de 2010 à aujourd'hui.

Trois types de données brutes sont utilisés dans RUR :

Données statistiques

Dans le GIPP, les universités fournissent des informations sur 20 indicateurs bruts utilisés pour générer 100 indicateurs mis à l'échelle (rapport entre 2 valeurs), dont 20 sont utilisés dans le classement RUR.

Données bibliométriques

Pour les informations bibliométriques, le classement RUR utilise les données brutes extraites du Web of Science Core Collection.

Données de réputation

Dans le cadre du projet de profils institutionnels mondiaux, une enquête spéciale sur la réputation académique est menée chaque année. Chaque enquête sur la réputation inclut environ 60 000 réponses de 10 000 répondants représentant toutes les dimensions de la communauté universitaire mondiale.

Round University Ranking se revendique être un système complet de classement mondial des universités qui comprend 4 classements principaux avec perspectives d'agrandissements, ainsi que des sous-classements dans les 4 classements clés:

RUR Classement général

Le classement global évalue la performance institutionnelle à l'aide de 20 indicateurs regroupés en 4 critères. Chaque dimension du classement global forme à son tour un classement séparé dans lequel sont inclus 5 indicateurs de chaque groupe.

RUR Classement par discipline

La méthodologie de classement par matière disciplinaire est identique à celle du classement général. Dans les classements par 6 grands champs disciplinaires, les mêmes 20 indicateurs regroupés en 4 critères sont utilisés.

Liste des classements par discipline RUR :

- sciences humaines,
- sciences de la vie,
- sciences naturelles,
- sciences et techniques,
- sciences sociales,
- sciences médicales.

Classement de réputation RUR

Les classements de réputation RUR ont pour objectif de mesurer l'image des universités et l'influence d'une institution donnée dans le monde. Ce classement n'évalue les établissements que par deux indicateurs (réputation de l'enseignement et de la recherche) avec le même poids de 50% pour chaque indicateur.

Classement de la performance de recherche RUR

RUR Research Performance Ranking évalue la performance de l'institution en termes d'efficacité scientifique, de qualité et de reconnaissance des recherches effectuées dans certaines universités. La sélection des indicateurs scientométriques, dont certains coïncident avec les métriques du sous-classement de RUR Research, est utilisée dans ce classement. La liste des indicateurs est présentée ci-dessous :

- impact normalisé de la citation,
- citation par article,
- articles par personnel académique et de recherche,
- réputation de la recherche,
- articles de co-auteurs internationaux.

Dans le classement général, les neuf premières places sont américaines, la première institution française est à la 17e place, c'est l'Ecole Normale Supérieure.

XIV.10. Une initiative de la Commission européenne : le classement U-Multirank[99]

Lassé de voir le faible nombre d'universités européennes dans le classement de Shanghai, la Commission européenne lance le projet U-Multirank après une étude de faisabilité conduite sur 150 universités en 2010-2011. La première version est publiée en 2014.
Comme le classement de l'Université de Leiden, U-Multirank est multidimensionnel, mais il élargit les critères d'analyse au delà de la seule recherche scientifique.
U-Multirank compare les performances des universités par rapport aux différentes activités qu'elles exercent. Il ne se limite pas à la recherche mais prend en compte différents aspects et dimensions de la performance des universités :

- enseignement et apprentissage,
- recherche,
- transfert de connaissances,
- orientation internationale,
- engagement régional.

Les principales caractéristiques sont :

[99] umultirank.org

U-Multirank ne produit pas de score combiné pondéré pour ces différents domaines de performance, mais il utilise ces scores pour produire un tableau de classement numéroté des 100 meilleures universités du monde. Le principe sous-jacent est qu'il n'y a aucune justification théorique ou empirique pour de tels scores composites. Des études empiriques ont montré que les systèmes de pondération des classements mondiaux existants ne sont pas robustes : de légers changements dans les pondérations attribuées aux mesures sous-jacentes (les scores des indicateurs) modifieront considérablement les scores composites et, partant, les positions dans les classements des universités individuelles. Par conséquent, la méthodologie U-Multirank examine les scores des universités sur des indicateurs individuels, et les classe dans cinq groupes de performance («très bon» à «faible»).

U-Multirank est dirigé par l'utilisateur.
L'accent mis sur les besoins des utilisateurs est étroitement lié à l'approche multidimensionnelle. U-Multirank fournit des informations pertinentes pour la prise de décision par de nombreuses parties prenantes, à savoir : les étudiants, les administrateurs d'université, les décideurs, les universitaires, les chefs d'entreprise, etc. Les indicateurs composites, tels qu'ils sont utilisés dans d'autres classements, définissent la pertinence de chaque indicateur de manière uniforme et favorisent les utilisateurs. U-Multirank, quant à lui, estime que différents utilisateurs de classements peuvent avoir des préférences et des priorités très différentes en ce qui concerne ce qu'ils trouvent dans des domaines importants de l'activité universitaire. U-Multirank laisse donc la décision sur la pertinence de différents indicateurs de performance à ses utilisateurs. Ceci est facilité par l'outil Web interactif de U-Multirank.

U-Multirank est axé sur les parties prenantes.
De nombreuses parties prenantes ont été impliquées dans le développement de U-Multirank : pour définir les indicateurs, les instruments de collecte de données sous-jacents, ainsi que la conception de l'outil Web interactif à travers lequel les résultats sont présentés. Les besoins en informations des utilisateurs de U-Multirank et leurs suggestions concernant les fonctionnalités nouvelles et existantes seront constamment suivis et pris en compte.

U-Multirank est un classement à plusieurs niveaux.
U-Multirank associe un classement institutionnel (des établissements entiers) à un ensemble de classements basés sur des disciplines universitaires ou des groupes de programmes particuliers. Ces informations de terrain sont très importantes pour de nombreux utilisateurs de classements (par exemple, les étudiants à la recherche d'une université dans le domaine qu'ils souhaitent étudier, les chercheurs universitaires intéressés par des comparaisons avec des collègues de leur domaine), d'autres utilisateurs présidents d'université et décideurs s'intéressent également à l'information sur la performance des institutions dans leur ensemble.

U-Multirank met en valeur la diversité des institutions.
U-Multirank est plus large et fournit des informations sur les institutions ayant des missions différentes, contrairement aux classements mondiaux existants, qui ne concernent qu'un seul type d'université, à savoir l'université de recherche à vocation internationale. U-Multirank regroupe des institutions aux profils variés: universités de sciences appliquées, collèges à vocation régionale et institutions spécialisées telles que les académies de musique et les instituts de formation des enseignants. U-Multirank met en évidence la diversité des profils institutionnels. U-Multirank regroupe plus de

300 institutions qui n’avaient jamais été visibles auparavant dans les classements mondiaux, certaines d’entre elles affichant de très bonnes performances sur des indicateurs particuliers.

U-Multirank compare les institutions ayant des profils d'activité similaires.
Si un classement comprend un large éventail de profils institutionnels, il doit s'assurer qu'il fournit des comparaisons significatives. U-Multirank permet donc aux utilisateurs de comparer des types d’universités. Il n’y a pas beaucoup de sens de comparer une petite institution régionale d’enseignement de premier cycle avec une université de recherche à vocation internationale, ni de comparer une académie des arts à une université technique. U-Multirank invite l’utilisateur à choisir d’abord un certain nombre «d’indicateurs de profil» empiriques, puis à comparer des établissements présentant des profils similaires.

U-Multirank ne fournit pas de tableaux de classement simplifiés.
Les établissements sont classés en cinq groupes de performance différents (groupes de classement de A à E, A exprimant «très bon» et E «faible») pour chacun des indicateurs du classement. Si les classements mondiaux répondent aux besoins des médias, ils ont tendance à exagérer les différences de performances entre les universités et à donner une fausse impression d’exactitude comme : le numéro 27 est meilleur que le numéro 29. U-Multirank laisse donc à l'utilisateur le soin de produire sa propre liste d'universités (ou de domaines universitaires), en montrant les performances sur une sélection d'indicateurs réalisée par l'utilisateur.

Enfin pour aider les utilisateurs de U-Multirank à produire leurs résultats, l'outil Web interactif peut trier les universités par ordre alphabétique ou les trier en fonction des scores d'un indicateur particulier.

Conclusion

A la fin de cette énumération, il apparaît difficile de rester en dehors d'un mouvement mondial, même si certains établissement font de la résistance comme HEM *Business School*[100] implanté à Casablanca depuis 1988, Rabat en 1993, Marrakech en 2004, Tanger en 2008, Fès en 2010 et Oujda en 2013, qui refuse le diktat des accréditations internationales, défend un modèle plus en phase avec les besoins du royaume en innovant sur le plan pédagogique pour accompagner au mieux les élèves.

C'est à la fois pour s'intégrer dans le mouvement international de qualité et de transparence et respecter les particularités et les cultures locales que la CITEF a lancé son opération **labellisation** en 2018, expérimentée dans plusieurs établissements du sud.

En cela, la CITEF poursuit une tradition ouverte par l'AUF avec la remise le 21 juillet 2014, du premier « **label formation internationale** » au Master d'Informatique de l'Institut de la Francophonie pour l'Informatique (IFI), Université nationale du Vietnam à Hanoï (UNVH).[101]
Devant l'augmentation sensible du nombre de formations dites internationales, de qualités diverses, l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) jugeait nécessaire d'identifier des formations réellement internationales avec l'élaboration d'un système d'évaluation transparent des offres francophones existantes en Asie-Pacifique.

Ce label comprenait trois critères :

- le niveau linguistique de sortie,
- la reconnaissance internationale du diplôme,
- le contexte multiculturel.

Le développement des labels se poursuit, plusieurs initiatives sont actuellement en cours :

- Le **Label CAMES**[102], en construction, permettra à terme aux établissements de la région de bénéficier d'une certification (Statut), leur octroyant un certain niveau de qualité au niveau institutionnel, participant au renforcement de leur attractivité et de leur crédibilité.
- La Commission européenne finance actuellement, au travers du programme Erasmus+, un réseau d'experts indépendants travaillant sur la dimension sociale de l'éducation et de la formation **NESET II**. Ce groupe s'interroge sur la création de labels et d'indicateurs structurels pour stimuler l'inclusion sociale dans les écoles et les institutions d'enseignement supérieur **: «** *pourquoi s'engager avec des labels de qualité et des indicateurs structurels pour l'inclusion sociale dans l'éducation?* »[103]**.**

---

[100] hem.ac.ma
[101] https://www.auf.org/nouvelles/actualites/comment-identifier-une-formation-internationale/
[102] http://www.lecames.org/diplome_cames/
[103] http://nesetweb.eu/wp-content/uploads/2016/02/NESETII_P.Downes_Seminar-1_Quality-labels-and-structural-indicators_formatted_v2-1-1.pdf

Bibliographie générale

1. La montée en puissance des accréditations non étatiques, Jean-Pierre Nioche, Revue française de gestion 2007/9-10 (n° 178-179), pages 219 à 232.
2. Marketing Higher Education : Theory and Practice, Felix Maringe et Paul Gibbs, Mc Graw Hill, Open University Press, Berkshire, England, 2009.
3. Le Processus de Bologne en Afrique : globalisation ou retour à la « situation coloniale » ? Hocine Khelfaoui, JHEA/RESA Vol. 7, Nos. 1&2, 2009, pp. 1–20
4. Les universités africaines francophones face au LMD. Les effets du processus de Bologne sur l'enseignement supérieur au- delà des frontières de l'Europe. Charlier Jean-Emile, Croché Sarah, Ndoye, Abdou Karim, Academia, Louvain-la-Neuve (2009) (ISBN:978-2-87209-942-9)
5. The implementation of quality management in higher education Oana Maria Rezeanu, Procedia - Social and Behavioral Sciences 15 (2011) 1046–1050.
6. Democratization of University Management for Quality Higher Education, Asim Sen, Kamil Erkan Kabak, Fatih Tüysüz, Dilek Kusaliç, Procedia - Social and Behavioral Sciences 58 (2012) 1491 – 1504.
7. Universités, universitaires en Afrique de l'Est, Nicomède Bugwarabi, Alain Cazenave-Piarrot, Olivier Provini et Christian Thibon, Editions Karthala et IFRA, 2012.
8. La formation des ingénieurs face aux défis de la mondialisation, Robert Laurini, Hermes Sciences Lavoisier, Paris, 2013.
9. Les labels et accréditations à la loupe, Céline Manceau, letudiant.fr publié le 26.04.2013.
10. Accréditation-Habilitation dans l'enseignement supérieur: de la distinction à la sanction. Catherine Agulhon. Carrefours de l'éducation, Armand Colin, 2013.
11. A sustainable process for continuous program improvement towards accreditation. Baba Jibril and Omar Houache, Procedia - Social and Behavioral Sciences 102 (2013) 352 – 360.
12. Quality assurance and accreditation of engineering education in Bangladesh, Harun Chowdhurya, Firoz Alama, Shyamal Kanti Biswasb, M. Tazul Islamb and A.K.M. Sadrul Islam, Procedia Engineering 56 (2013) 864 – 869
13. Components of Education Quality Monitoring: Problems and Prospects, Ruslan Bazhenova*, Natalia Bazhenovaa, Liliia Khilchenkoa, Marina Romanovab Procedia - Social and Behavioral Sciences 214 (2015) 103 – 111
14. Contemporary Economic Aspects of Education Quality Management at the University, Nikolay Glushaka, Yuriy Katkowa, Olga Glushaka, Ekaterina Katkowab, Natalia Kovalevaa Procedia - Social and Behavioral Sciences 214 (2015) 252 – 260

15. Research on University Education Quality Assurance: Methodology and Results of Stakeholders' Satisfaction Monitoring. Olga Belash, Mikhail Popov, Nicolai Ryzhov, Yan Ryaskov, Sergey Shaposhnikov, Mikhail Shestopalov, Procedia - Social and Behavioral Sciences 214 (2015) 344 – 358
16. The forgotten side of quality: Quality of education construct impact on quality assurance system, Petru Lisievici, Procedia - Social and Behavioral Sciences 180 (2015) 371 – 375
17. University Quality Indicators: A Critical Assessment, European parliament, Directorate general for internal policies. Policy department B: Structural and Cohesion policies culture and education, 2015, http://www.europarl.europa.eu/studies.
18. Quality in Higher Education: The Need for Feedback from Students, Veronica Okogbaa, Journal of Education and Practice, Vol.7, No.32, 2016
19. Quality Assurance in Higher Education, A Global Perspective, Edited by Stamelos Georgios, K.M. Joshi, Saeed Paivandi, Studera Press, New Dehli, 2017.
20. La prise en compte des classements internationaux dans les politiques de site, Rapport à Madame la ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation et Monsieur le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, La Documentation Française, Paris, mai 2017
21. Internal quality management in competence-based higher education – An interdisciplinary pilot study conducted in a postgraduate programme in renewable energy. T Jasmin Overberga, Andrea Broensa, Andreas Güntherb, Christiane Strothb, Robin Knechtb, Michael Golbab, Heinke Röbkena, Solar Energy 177(2019) 337-346

La démarche qualité adaptée au contexte et aux enjeux locaux.

Essai de modélisation d'une méthode progressive d'appropriation des modalités d'assurance qualité de l'enseignement supérieur.

Guide des bonnes pratiques

Conférence **I**nternationale des formations d'ingénieurs et de **T**echniciens d'**E**xpression **F**rançaise (**CITEF**)

Des moyens limités, une demande sociale de plus en plus forte, une concurrence internationale exacerbée, des enjeux environnementaux considérables… ont poussé les Etats à mettre en place des procédures qualité pour l'enseignement supérieur.

En Europe le processus de Bologne, dont l'objectif essentiel est de favoriser la mobilité des étudiants et des salariés, a introduit un certain nombre d'outils permettant la comparabilité des formations et des établissements.

L'Afrique a très largement adhéré aux différents principes du processus de Bologne en le simplifiant trop souvent par les lettres LMD. Bologne ce n'est pas seulement une question de structure des enseignements en trois cycles, c'est surtout l'appropriation par les établissements d'enseignement supérieur de techniques d'organisation et de management afin d'améliorer et d'adapter le contenu des formations en continu.

Il s'agit bien pour les établissements de passer d'une logique de l'offre de formation conçue souvent en fonction des moyens humains et matériels disponibles à une logique de réponse aux besoins économiques et sociaux.

Ce petit guide est destiné à dédramatiser le sujet de la qualité dans l'enseignement supérieur et à proposer quelques outils simples pour entrer dans la démarche d'amélioration continue.

En fait la qualité est d'abord synonyme de transparence, il s'agit de dire très clairement ce que fait l'établissement, de faire ce qui a été dit et de vérifier que cela a bien été fait.

L'équipe de rédaction

1. Mise en perspective.

La qualité des formations a été une préoccupation constante de l'AUF. Alors qu'en Europe le processus de Bologne structure l'enseignement supérieur sur l'ensemble du continent au delà de l'Union Européenne - puisque 48 Etats en font partie - en 2009 l'Agence créée l'IFGU, Institut de la Francophonie pour la Gouvernance Universitaire. En 2012, l'IFGU publie un premier guide : Introduction a la gouvernance des universités[1]. En 2018 l'IFGU lance l'IGNEUF, Initiative pour la Gouvernance dans le Nouvel Espace Universitaire Francophone, qui entend fédérer les forces de la Francophonie universitaire pour améliorer la capacité des établissements d'enseignement supérieur et de recherche à faire face à leurs défis de gouvernance. Ces défis incluent notamment les problématiques de l'assurance qualité interne et externe, de la planification, du pilotage stratégique et de la gestion du changement.

Toutes les grandes institutions internationales se préoccupent de la qualité dans l'enseignement supérieur. Ainsi, l'OCDE publie en 2010 un guide[2] qui identifie trois types de gouvernance par rapport à l'autonomie des établissements. De même la Banque Mondiale qui finance de nombreux projets dans les pays en voie de développement note : « *l'enseignement supérieur peut devenir un puissant moteur pour l'édification d'une société meilleure, la productivité et la croissance. Sa contribution réside dans la production de connaissances pratiques et théoriques et de compétences avancées, à travers la recherche fondamentale et appliquée, mais également via sa « troisième mission » — un service plus large rendu à la communauté.* ***Il doit fonctionner comme un système composé d'acteurs reliés entre eux : des établissements qui interagissent ensemble, des employeurs, des entreprises, des instituts de recherche mais aussi les prestataires d'éducation aux niveaux précédents.*** *Si ces liens ne sont pas opérationnels, les universités ont du mal à exploiter tout leur potentiel.*»[3]
L'Association des Universités Africaines participe également à ce mouvement en organisant des formations[4].

De nombreux articles et ouvrages traitent de la gouvernance universitaire sur des cas particuliers de tel pays ou telle université, ils sont facilement accessibles sur le net. Certains sont provocateurs, ils sont là pour engager le débat comme par exemple : « *Un seul critère de qualité pour l'Université : prépare-t-elle les élites dont le monde aura besoin demain ?* »[5]. Certaines universités comme à Nantes expérimentent des voies originales en reliant la démarche qualité au développement durable.[6]

Enfin il faut citer les travaux de Burton Clark concernant l'université entrepreneuriale.[7] Burton Clark propose cinq critères pour définir une telle université :

- l'Université possède un organe central de décision solide,
- l'Université comprend des unités (facultés, départements…) qui gèrent leur relations extérieures avec souplesse et dynamisme,
- l'Université dispose de financements diversifiés,
- les unités universitaires centrales ont un esprit d'entreprise,
- la culture d'organisation favorise et absorbe simultanément le changement.

---

[1] J.-F. Denef et B. Mvé-Ondo (dir.), 2012. Recteur ou président d'université : être ou faire autorité ? Guide de gouvernance et d'évaluation à l'usage des recteurs et présidents d'universités ou d'institutions d'enseignement supérieur. Yaoundé, Montréal, Paris: Institut de la Francophonie pour la Gouvernance Universitaire, Agence Universitaire de la Francophonie.

[2] Gouvernance et Guides en Matière de Qualité dans l'Enseignement Supérieur - Etudes des codes de gouvernance et des guides en matière d'assurance qualité , OCDE-IMHE, 2010

[3] http://blogs.worldbank.org/voices/fr/universites-comment-repondre-aux-nouvelles-attentes-du-marche-du-travail-et-de-la-societe

[4] https://blog.aau.org/atelier-de-formation-en-gouvernance-universitaire-et-demarche-qualite/

[5] Intervention de Pierre Calame à la conférence mondiale sur l'Enseignement supérieur. UNESCO – 7 juillet 2009

[6] www.univ-nantes.fr

[7] Burton R. Clark, Creating Entrepreneurial Universities, (Organizational Pathways of Transformation) Emerald Group Publishing Limited - 1 juin 1998 ;

2. Une question d'organisation,

Comme l'indique le sous titre de l'ouvrage de Burton Clark, tout repose sur l'organisation de l'Université. Mettre en place des procédures qualité, c'est d'abord s'interroger sur le type d'organisation et de management que l'établissement souhaite adopter.

La réflexion sur l'organisation des établissements doit impliquer toutes les parties prenantes. Il s'agit de se projeter dans l'avenir et de construire collectivement une véritable planification stratégique. Dans ce domaine également, le monde anglo-saxon et le monde hispanique ont une bonne longueur d'avance sur le monde francophone. Nous pouvons donc prendre en compte leurs expériences acquises respectivement depuis le début des années 80 et 90 pour développer nos établissements.[8, 9,10]

3. La méthode,

Aborder une démarche qualité qu'elle que soit l'organisation concernée nécessite un travail d'analyse important avant de mettre en place les outils de management nécessaires. La méthode qui est proposée ici comprend neuf étapes.

3.1. Réalisation d'un diagnostic consolidé

Le « *connais-toi toi-même* » de Socrate prend ici toute sa valeur. Combien d'universités ne se connaissent pas, le nombre d'étudiants, le nombre d'enseignants, le nombre d'heures, d'enseignement, de mètres carrés… sont autant de données fondamentales qui sont bien souvent incomplètes.

La première des tâches est donc de faire un diagnostic des forces et des faiblesses, la fameuse analyse SWOT (Strengths - Weaknesses - Opportunities - Threats) ou MOFF pour les Francophones (Menaces - Opportunités - Forces - Faiblesses). Il s'agit d'un outil très pratique lors de la phase de diagnostic stratégique. Il présente l'avantage de synthétiser les forces et faiblesses de n'importe quelle organisation au regard des opportunités et menaces générées par son environnement.

Niveau interne	FORCES	FAIBLESSES
Niveau externe	OPPORTUNITES	MENACES

Pour construire ce tableau il est important de s'entourer d'une équipe compétente dédiée à cette mission et qui n'aura pas la tentation d'édulcorer les résultats.

3.2. Mise en place de tableaux de bord

La connaissance de l'établissement passe par la mise en place de tableaux de bord afin de maîtriser les différents flux humains, matériels et immatériels.
Plusieurs modèles sont proposés dans la littérature. Celui de l'UNESCO[11] disponible sur le web, est très détaillé, il met bien en évidence l'importance des indicateurs qui seront choisis

[8] Karen E. Hinton, A Practical Guide to Strategic Planning in Higher Education
Society for College and University Planning, www.scup.org
[9] La Necesidad de un plan estratégico para la Universidad de Cadiz : documento –guia para su elaboracion. Vicerrectorado de Planificación Económica e Infraestructuras Cádiz, octubre de 2003
[10] Francisca Rosa Álamo Vera, La planificación estratégica de las universidades : propuesta metodológica y evidencia empírica. Tesis doctoral. Las Palmas de Gran Canaria, Marzo de 1995
[11] Michaela Martin, Claude Sauvageot, Construire un tableau de bord pour l'enseignement supérieur : un guide pratique, Institut International de Planification de l'Enseignement, UNESCO, PARIS, 2009

pour suivre l'évolution des établissements. Il propose également la réalisation de plusieurs tableaux de bord selon les pays : pour l'information du public, pour définir et faire évoluer la politique de l'établissement et enfin pour la gestion courante. L'Université du Québec recommande de son côté d'utiliser un tableau de bord pour le suivi des étudiants[12]. Enfin de nombreuses sociétés proposent des tableaux de bord sous *excel* ou autre.

3.3. Définition de la mission de l'établissement : réponse aux besoins du pays, projet éducatif, liens avec la recherche…

3.4. Définition de la structure de l'Université, facultés, départements…

3.5. Définition des fonctions et obligations des enseignants,

3.6. Rénovation des cursus et consolidation de l'offre académique en concertation avec les parties prenantes,

3.7. Développement de l'ouverture extérieure et internationale,

3.8. Positionnement des TIC

3.9. Renforcement des ressources financières,

3.10. Gestion des infrastructures.

4. Conclusion

[12] Alain Huot, Professeur UQTR, Le tableau de bord : un outil pour visualiser l'évolution des apprentissages des étudiants, http://pedagogie.uquebec.ca/portail/system/files/documents/membres/tableau_vol7_no4_huot_vf.pdf