

Article published in:

Frank Niedermeier, Xia Qin (Eds.)

Multipliers of Change

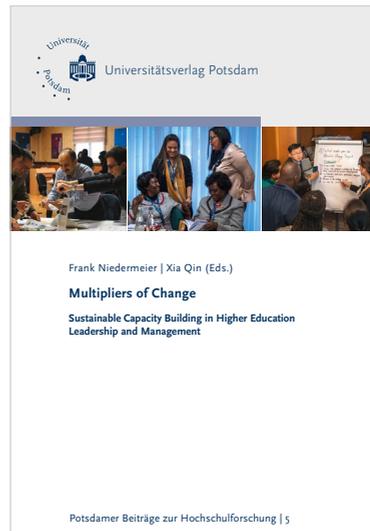
Sustainable Capacity Building in Higher Education Leadership and Management

Potsdamer Beiträge zur Hochschulforschung, Vol. 5

2020 – 223 p.

ISBN 978-3-86956-496-8

DOI <https://doi.org/10.25932/publishup-47549>



Suggested citation:

Kabiné Oulare; Solveig Randhahn: L'assurance qualité dans les établissements d'enseignement supérieur guinéens: état des lieux, développement et perspectives, In: Frank Niedermeier, Xia Qin (Eds.): Multipliers of Change : Sustainable Capacity Building in Higher Education Leadership and Management (Potsdamer Beiträge zur Hochschulforschung ; 5), Potsdam, Universitätsverlag Potsdam, 2020, S. 167–186.

DOI <https://doi.org/10.25932/publishup-49389>

This work is licensed under a Creative Commons License: Attribution-4.0

This does not apply to quoted content from other authors. To view a copy of this license visit:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Kabiné Oularé/Solveig Randhahn

L'assurance qualité dans les établissements d'enseignement supérieur guinéens : état des lieux, développement et perspectives

RÉSUMÉ : Les établissements d'enseignement supérieur en Guinée sont confrontés à de nombreux défis, notamment les responsabilités en matière de rapports, la mondialisation et la massification. Les évaluations institutionnelles des établissements d'enseignement supérieur (EES) et de recherche en 2013 n'ont pas permis d'initier la mise en oeuvre des processus de changement au sein des établissements. Récemment, diverses initiatives ont été lancées pour changer cette situation dans le but de sensibiliser et de renforcer la prise de conscience et les capacités des structures d'assurance qualité dans les EES guinéennes. Jusqu'à présent, l'accent a été mis sur l'amélioration de la qualité dans l'enseignement supérieur, en particulier sur l'évaluation de l'enseignement, l'élaboration des programmes d'études, ainsi que sur la mise en place de structures d'assu-

rance qualité. Cet article donne un aperçu de l'état des lieux et fait le point sur les activités qui ont été lancées pour mettre en place des mécanismes d'assurance qualité dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, et présente les perspectives de développement de l'approche qualité en Guinée. Le projet « Multiplication de l'assurance qualité 2017-2018 » sert d'exemple pour décrire les approches et les activités de mise en place de structures stables d'assurance qualité, et pour renforcer et sensibiliser à une « culture de la qualité ».

MOTS CLÉS : l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur guinéen, agence nationale d'assurance qualité en Guinée, structures d'assurance qualité, évaluation de la qualité, culture de la qualité

1. Aperçu sur la situation de l'enseignement supérieur en Guinée

Au nombre des problèmes qui assaillent les pays subsahariens, la baisse de la qualité du système éducatif occupe une place importante. L'intensité de cette baisse de qualité varie d'un pays à l'autre en fonction de la politique sectorielle de l'éducation mise en œuvre par chaque gouvernement, mais aussi et surtout, en fonction des ressources budgétaires allouées au secteur de l'éducation (Peter, 2007).

La République de Guinée, après soixante-deux (62) années d'indépendance, est, comme d'autres pays africains, toujours tributaire d'un enseignement de qualité peu satisfaisante qui se manifeste par le recul du niveau de la formation.

À ce jour, le pays compte 60 établissements d'enseignement supérieur dont 42 privés. Depuis 2007, le référentiel pédagogique Licence-Master-Doctorat (LMD) est en vigueur dans le pays. Cependant, les principes de base de ce système ne sont pas appliqués partout et avec la même rigueur.

1.1 De la gouvernance

A l'exception de l'Université Gamal Abdel Nasser de Conakry et de l'Institut Supérieur des Mines et Géologie de Boké, tous les autres établissements d'enseignement supérieur publics ne disposent pas de Conseil d'Administration (CA). Les deux (2) CA qui existent ont été constitués grâce aux recommandations de la Banque Mondiale qui finance la mise en œuvre des projets d'Écoles ou Centres d'excellence dans ces établissements. Les CA déterminent les orientations des établissements d'enseignement supérieur et veillent à leur mise en œuvre en application de la politique de l'État dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

Cette absence de CA est contraire aux dispositions des Décrets 062/063 du 03 avril 2013 en vigueur, qui exige deux organes de gouvernance dans les Institutions d'Enseignement Supérieur (IES) : un organe délibérant interne, le Conseil d'Université et un organe délibérant externe, le CA. Les Conseils de facultés et de départements sont également des maillons très importants de la gouvernance institutionnelle.

La faible fréquence de la tenue des sessions des conseils ou la quasi-inexistence de certains organes de gouvernance ne favorisent guère le

développement d'une démarche qualité soutenue au sein des établissements d'enseignement supérieur guinéen.

Pour rendre plus efficace la gouvernance, le financement des établissements devrait être adossé aux contrats de performance avec le Ministère de l'Enseignement Supérieur et la Recherche Scientifique (MESRS). Cette réalité n'est pas encore connue dans le secteur de l'enseignement supérieur comme mode de gouvernance universitaire alors qu'elle est annoncée dans la politique de développement comme une stratégie de renforcement du financement du supérieur.

1.2 Des ressources humaines

L'enseignement supérieur guinéen est confronté à un réel besoin de personnel enseignant qualifié. Selon le MESRS (2019), le ratio des enseignants de rang A¹ sur la totalité du corps enseignant est très faible (0,13). Au même moment, la population estudiantine (92 856)² et le nombre d'établissements (60) augmentent de manière vertigineuse. Le processus de renouvellement du corps enseignant déjà très vieillissant n'est pas assuré. A cela, se greffe, les départs à la retraite et les cas de décès enregistrés dans le rang des enseignants les plus gradés.

Le manque de politique clairement définie de recrutement, de formation et d'avancement en grade académique du personnel enseignant est une autre raison explicative du manque de qualité dans les Institutions d'Enseignement Supérieur (IES) de la Guinée.

Pour corriger cette insuffisance en personnel qualifié, le MESRS a, en 2018, mutualisé les fonds pour financer un vaste programme de formation des formateurs avec pour ambition à court terme la formation de titulaires de 1000 PhD et 5 000 Masters. Ce programme commence à produire ses premiers résultats avec des soutenances de thèses et de masters organisées en Guinée et à l'étranger.

1 Enseignants de rang A sont les Maîtres de Conférences et les Professeurs titulaires.

2 Population estudiantine : ensemble des étudiants inscrits dans les établissements d'enseignement supérieur.

1.3 Formation et du suivi des diplômés

Le niveau de la qualité de la formation est très hétérogène, la comparabilité des diplômes délivrés est difficile malgré l'instauration du référentiel harmonisé de LMD. La rénovation périodique des programmes n'est pas fréquente dans les établissements d'enseignement supérieur guinéens. L'implication des professionnels dans l'élaboration, la révision et l'exécution des programmes de formation peine à se concrétiser.

Quant aux Nouvelles Technologies de l'Information et Communication (NTCI), elles sont peu utilisées dans les programmes de formation. L'inadéquation de la formation au besoin du marché de l'emploi est aussi l'autre triste réalité de la formation dans les IES du pays à laquelle s'ajoute l'absence d'harmonisation des programmes de formation.

La qualité des équipements de laboratoire et des ressources documentaires constitue un autre goulot d'étranglement du système. La formation des enseignants chargés des travaux pratiques n'est pas non plus assurée. De même, le manque notoire d'amphithéâtres devant abriter les grands groupes pédagogiques rend très difficile les conditions d'étude et affecte négativement la qualité de la formation.

En absence d'un cadre de coopération formalisé entre les établissements de formation et les entreprises et sociétés, l'organisation de stages et le suivi des diplômés ne sont pas, pour l'instant, une réalité dans la plus part des IES. L'observatoire de suivi des diplômés n'existe pas et les enquêtes de satisfaction ne sont toujours pas réalisées auprès des structures qui les reçoivent en stage ou en situation de travail.

Les établissements, pour la plupart, ne disposent pas de connexion à internet et d'ordinateurs en nombre suffisant. Seulement deux universités disposent d'écoles doctorales, toutes caractérisées par l'irrégularité de sortie de diplômés. Pour corriger ce fait, le MESRS a mutualisé les ressources financières au cours de l'année universitaire 2019-2020 et a démarré un programme de formation des formateurs, dénommé « 1000 PhD et 5000 Masters ».

1.4 Au plan du financement

Le mode de financement constitue une épineuse question du fonctionnement des établissements guinéens d'enseignement supérieur. Leur source de financement se résume uniquement au budget national de développement. Ce financement étatique est octroyé trimestriellement au prorata de l'effectif des étudiants. Mais une grande partie de cette sub-

vention est essentiellement destinée aux transferts sociaux, notamment aux bourses d'entretien des étudiants. Ce qui ne favorise pas le développement institutionnel. Aussi, les bourses d'entretien octroyées par l'État ne sont pas sélectives et donc n'incitent pas à l'excellence.

Au sein des établissements universitaires, très peu d'initiatives novatrices sont organisées pour la recherche de fonds complémentaires à travers le montage des projets lucratifs ou de recherche de financements externes. Il en résulte que la subvention de l'État soit la seule source de financement et limite de *facto* leur autonomie de gestion.

1.5 Au plan du partenariat

Un partenariat diversifié offre aux IES de Guinée une aubaine pour leur développement. Il s'agit du partenariat public/privé, de la coopération entre les institutions au niveau national et de la mobilisation de l'expertise des guinéens de l'étranger. Mais cette importante opportunité est très peu valorisée. Les accords de coopération opérationnels et fructueux sont presque inexistantes. Au niveau national, les institutions guinéennes entretiennent très peu de relations de partenariat entre elles. De même, les relations de coopération entre les entreprises et les structures de formation semblent au point mort. Pourtant, la proximité géographique serait un avantage à exploiter pour le développement de la coopération au niveau national et même sous régional.

1.6 Au plan de l'assurance qualité

L'assurance qualité est une démarche transversale et collaborative qu'une institution d'enseignement supérieur peut mettre œuvre pour accroître de manière continue le niveau de satisfaction de toutes ses parties prenantes (étudiants, personnel d'enseignement et de recherche, employeurs ...) (Ganseuer & Randhahn, 2017).

Avant 2017 aucune IES ne dispose d'un système fonctionnel de gestion de la qualité et de gestion du changement à l'exception de l'Université Kofi Annan de Guinée.

Commandité par le MESRS deux vagues d'évaluation des institutions et des programmes ont été organisées en 2011 (uniquement les IES privées) et en 2013 pour l'ensemble des Institutions de Recherche Scientifique (IRS) et IES publiques et privées.

Cependant, pour le cas des IES et IRS publiques, les résultats de cette évaluation de la performance des institutions et programmes n'ont ja-

mais été publiés et les recommandations formulées n'ont pas abouties à la mise en œuvre pertinente de processus de changement en leurs seins.

Des programmes de formation, à leurs propres initiatives, se sont fait évaluer par le Conseil Africain et Malgache de l'Enseignement Supérieur (CAMES) pour l'accréditation. Pour autant, ces accréditations sont arrivées à ce jour à expiration. Pour maintenir le cap, ces programmes doivent désormais être soumis à l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité dans l'enseignement, la formation et la recherche (ANAQ) pour accréditation et avant de se faire évaluer par une autre structure d'accréditation.

C'est pour pallier ces nombreux défis énumérés, la restructuration du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique s'est imposée comme une nécessité et actée par Décret 004 du 12 janvier 2017. Les Directions Nationales ont été érigées respectivement en Direction générale de l'enseignement supérieur et en Direction générale de la recherche scientifique et de l'innovation technologique et la création d'une institution de régulation qu'est l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité dans l'enseignement, la formation et la recherche (ANAQ).

2. Les activités de formation continue

Pour répondre aux défis de l'enseignement supérieur en Guinée décrit dans le premier chapitre, on devrait mettre beaucoup d'engagement sur les activités de formation continue pour qualifier et professionnaliser les directions, les enseignants, les chercheurs, et le personnel administrative.

Auparavant, très peu d'activités de formation continue ont été menées dans le domaine de développement de la qualité de l'enseignement supérieur. Pendant la décennie 2007–2017, correspondant à la durée de mise en œuvre du référentiel LMD, deux sessions de renforcement de capacité en Assurance Qualité ont eu lieu à Conakry. Ce sont : le 7^{ème} Atelier francophone de formation en Assurance Qualité et les ateliers de formation en Assurance Qualité de l'Institut international de Planification de l'Éducation (IPE). Pendant les dernières années, les activités de formation continue ont été beaucoup renforcées, avec le soutien de plusieurs programmes du DAAD comme le « Training on Internal Quality Assurance in West Africa (TrainIQAfrica) » ou « the National Multiplication Programme » (NMT) pour démultiplier les compétences dans le champ d'assurance qualité dans les IES. On va présenter ces activités en bref dans ce 2^{ème} chapitre.

En plus des programmes externes, c'est l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité (ANAQ) qui a développé et amélioré les approches d'assurance qualité dans les IES. Dans le 3^{ème} chapitre, on va présenter l'ANAQ, sa mission, ses activités et les opportunités et défis à relever pour l'assurance qualité dans les IES.

2.1 Ateliers de formation en Assurance Qualité organisé par l'IIPE

Grâce à l'appui de l'Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Sciences et la Culture (UNESCO), l'Institut International de Planification de l'Éducation (IIPE) a organisé à distance et en présentiel deux ateliers en assurance qualité externe en 2008 et 2013 auxquels sept (7) responsables du MESRS de Guinée ont pu prendre. Du fait de la déperdition (décès, retraite) du personnel formé, ces formations ont eu un impact très limité sur le sous-système de l'enseignement supérieur.

2.2 Le 7^{ème} Atelier francophone de formation en Assurance Qualité

Le 7^{ème} Atelier francophone de formation en Assurance Qualité était organisé du 25 au 26 Novembre 2013 par le CAMES en marge de son 28^{ème} Colloque sur la Reconnaissance et l'Équivalence des Diplômes de Conakry.

Premier du genre en Guinée, cet atelier a permis d'échanger avec les participants venus des Institutions d'Enseignement Supérieur et de Recherche publiques et privées sur les pratiques d'Assurance Qualité en Afrique Francophone dans un contexte de mondialisation. Ainsi, après un état des lieux de l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur de l'espace CAMES, les travaux ont porté sur les concepts, principes, buts et finalités de l'assurance qualité au supérieur. Des expériences réussies dans les évaluations internes et externes ont été partagées : politique et étapes de l'évaluation par la Conférence Internationale des Doyens des Facultés de Médecine d'Expression Française (CIDMEF) ; l'évaluation interne de l'UFR Biosciences de l'Université Félix Houphouët Boigny de Côte d'Ivoire (Sarr, 2017).

2.3 Programmes « Dialogue on Innovative Higher Education Strategies » (DIES) du DAAD

Suite à cet atelier du CAMES, un certain nombre de personnel avait été sensibilisé sur l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur et suivent de plus en plus les opportunités de formation dans le domaine.

Ainsi, suite à un appel à candidature international, un des participants à cet atelier participera du 06 septembre 2015 au 28 octobre 2016 au programme de formation sur l'Assurance Qualité interne en Afrique de l'Ouest (TrainIQAfrica) organisée par l'Université de Duisburg-Essen (UDE) en Allemagne. Cette formation fait partie du programme DIES (Dialogue sur des stratégies novatrices de l'enseignement supérieur) qui vise à renforcer les structures des institutions de l'enseignement supérieur et de recherche pour la gestion administrative et de la gouvernance dans les pays en voie de développement. Le but final de TrainIQAfrica est de constituer une cohorte d'experts en Assurance Qualité en Afrique de l'Ouest francophone capables d'élaborer des stratégies de communication et de mise en œuvre pertinentes d'un processus de changement et d'amélioration continue au sein des institutions d'enseignement supérieur.

En 2017, la formation DIES Assurance Qualité en Afrique Centrale et de l'Ouest (DIES-AQA) (2017–2019), coordonnée par l'Université de la Sarre (Allemagne) succède aux cours TrainIQA (2013–2017), avec pour objectif principal le renforcement de l'assurance qualité au niveau de l'enseignement supérieur en Afrique Centrale et en Afrique de l'Ouest. Le programme DIES AQA du DAAD a permis de former un 2^{ème} *alumni* guinéen en assurance qualité.

2.4 Programmes NMT

Dans le but de renforcer les anciens élèves dans leur rôle de multiplicateurs dans la gestion de l'enseignement supérieur et à promouvoir la durabilité des cours de formation, le programme DIES a développé un soutien aux formations nationales de multiplication (NMT) depuis 2013. La dernière cohorte NMT, coordonnée par le Centre for Quality Development (ZfQ) de l'Université de Potsdam en Allemagne a été achevée avec succès en 2018 avec dix équipes d'anciens élèves qui ont mis en œuvre des formations en Afrique, en Amérique latine et en Asie du Sud-Est avec plus de 200 participants au total. Le projet de démultiplication soumis par la Guinée fait partie de ces lauréats.

Le principe de ces démultiplications est fondé sur le fait que les formations doivent répondre aux besoins des établissements d'enseignement supérieur dans les pays cibles et contribuer au développement des capacités dans le domaine de la gestion de l'enseignement supérieur. *In fine*, les anciens élèves DIES auront acquis des connaissances et des compétences pour organiser des ateliers de démultiplication et fournir une expertise pertinente.

Le programme NMT encourage les anciens élèves des différentes cohortes à constituer le comité de formation chargé de coordination et de l'organisation de la formation appuyé par des experts chevronnés en assurance qualité. C'est ainsi que, sur base très concurrentielle, les projets NMT soumis par la Guinée ont été sélectionnés en 2017 et 2019. Les trois membres du comité de formation du programme NMT 2017–2018 proviennent du Mali, du Sénégal et de Guinée alors que pour 2019–2020, deux proviennent du Sénégal et deux de Guinée. A noter que trois membres du comité de formation sont issus de TrainIQAfrica et un est certifié par DIES AQA.

En vue de renforcer les capacités des membres des comités de formation dans la préparation et la mise en œuvre des sessions de démultiplication, un atelier de « Formation des Formateurs » a été organisé à leur intention par le programme DIES.

Une des exigences du programme NMT est que les participants aux ateliers de démultiplication devraient travailler sur un projet de changement individuel à mettre en œuvre dans les IES avant la fin de la formation. La définition des priorités thématiques dans le programme NMT était élaboré ensemble avec l'ANAQ, concrètement avec le Secrétaire Exécutif de l'ANAQ, qui était aussi responsable pour les formations NMT. Pour renforcer l'assurance qualité dans les IES, on s'est concentré sur deux aspects clés :

- a) première formation NMT : l'évaluation de l'enseignement supérieur
- b) deuxième formation NMT : Introduction et consolidation sur la mise en œuvre des structures d'assurance qualité.

Dans le cas du groupe Guinéen de 2017/18, on a organisé deux ateliers. Pendant le premier atelier, les participants ont reçu les outils et connaissances pour être capables de planifier et mettre en place leur projet. Les formateurs les ont accompagnés comme des mentors pendant les ateliers, mais aussi pendant le temps de réalisation du projet. Le but était de développer un projet qui convient à l'encadrement de l'IES de chaque participant. Comme ça, on voulait contribuer et servir aux besoins spécifiques des établissements de chaque participant. Surtout, comme l'assurance qualité n'est pas encore intégrée dans la gouvernance universitaire (cf. 1.1), cette approche devrait soutenir la sensibilisation et le renforcement de la disposition d'établir des structures stables d'assurance qualité.

Pendant la première formation NMT (2017/18) le sujet principal était l'évaluation de l'enseignement, comme c'est une des activités fondamen-

tales pour recevoir des estimations sur la qualité de l'enseignement. Les résultats seraient une base pour pouvoir développer des objectifs et des mesures prioritaires pour améliorer la qualité des enseignements. La deuxième formation (2019/20) se poursuit avec une révision plus profonde des structures d'assurance qualité dans les IES : Quels types de structures que les participants sont capables d'établir dans leur propre établissement en considérant les moyens disponibles, le personnel qualifié, le plan stratégique et les objectifs centraux de leurs IES ? Encore une fois, les participants ont choisi un petit projet à réaliser dans leur établissement. Ce projet devrait être connecté au plan stratégique de l'université. Un des défis clés était de choisir un sujet et une question, qui sont réalisables et qui soulèvent plus d'engagement sérieux dans l'IES, au lieu de rester une idée théorique. Comme dans la première formation, les formateurs restaient disponibles comme mentors et conseillers. En outre le responsable principal de la Guinée est aussi un haut cadre du système de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. Il essaye de soutenir la liaison entre les participants du projet et les directions/la gouvernance des IES.

Grâce aux *alumnis* et à l'appui du DAAD, 52 gestionnaires de la qualité ont été formés en Guinée et sont chargés de mettre en œuvre des projets de changement individuel dans leurs établissements. Aussi les programmes NMT ont appuyé financièrement les sessions de formation et ont mis à la disposition des participants d'importantes ressources documentaires en Assurance Qualité. Les projets de changements des participants ont eu des effets sur l'assurance qualité en Guinée en ce sens qu'ils ont facilité la création de cellules internes d'assurance qualité dans les IES et ont impliqué les instances internes de gouvernance pour l'approbation des questionnaires d'évaluation des enseignements. Les participants apportent aussi un soutien à la haute direction des IES dans cette phase initiale d'introduction des mécanismes d'assurance qualité.

3. Création de l'agence nationale d'accréditation

3.1 Bref historique

Pour pouvoir renforcer une assurance qualité stable et de longue durée dans les IES de la Guinée, on a besoin d'un encadrement juridique et des acteurs reconnus qui accompagnent ce processus d'une manière responsable et sérieuse. C'était la base de création de l'Autorité Nationale

d'Assurance Qualité en Guinée. Pour mieux comprendre le contexte de la création et son rôle pour l'assurance qualité pour l'enseignement supérieur, on va donner une brève introduction.

Dès 1998, le MESRS s'est doté d'un plan stratégique pour la période 2000–2010. Les orientations définies dans ce document ont déterminé la forme et la taille du réseau des institutions d'enseignement supérieur et de recherche scientifique ainsi que l'architecture des formations.

En outre, une évaluation des programmes d'études entreprise en 2001 a montré les faiblesses des relations entre les universités et le monde de l'entreprise. C'est pourquoi, il a été décidé d'entreprendre une vaste réforme curriculaire. Compte tenu des tendances internationales, il était naturel que cette réforme s'inscrive dans le cadre du système Licence-Master-Doctorat. C'est ainsi qu'à la rentrée d'octobre 2007, le Ministère en charge de l'enseignement supérieur a introduit le système Licence-Master-Doctorat.

A l'avènement de la 3^{ème} République en 2010, les Ministères de Plan et de l'Enseignement Supérieur élaborent le Document de stratégie de réduction de la pauvreté qui reconnaît le rôle stratégique de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique dans l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et l'amélioration de conditions de vie des populations (MESRS,2017). Les lettres de politique sectorielle de l'éducation ont été élaborées en 2012, les journées de concertation sur l'enseignement supérieur pour une rentrée académique réussie en août 2012 ont été organisées. Ce foisonnement d'idées a conduit à l'élaboration de façon itérative du Document de politique et de stratégie de développement de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique pour la période allant de 2013 à 2020.

Ce Document de refondation de l'éducation tertiaire a pour but de promouvoir, dans un contexte de globalisation, un enseignement supérieur, une recherche scientifique et un système d'innovation pertinent et de qualité pour faire face de manière efficace à la demande économique, sociale, culturelle et environnementale.

Le développement de la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage est un des axes stratégiques de la réforme qui place l'assurance qualité au cœur du dispositif. Ainsi la création d'une Agence Nationale d'Évaluation de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique est une des recommandations fortes du Document cité plus haut, avec pour indicateurs de performance, le nombre d'institutions possédant des cellules d'évaluation de la qualité et le nombre d'institutions et programmes accrédités.

En 2015, le projet « Booster les Compétences pour l'Employabilité des Jeunes » (BOCEJ) est lancé à l'initiative du Gouvernement Guinéen avec l'appui de l'Association Internationale de Développement (IDA) du groupe de la Banque mondiale et offre en termes d'appui institutionnel et réglementaire, entre autres la mise en place d'une Agence Nationale d'Assurance Qualité et d'Accréditation pour l'enseignement supérieur et professionnel. Dans ce cadre, avec l'accompagnement du projet BOCEJ, un comité de pilotage chargé de proposer le texte de création est constitué. L'Autorité Nationale d'Assurance Qualité dans l'enseignement, la formation et la recherche (ANAQ) est ainsi créée par le Décret du 12 janvier 2017 et un ancien élève en assurance qualité du DAAD, est nommé au poste de Secrétaire Exécutif. Un consultant international est recruté pour appuyer l'opérationnalisation de l'ANAQ.

3.2 Missions de l'ANAQ

L'ANAQ étant un organe de régulation, d'accréditation et de promotion de la culture de la qualité, est un établissement public administratif doté d'une autonomie financière, organisationnelle, réglementaire et indépendant dans ses jugements. Ses organes de gouvernance sont : le Conseil d'Administration, le Conseil Scientifique et le Secrétariat Exécutif. L'ANAQ a pour mission l'évaluation de la qualité de l'éducation et de la recherche offertes par les institutions d'enseignement supérieur et de recherche et par les institutions de formation professionnelle et technique, publiques et privées ainsi que l'accréditation des institutions et des programmes dans le but de :

- Définir, en rapport avec les Ministères en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, de l'enseignement professionnel et technique les standards de qualité à respecter par les institutions ;
- Attester la capacité de ces institutions à satisfaire les standards de qualité et les attentes des bénéficiaires ;
- Contribuer à la promotion d'une culture institutionnelle de la qualité ;
- Assurer la protection des bénéficiaires directs et indirects des programmes d'étude par la production et la dissémination d'informations systématiques, cohérentes, crédibles et accessibles publiquement sur la qualité de l'éducation ;
- Donner un avis technique aux ministères concernés (enseignement supérieur, recherche scientifique, enseignement technique et profes-

sionnel) en ce qui concerne la création, l'autorisation d'ouverture et l'accréditation des institutions ainsi que des programmes d'étude offerts par ces institutions ;

- Proposer aux ministères concernés des politiques et stratégies d'amélioration permanente de l'enseignement supérieur, de l'enseignement professionnel et technique, de la recherche scientifique ;
- Entretenir des rapports de partenariat avec des institutions similaires africaines et internationales. (Décret 007du 12 janvier 2017).

Les institutions concernées par les activités de l'ANAQ sont au nombre de 253 dont :

- 18 établissements publics d'enseignement supérieur ;
- 42 établissements privés d'enseignement supérieur ;
- 30 établissements de recherche scientifique/documentation ;
- 58 établissements publics d'enseignement technique et formation professionnelle ;
- 105 établissements privés d'enseignement technique et formation professionnelle.

3.3 Principales activités réalisées

Après s'être dotée d'un cadre statutaire et réglementaire approprié (cadre organique et fonctionnement du Secrétariat Exécutif, code d'éthique et de déontologie, manuel de gestion des procédures d'assurance qualité, modalités de création et d'ouverture des institutions et des programmes, régime d'habilitation et d'accréditation), l'ANAQ a recruté son personnel et ses experts évaluateurs par appel à candidature et a adopté ses outils et référentiels d'évaluation. Les évaluations pilotes de 2018 ont abouti à l'accréditation de cinq programmes de licence sur les onze soumis.

3.4 Activités en cours

Les principales activités en cours portent sur :

- L'évaluation de 78 programmes candidats à l'accréditation. La session d'évaluation 2020 a été lancée le 27 septembre 2019 par un Appel à Manifestation d'Intérêt qui a permis de retenir la candidature de 78 programmes sur les 80 dossiers soumis. Deux candidatures n'ont pas été acceptées pour manque d'autorisation administrative. Les évaluations internes relatives aux programmes de formation, can-

didats à l'accréditation sont achevées et les rapports d'autoévaluation sont rendus. L'évaluation externe et la validation de ses résultats constituent les dernières étapes du processus d'accréditation.

- Le renforcement de capacités institutionnelles en équipements est orienté vers la dématérialisation du processus d'évaluation par la création de la plateforme de gestion de l'évaluation en ligne ; la construction du réseau Intranet ; l'autonomie énergétique par l'acquisition d'un générateur.
- la participation en qualité de référent en Assurance Qualité au projet Internationalisation et Développement des Indicateurs pour une meilleure Gouvernance de l'Enseignement Supérieur guinéen (INDIGO). Ce projet de trois (3) ans (2019–2022), coordonné par l'Université de Paris 1, Panthéon Sorbonne est cofinancé par le programme Erasmus+ de l'Union Européenne.

3.5 Interaction avec les IES et des activités de formation continue

De nombreuses activités de formation, de sensibilisation et d'interactions ont été organisées avec les acteurs concernés par la mise en place de la démarche qualité dans les établissements publics et privés avec l'appui technique/financier de divers programmes, notamment le DAAD, le projet Booster les Compétences pour l'Employabilité des Jeunes en Guinée (BOCEJ)/Banque mondiale, l'Institut Francophone pour la Gouvernance Universitaire de l'Organisation Internationale de la Francophonie (IFGU/OIF).

Ces formations ont été animées par d'anciens élèves du DAAD utilisant pour supports pédagogiques les ressources documentaires du TrainIAfrica. Ce sont entre autres :

- Formation et de sensibilisation de 188 recteurs, fondateurs, directeurs généraux et directeurs des établissements d'enseignement supérieur, d'enseignement professionnel et technique et de recherche ;
- Formation en assurance qualité de 50 vices recteurs et directeurs généraux adjoints ;
- Formation en assurance qualité de 52 enseignants, chercheurs et agents de l'ANAQ ;
- Présentation des procédures d'assurance qualité de l'ANAQ dans 09 IES.
- Formation à l'autoévaluation et à l'élaboration du rapport d'autoévaluation de 178 membres des comités de pilotage, des cellules internes d'assurance qualité.

- Échanges sur site avec les membres des comités de pilotage, des cellules internes d'assurance qualité et des autorités académiques pour le suivi de l'autoévaluation des 78 programmes candidats à l'accréditation. Deux cent quatre-vingt-huit (288) personnes ont bénéficié de l'appui technique de l'ANAQ dans la conduite de l'autoévaluation et l'élaboration des rapports internes.

3.6 Les opportunités et défis de l'ANAQ

Opportunités

Dans son développement, plusieurs opportunités s'offrent à l'ANAQ. Parmi celles-ci, nous pouvons citer :

- La volonté politique exprimée par les autorités ;
- L'existence de plusieurs établissements d'enseignement supérieur, d'enseignement technique et de formation professionnelle et de centres de recherche dans le portefeuille de l'ANAQ ;
- L'accompagnement de partenaires diversifiés ;
- L'atterrissage de la fibre optique pour la connexion à haut débit.

Défis

Malgré ces nombreuses opportunités, l'ANAQ est confrontée à plusieurs défis qui sont :

- La méconnaissance de l'assurance qualité par les parties prenantes ;
- La difficulté d'implication des établissements d'enseignement technique et formation professionnelle à la démarche qualité ;
- L'inexistence de l'expertise au niveau national pour évaluer certains programmes ;
- Le manque de respect des textes réglementaires ;
- L'instabilité à la tête des institutions d'enseignement supérieur ;
- La caducité de certains textes réglementaires ;
- La mise en place des contrats de performance ;
- La recherche de financements complémentaires.

4. Les résultats des activités de formation

4.1 Les compétences des participants acquises par la formation

Les activités de formation continue développées par l'ANAQ ont permis de faire acquérir des compétences variables selon le public cible. En outre, elles contribuent à traiter les défis mentionnés au-dessus. Ainsi formés :

- Dans leurs institutions respectives, les recteurs, fondateurs, directeurs généraux et directeurs sont capables d'implanter des cellules internes d'assurance qualité selon les bonnes pratiques en la matière et de partager les missions et objectifs de l'ANAQ ;
- Les vices recteurs et directeurs généraux adjoints des institutions participantes sont capables de surmonter les résistances aux changements, de partager les concepts d'assurance qualité et les missions et objectifs de l'ANAQ ;
- Les enseignants, chercheurs et agents de l'agence sont capables de faire évaluer leurs enseignements par les étudiants, de manager une Cellule Interne d'Assurance Qualité (CIAQ) et de partager les concepts d'assurance qualité, les missions et objectifs de l'ANAQ ;
- Les participants aux séances de formation et de sensibilisation dans les établissements sont capables d'informer correctement leur entourage sur les missions et objectifs de l'ANAQ et de ses procédures d'évaluations ;
- Les membres des comités de pilotage et des cellules internes d'assurance qualité formés en soutien au processus d'évaluation, session 2020 sont capables de faire l'autoévaluation d'un programme et d'élaborer le rapport interne selon les spécifications du manuel de gestion des procédures d'assurance qualité ;
- Les membres des comités de pilotage, des cellules internes d'assurance qualité et des autorités académiques sont capables d'améliorer le processus d'autoévaluation et de rédaction de rapport interne lors de l'évaluation des programmes.

4.2 Les conséquences actuelles pour les IES participantes

Les formations continues ont impacté positivement la gestion de la qualité au sein des établissements d'enseignement supérieur et d'enseignement professionnel et technique. Un noyau de démultiplicateurs en assurance qualité se forme et se fortifie. Les missions de l'ANAQ sont largement partagées et de plus en plus connues des parties prenantes.

Ainsi, suite à l'atelier de formation et de sensibilisation des recteurs, fondateurs et directeurs généraux et directeurs, vingt-quatre (24) établissements d'enseignement supérieur/professionnel et technique se sont dotés d'une CIAQ, garante de la gestion de la qualité. Cette structure, en plus de sa mission de mise en œuvre de la Politique Qualité de l'établissement a piloté les différentes évaluations de programmes. Dans la majorité des cas, ce sont les cadres formés en Assurance Qualité par l'ANAQ qui animent ces cellules.

L'évaluation des enseignements par les étudiants, exigence du règlement des études du LMD, jamais respectée antérieurement est devenue une réalité, ce grâce à la formation en assurance qualité de deux cohortes d'enseignants qui ont mis leurs nouvelles compétences au service de leurs institutions.

5. Perspectives

Grâce aux activités décrites dans cet article, des mesures importantes ont été prises en Guinée pendant ces dernières années pour établir un cadre approprié et stable, pour renforcer et garantir la qualité de l'enseignement, de la recherche et de l'enseignement technique. En même temps, les défis brièvement exposés en ce qui concerne les mesures lancées par l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité (l'ANAQ) indiquent qu'il reste encore un long chemin à parcourir. Ce chemin exige beaucoup de persévérance, de motivation et d'engagement en la matière. Des structures de gouvernance stables (cf. chap. 1.1) exigent une volonté et une attitude ouverte au changement. Il est d'abord nécessaire de définir les objectifs à poursuivre dans certains délais et vérifier s'ils sont atteignables. Pour cela, on a besoin des personnes qui sont capables d'accompagner et de soutenir les processus de changement qui y sont liés.

Les formations qui ont déjà eu lieu en Guinée sont très importantes pour ce développement. On ne doit pas arrêter mais continuer les formations dans les IES pour différents groupes cibles : tout le monde, le

personnel enseignant et de recherche, le personnel administratif et de soutien, les responsables académiques et aussi les étudiants et la société civile devraient apprendre et comprendre les changements pour pouvoir les soutenir.

En outre, les IES ont besoin d'un soutien supplémentaire pour renforcer leur engagement d'établir une cellule interne d'assurance qualité (CIAQ) et de poursuivre la professionnalisation de ses mécanismes de gestion de la qualité.

De plus, il serait utile de créer un réseau parmi les *Alumni* du programme NMT et d'autres programmes sur l'assurance qualité, afin d'échanger et de profiter de différentes idées et approches pour assurer et renforcer la qualité de l'enseignement et de la recherche. Enfin, il ne faut pas oublier d'assurer un financement fiable et durable, et du personnel suffisant, pour que la voie initiée de l'assurance qualité dans les IES puisse continuer et rester stable à long terme.

Si on regarde l'Europe et le temps qu'il a fallu pour professionnaliser les structures et les mécanismes de qualité, on voit bien que c'est un processus de longue durée qui a besoin beaucoup d'engagement. La Guinée montre qu'elle est prête à s'engager dans cette voie.

Bibliographie

- ANAQ-Sup (2017). Création, organisation et fonctionnement de l'Autorité Nationale d'Assurance Qualité dans l'enseignement, la formation et la recherche. Décret D/20017/007/PRG/SGG. *Journal Officiel de la République de Guinée*.
- Ganseuer, C., & Randhahn, S. (2017). La gestion de la qualité et ses liens avec la gestion de l'enseignement supérieur. Module 5, Randhahn, S. & Niedermeier, F. (Éd.) *Collection de livres pour la formation sur l'assurance qualité interne*. Hamburg : tredition.
- Martin, M. (2013). Gouvernance des institutions publiques d'enseignement supérieur et de recherche scientifique. Décret D/N° 062/PRG/SGG. *Journal Officiel de la République de Guinée*.
- Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. (2017). Telecharger l'arrete portant attribution et organisation du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. Décret D/20017/004/PRG/SGG. *Journal Officiel de la République de Guinée*.
- Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. (2017). *Document de politique et de stratégie de développement de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique*. Conakry, République de Guinée.
- Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. (2017). *Politique et de stratégie de développement de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique*. Conakry, République de Guinée.
- Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique. (2019). *Rapport annuel du Bureau de Stratégie et de Développement*. République de Guinée.
- Oularé, K. (2013). *Rapport sur le 7^{ème} Atelier francophone de formation en assurance qualité organisé par le CAMES*. Rapport de service.
- Péter, M. (2007). *Rapport sur l'amélioration de l'Enseignement Supérieur en Afrique subsaharien: état de la gestion, défis, opportunités et pratiques positives*. Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement/Banque Mondiale.
- Sarr, M. (2017). *Assurance qualité dans l'espace CAMES : concepts, méthodes et choix stratégiques pour le développement de l'enseignement supérieur sous régional*. Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur (CAMES).

Toulouse, J. (2013). Gouvernance des institutions privées d'enseignement supérieur et de recherche scientifique. Décret D/N° 063/PRG/SGG. *Journal Officiel de la République de Guinée.*

Kabiné OULARE, Autorité Nationale d'Assurance Qualité dans l'enseignement, la formation et la recherche (ANAQ), Guinée, e-mail: koulare2001@gmail.com

Solveig RANDHAHN, Université de Duisburg-Essen, Allemagne, e-mail: solveig.randhahn@uni-due.de