

Lignes directrices améliorées pour l'application d'ISO 9001 dans l'éducation

par **Rafael A. de Arrascaeta Farrando**

En mai 2007, l'ISO a publié des lignes directrices actualisées pour faciliter la mise en œuvre des systèmes de management de la qualité dans les établissements d'enseignement: IWA 2:2007, *Systèmes de management de la qualité – Lignes directrices pour l'application de l'ISO 9001:2000 dans l'éducation*.

Dans une perspective conventionnelle, l'éducation est une simple transmission de connaissances. Mais cette notion évolue rapidement et nécessairement. Nous suggérons un credo plus approprié pour le XXI^e siècle: «L'éducation est la construction de processus d'intégration durable basés sur les capacités et les besoins individuels.»

Faute d'appréhender l'éducation sous ce nouvel angle, nos communautés pourraient devenir invivables en l'espace d'une génération, du fait que de grandes parties de la population se trouveraient exclues d'une participation pleine et entière à la société civile.

Il faut investir dans la meilleure éducation possible, sinon l'avenir sera en danger. Les polices et les barrières ne suffiront pas à nous protéger si nos sociétés ne partagent pas des principes d'éthique fondés sur des valeurs éducatives universelles. Pour relever ce défi, une application efficace des normes qualité ISO 9001 par les établissements d'enseignement peut jouer un rôle essentiel.

Le passé nous guide

Au XIX^e siècle déjà, l'intégration des immigrants dans le système éducatif était la pierre angulaire d'une assimilation sociale plus large. En substance, les besoins n'ont pas changé aujourd'hui. Nous devons maintenant nous attacher à faire de l'éducation un outil central pour l'intégration d'un nouveau type d'immigrants, «les personnes défavorisées par rapport à l'accès à l'éducation».

En termes assez abrupts, nous pourrions adresser aux acteurs du marché de l'éducation le message suivant: si la responsabilité



Rafael A. de Arrascaeta Farrando est Directeur général et Associé fondateur d'Alliance Vision and Sinergis Consultants S.C., Mexique. Il est membre de l'INLAC (Institut latino-américain d'assurance de la qualité). Il a été membre du groupe d'experts qui a élaboré et rédigé l'IWA 2:2007.

E-mail
rafael-arrascaeta@webtelmex.net.mx

sociétale et les principes de qualité ne sont pas à vos yeux une raison suffisante pour améliorer vos processus, appliquez-les du moins par simple crainte de ce qui pourrait se produire.

Bonnes et mauvaises nouvelles

La plupart des établissements d'enseignement prennent leurs responsabilités au sérieux lorsqu'ils recherchent des enseignants compétents, une planification et des programmes appropriés, les meilleures méthodologies et processus disponibles, une documentation et des infrastructures de premier ordre.

Or, bien souvent, ces établissements ne réussissent pas à offrir une expérience éducative adéquate ou ne satisfont pas aux «attentes de l'apprenant».

Ce paradoxe apparent s'explique par le fait que la réussite d'un programme n'est pas garantie par l'amélioration de certains de ses éléments si les synergies correspondantes sont absentes. La mise en œuvre d'un système de management de la qualité (SMQ) pour l'établissement d'enseignement peut précisément créer les synergies requises.

Pourquoi adopter ISO 9001:2000 ?

Les normes de la famille ISO 9000 sont une référence internationale pour les exigences en matière de management de la qualité dans les relations inter-entreprises et ont acquis une réputation mondiale de «normes génériques de systèmes de management».

Le qualificatif générique signifie que les mêmes normes peuvent être appliquées à tout orga-

nisme et à tout produit. Dans ce contexte, le terme «produit» peut recouvrir aussi des services dans tous les secteurs: entreprise commerciale, administration publique ou entité gouvernementale. Peu importe ce qu'est l'organisme et ce qu'il fait, la famille ISO 9000 énonce les caractéristiques essentielles d'un système de management de la qualité.

La désignation **système de management** renvoie à une approche systématique pour gérer les processus et/ou les activités, les personnes, les ressources et les infrastructures.

Management de la qualité renvoie à des activités visant à répondre aux demandes de clients et aux exigences réglementaires applicables, ainsi qu'aux efforts visant à améliorer en continu la performance d'un organisme. Les mesures prises pour réduire au minimum les effets des déficiences dans les produits et améliorer en continu la performance des produits y sont incluses.

ISO 9001:2000 définit les exigences minimales pour un SMQ. La norme spécifie les activités à prendre en compte lors de la mise en œuvre du système. Les exigences sont applicables à tous les organismes. L'amélioration continue des systèmes de management de la qualité de l'organisme est également une exigence de la norme.

Pourquoi avons-nous besoin de l'IWA 2 ?

ISO 9001:2000 représente la meilleure option pour tout organisme – y compris les établissements d'enseignement – qui cherche à établir un SMQ créant la confiance dans la conformité d'un produit ou service à des exigences spécifiées. Mais

Qu'est-ce qu'un IWA ?

Un Accord international d'atelier (IWA) est l'une des alternatives proposées par l'ISO aux Normes internationales pour les cas où une élaboration et une publication rapides ont la priorité. Contrairement au processus ISO ordinaire d'élaboration des Normes internationales par l'intermédiaire de sa structure de comité technique, les IWA sont élaborés dans des ateliers ouverts et organisés par un institut national de normalisation. Les documents sont approuvés par consensus des participants à ces ateliers.

en tant que norme générique, la section «Réalisation du produit» d'ISO 9001 doit être adaptée à des besoins opérationnels spécifiques. Certains établissements d'enseignement ont rencontré des difficultés à adapter les exigences d'ISO 9001 à leurs besoins et c'est pour aborder ces questions que l'IWA 2 a été développé.

Les lignes directrices contenues dans l'IWA 2 n'ajoutent rien aux exigences d'ISO 9001:2000, ne les changent ni ne les modifient, et ne sont pas destinées à être utilisées dans des contrats pour l'évaluation de la conformité ou en certification.

La valeur ajoutée de l'IWA 2:2007

L'IWA 2:2007 ajoute de la valeur à un SMQ basé sur ISO 9001:2000 pour les établisse-

ments d'enseignement de plusieurs manières. Il a été rédigé par des experts de l'éducation pour des professionnels de l'éducation. Il utilise la terminologie largement acceptée dans le secteur, notamment autour des notions : établissement d'enseignement, services d'enseignement, fournisseur d'enseignement, apprenant, conception de l'enseignement, livraison de l'enseignement, évaluation de l'apprentissage, etc.

Les huit principes de management de la qualité donnés dans ISO 9000:2005 sont décrits dans les termes du secteur de l'éducation.

Quatre principes supplémentaires sont suggérés pour favoriser la réussite dans les établissements d'enseignement :

- créer une valeur pour l'apprenant;
- se centrer sur la valeur sociale;
- souplesse;
- autonomie.

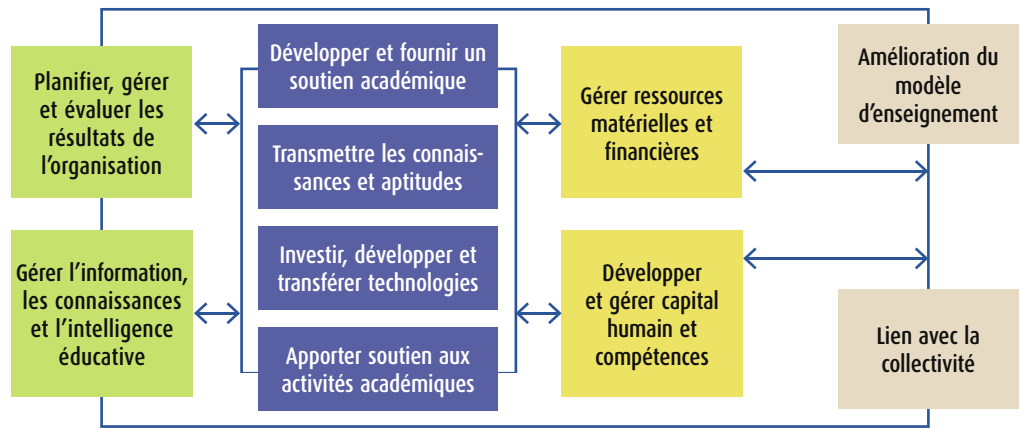
Les chapitres d'ISO 9001:2000 contenant des exigences sont exprimés dans les termes du secteur de l'éducation:

- système de management de la qualité dans l'établissement d'enseignement;
- responsabilité de la direction;
- management des ressources;
- réalisation;
- mesures, analyse et amélioration.

Chaque chapitre correspondant de l'IWA 2:2007 contient des recommandations pratiques pour son application dans un établissement d'enseignement. →

**SMQ ISO 9001:2000,
Modèle de processus pour
une université**

*Exemple d'un modèle de
processus ISO 9001:2000 pour
une université, conçu par l'auteur
à l'aide de l'IWA 2:2007.*



L'IWA 2 inclut deux annexes pratiques:

L'annexe A est un outil d'auto-évaluation pour les établissements d'enseignement, avec instructions pour l'application, la notation et l'interprétation des résultats.

L'annexe B contient des exemples se rapportant aux aspects suivants: processus éducatifs les plus courants, mesures suggérées pour les processus éducatifs, enregistrements propres aux établissements d'enseignement, outils courants d'analyse et d'amélioration des processus d'enseignement.

Le premier document IWA 2 a été approuvé lors d'un atelier tenu à Acapulco, Mexique, en octobre 2002; l'IWA 2:2007 (révision de l'IWA 2: 2003) a été approuvé lors d'un atelier tenu à Busan, Corée, en novembre 2006.

Les principales modifications visaient à en faire un document plus convivial et utile pour les personnes travaillant dans le secteur de l'éducation, comme décrit ci-dessus.



PLATEFORMES DE GOUVERNANCE
PLATEFORMES OPÉRATIONNELLES
PLATEFORMES DE SOUTIEN
PROGRAMMES STRATÉGIQUES



Gérer avec des normes de systèmes de management

L'auteur montre, à l'aide d'exemples tirés de son expérience à Exxon-Mobil, comment il est possible d'utiliser les normes de systèmes de management pour réaliser une performance supérieure par une direction efficace, une intégration complète dans l'ensemble d'un organisme et une évaluation efficace par les responsables des opérations.

John D. Symonds, basé à Leatherhead, près de Londres, Royaume-Uni, est Conseiller réglementaire européen et Chef d'équipe Sécurité, santé et environnement (SHE) pour l'Irlande au sein des départements mondiaux ExxonMobil Downstream & Chemicals SHE. Parmi ses responsabilités, le conseil sur la législation et la normalisation à venir.

Il est membre de divers comités de normalisation de la British Standards Institution (BSI) pour la Petroleum Industry Association du Royaume-Uni (UKPIA), du Groupe de travail ISO 26000 sur la Responsabilité sociétale en tant qu'expert de l'Association internationale de la protection de l'environnement de l'industrie pétrolière (IPIECA), et du Groupe de travail sur les facteurs humains et organisationnels de l'Energy Institute.

Il est aussi membre du Comité technique général de Lloyd's Register Quality Assurance (LRQA).



par **John D. Symonds**

Dans un organisme, un système de management a le rôle du système nerveux dans le corps humain. Tous deux transmettent des instructions du cerveau aux diverses composantes qui entreprennent des actions bien répétées et coordonnées en réponse à ces instructions. Ils ne sont pas simplement déployés pour la survie, mais pour une performance remarquable – une performance moyenne est insuffisante. Des normes doivent être fixées et atteintes.

Cet article a pour but de montrer comment les normes de systèmes de management peuvent être utilisées pour obtenir une performance supérieure pour autant qu'il existe une direction efficace, une intégration complète dans l'ensemble d'un organisme, un suivi et une évaluation efficaces. Ce dernier point est important compte tenu du souhait bien compréhensible de la société d'avoir l'assurance que le système livre la performance escomptée.

Fixer et atteindre des normes : le rôle du leadership

L'engagement de la direction est une exigence primordiale reconnue dans des normes comme ISO 9001 et ISO 14001. Mais combien de fois avons-nous entendu des travailleurs s'exclamer que, dans leur entreprise, « la main droite ne sait pas ce que fait la main gauche » ?

Photo: ExxonMobil

