

Expérience de conception et d'implémentation d'un système de management de services éducatifs dans l'enseignement supérieur sur la base du référentiel de management de services ISO/IEC 20000

Jean-Marc LEZCANO
Directeur Qualité de SOGETI
Green Side Bât. 5
400, av Roumanille

06906 Sophia-Antipolis, France

Auditeur ICA Services Informatiques pour AFNOR Certification

Membre de la Commission de Normalisation Ingénierie et Qualité des Logiciels et Systèmes
Intervenant auprès d'écoles et universités (Universités de Nice, Créteil, Toulouse, ENSEIRB

Bordeaux, Esprit Tunis, Polytech Nice, Télécom Paristech)

jean-marc.lezcano@sogeti.com

Hatsuo ADACHIHARA
Business Process Analyst – Numerical Simulation Specialist
26 Rue Pertinax – 06000 Nice
hatsuo.a@gmail.com

Résumé. Depuis le processus de Bologne et la réunion de Bergen, les établissements d'enseignement supérieur sont encouragés à mettre en œuvre un management interne de la Qualité. Un certain nombre d'entre eux ont choisi de s'appuyer sur un standard issu de l'industrie, ISO 9001. Le référentiel de management de services ISO/IEC 20000 propose aujourd'hui également un cadre pour structurer le système de management qualité interne d'un cursus de formation ou d'un établissement, l'enrichissant potentiellement de nombreuses bonnes pratiques par rapport à ISO 9001. Du fait de ses origines industrielles, le référentiel ISO/IEC 20000 nécessite toutefois une lecture spécifique pour une utilisation dans le domaine de l'éducation. ISO/IEC 20000 fournit un cadre de réponse aux ESG et comprend des exigences complémentaires utiles. La phase d'expérimentation à venir est attendue par la profession pour obtenir un éclairage sur la complexité, l'efficacité et l'efficience de cette interprétation d'ISO/IEC 20000 au service de la fourniture de services éducatifs

Mots clefs: ISO/IEC 20000, ISO 9001, ESG, ENQA, Assurance Qualité, Management Qualité

1 Les établissements d'enseignement supérieur sont encouragés à mettre en œuvre un management interne de la Qualité, pouvant être supporté par ISO 9001, standard issu de l'industrie

En décembre 2005 à Bergen, les ministres européens ont adopté des références et lignes d'orientation pour la garantie de la Qualité dans l'Espace européen d'enseignement supérieur¹ (ESG) proposées par le Réseau européen pour le management qualité dans l'enseignement supérieur (ENQA). Les références se répartissent en trois référentiels recouvrant le management interne de la qualité des établissements d'enseignement supérieur, le management externe de la qualité de l'enseignement supérieur, et le management de la qualité des agences d'évaluation. Les établissements sont autonomes dans le choix d'implémentation de leur système de management de la qualité et dans la formalisation des procédures détaillées permettant l'adoption des références. L'utilisation de référentiels qualité dans les établissements d'enseignement supérieur n'est pas nouvelle et de nombreux établissements de l'enseignement supérieur ont construit leur système de management^{2, 3} en s'appuyant sur la norme ISO 9001 (*Systèmes de Management Qualité – Exigences*)⁴, référentiel largement employé dans les domaines de l'industrie et des services.

ESG FOR EXTERNAL QUALITY ASSURANCE AGENCIES	WHAT ABOUT ISO 9001? Product = Assessment activities
3.2 OFFICIAL STATUS	It doesn't mention legal aspects
3.3 ACTIVITIES - evaluation, review, audit, assessment, accreditation	7. Product realization
3.4 RESOURCES - human and financial	6. Resources management (not financial)
3.5 MISSION STATEMENT: goals, objectives, policy, management plan	5. Management responsibility: Q policy, Q objectives, Q management system
3.6 INDEPENDENCE	It doesn't mention legal aspects
3.7 EXTERNAL QUALITY ASSURANCE CRITERIA AND PROCESSES	4. Quality management system: processes, criteria, methods, improvements
3.8 ACCOUNTABILITY PROCEDURES: policy, experts, sub-contractors, feedback	5.3 Quality Policy 7.4 Purchased (evaluate and select suppliers) 8. Measurement, analysis and improvement

Figure 1: Comparaison ESG EQA et ISO 9001 selon AQU Catalunya

Les exigences d'ISO 9001 étant génériques et prévues pour s'appliquer à tout organisme, quels que soient son type, sa taille et le produit (ou service) fourni, l'implémentation du système de management laisse une grande part à l'interprétation et n'est pas supportée par un ensemble de meilleures pratiques concrètes devant obligatoirement être prises en compte dans la conception.

2 ISO/IEC 20000 propose aujourd'hui un cadre utilisable pour structurer le système de management qualité interne, comprenant un ensemble complémentaire de bonnes pratiques

ISO/IEC 20000-15 est une norme parue en 2005, dans la continuité de la capitalisation de l'itSMF (it Service Management Forum) sur le référentiel ITIL (IT Infrastructure Library) capitalisant les meilleures pratiques de management des services supportés par les technologies de l'information. Très rapidement, de nombreux professionnels du service se sont intéressés au référentiel ISO/IEC 20000 pour une interprétation plus large, qui fait l'objet des travaux actuellement en cours au JTC1/SC7/WG25, porté en France par la CN/IQLS AFNOR. Il paraît en effet suffisamment générique pour fournir un cadre structurant favorisant la maîtrise et l'amélioration continue de la fourniture de services. Il est riche de processus et de pratiques jugés utiles à un bon management de la fourniture de services, guidant ainsi dans l'implémentation du système de management.

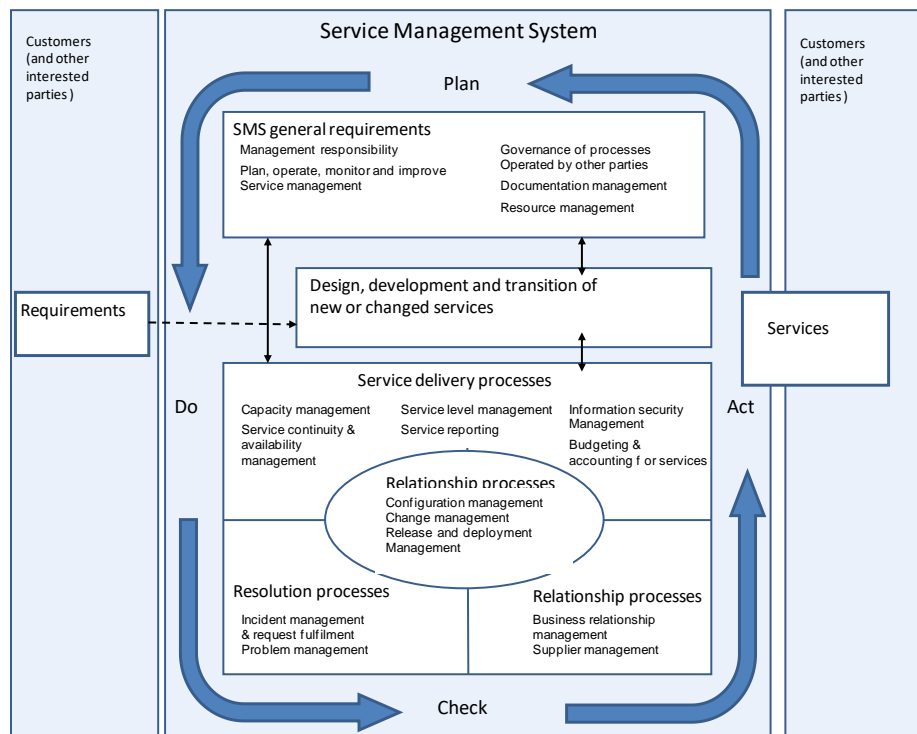


Figure 2: ISO/IEC 20000 Service Management System

Dans sa dernière version en cours d'évolution⁶, ISO/IEC 20000 se définit comme faisant « la promotion de l'adoption d'une approche processus intégrée pour concevoir, implémenter, opérer, surveiller, mesurer, passer en revue et

améliorer son Système de Management de Services (SMS) pour concevoir et fournir des services répondant aux exigences du métier et des clients ».

L'extrapolation à un autre domaine de services que les technologies de l'information de l'approche processus préconisée et des pratiques associées nécessite toutefois une approche attentive et prudente pour déterminer son applicabilité, et surtout sa pertinence en termes d'efficacité et d'efficience. Les organismes de certification, s'ils ont commencé à élargir l'objet des services certifiés en passant des services supportés par le système d'information et ses infrastructures aux services liés aux technologies de l'information, n'ont toutefois pas encore franchi le pas de certifier d'autres types de services, en dépit des demandes qu'ils reçoivent. La parution de la nouvelle édition d'ISO/IEC 20000 sera déterminante à ce sujet. Notons qu'ISO/IEC 20000 pourrait toutefois déjà être appliqué pour certifier des systèmes de management de services éducatifs assurés à distance par l'intermédiaire des technologies de l'information et de la communication. En effet, en un tel cas les services deviennent massivement supportés par les technologies de l'information, motivant ainsi une possibilité pour l'autorité de certification d'accepter sans trop de risque l'organisation d'un audit s'appuyant sur ISO 20000-1 sur le périmètre.

3 Du fait de ses origines industrielles, le référentiel ISO/IEC 20000 nécessite toutefois une lecture spécifique pour une utilisation dans le domaine de l'éducation

Comme cela a été réalisé pour ISO 9001, une lecture et une interprétation du référentiel⁷ sont nécessaires pour assurer son applicabilité au monde de l'éducation. Un certain nombre de spécificités lui sont propres, comme par exemple la complexité de la définition du « client » et le fait que les fournisseurs de services d'enseignement ont pour fonction de certifier leur propre « produit »⁹. Cette difficulté est inhérente à l'application de l'assurance qualité dans l'enseignement. L'utilisation du référentiel ISO/IEC 20000 fait également naître de nouvelles interrogations par l'introduction de concepts et de processus. Par exemple, la notion d'incident (*événement qui ne fait pas partie des opérations standard d'un service, et qui provoque ou peut provoquer une interruption de service ou altérer sa qualité*) vient ici adresser aussi bien des problématiques aussi diverses que l'absence d'un enseignant, la défaillance d'une ressource ou de l'organisation. Plus difficiles, les notions de services, de niveaux de services sont complexifiées par le caractère complexe du client. L'élaboration d'un glossaire est une première étape, qui précèdera une proposition de guide d'interprétation.

4 ISO/IEC 20000 fournit un cadre de réponse aux ESG et comprend des exigences complémentaires utiles

L'étude conjointe des deux référentiels montre qu'avec l'interprétation évoquée au chapitre précédent, ISO/IEC 20000 offre une couverture très complète des ESG, avec un sous ensemble relativement restreint de ses bonnes pratiques.

Référence Européenne pour l'Assurance Qualité Interne	Chapitre ISO/IEC 20000 :2005
1.1 Politique et procédures pour le management de la qualité	3 Exigences d'un système de gestion 4.1 Planification de la gestion des services
1.2 Approbation, examen et révision périodique des programmes et des diplômes : mécanismes officiels pour l'approbation, l'examen et la révision périodiques de leurs programmes et de leurs diplômes.	5 Planification et mise en œuvre des modifications ou création de services 9.2 Gestion des changements
Évaluation des étudiants : étudiants évalués en fonction de critères, règlements et procédures publiés et appliqués de manière systématique et constante	6.1 Gestion des niveaux de service
1.4 Management de la qualité du corps enseignant : les moyens de s'assurer de la qualité et de la compétence de leurs enseignants. Equipes d'évaluation externe et rapports d'évaluation.	3.3 Compétence, sensibilisation et formation 4.3 Surveillance, mesure et revue
1.5 Outils pédagogiques et soutien des étudiants : ressources adéquates et adaptées à chaque programme affectées aux outils pédagogiques et au soutien des étudiants	6.5 Gestion de la capacité
1.6 Systèmes d'information : garantie de collecte, analyse et utilisation des informations nécessaires au pilotage efficace	9.1 Gestion des configurations (CMDB) Interactions entre tous processus et CMDB
1.7 Information du public : régulières, publiques, à jour, impartiales et objectives, quantitatives et qualitatives, sur les programmes et les diplômes	6.2 Rapport de Service 7.2 Gestion de la relation commerciale

Le référentiel ISO/IEC 20000 :20055 (version officielle à ce jour) est beaucoup plus riche en pratiques/exigences que les ESG, amenant à déterminer les réponses à des questions particulièrement intéressantes en matière de management de la fourniture de services. Pour prendre un premier exemple, la gestion de la continuité et de la disponibilité de services (6.3) se donne pour objectifs de s'assurer que des engagements soient pris en termes de continuité et de disponibilité des services et puissent être remplis en toutes circonstances. Les exigences doivent être identifiées et des plans de continuité et de disponibilité doivent être élaborés et revus au moins une fois par an. La gestion de la sécurité de l'information (6.6) est à encadrer par une politique et des contrôles appropriés. Un calendrier de mise en œuvre des changements est partagé par l'ensemble des parties prenantes (processus Gestion des changements, 9.2)...

La dernière version norme ISO/IEC 20000 en cours d'élaboration⁶ à l'ISO, examinée grâce à la Commission de Normalisation Ingénierie et Qualité des Logiciels et Systèmes d'AFNOR, tend entre autres à prendre davantage en compte la conception et la transition de nouveaux services ou de services modifiés, domaine couvrant dans le cas de l'éducation les évolutions de programmes et de cursus.

5 La phase d'expérimentation à venir est attendue par la profession pour obtenir un éclairage sur la complexité, l'efficacité et l'efficience de cette interprétation d'ISO/IEC 20000 au service de la fourniture de services éducatifs

Les travaux en cours de conception du système de management des services de la MIAGE de Nice, en partenariat avec le réseau MIAGE, l'Ecole de Management des Systèmes d'Information de Grenoble et avec le concours de Sogeti, devraient enrichir très rapidement cette première étude théorique par des résultats d'expérimentation dégageant les apports et les limites de l'utilisation d'ISO/IEC 20000. Si l'étude théorique tend aujourd'hui à indiquer que le référentiel est applicable et riche de pratiques, le passage à l'expérimentation est très attendu par la CN.IQLS et les organismes de certification pour valider l'efficacité et l'efficience de ce référentiel dans un domaine différent de celui dans lequel les exigences ont été initialement élaborées.

Références

1. European Association for Quality Assurance in Higher Education : Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education, www.enqa.net (2005)
2. Bevans-Gonzales, Theresa L.; Nair, Ajay T. : The strengths and weaknesses of ISO 9000 in vocational education : Journal of Vocational Education and Training, Volume 56, Number 2, June 2004 , pp. 163-180(18), Publisher : Routledge
3. Núria Comet Señal, Cecilia de la Rosa González, Florian P. Fischer, Signe Ploug Hansen, Henry Ponds : Internal Quality Assurance and the European Standards and Guidelines, ENQA Workshop report, <http://www.enqa.eu/pubs.lasso> (2008)
4. Association Française de Normalisation (AFNOR) : NF EN 900 – Systèmes de management qualité – Exigences, www.afnor.org (2008)
5. International Standard Organisation (ISO) / International Electrotechnical Commission (IEC) : ISO/IEC 20000-1, Technologies de l'information – Gestion des services – Partie 1 : spécifications, www.iso.org (2005)
6. ISO IEC JTC1/SC7/WG25 : ISO/IEC FCD 20000-1, Information technology — Service management — Part 1: Service management system requirements, (2009)

7. ISO : Quality management systems -- Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in education, http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue_ics/catalogue_detail_ics.htm?ics1=03&ics2=120&ics3=10&csnumber=45805 (2007)
8. VHY Lo, D Sculli : An application of TQM concepts in Education, Journal : Training for Quality, Volume 4, Issue 2, MCB UP Ltd (1996)
9. Anne Vinokur : "Mesure de la qualité des services d'enseignement et restructuration des secteurs éducatifs". Cahiers de la recherche sur l'éducation et les savoirs, hors-série n°1 (2005)