COMMUNICATION

Coordonnées

NOM, prénom	SA Silvia
Fonction	Assistante-doctorante
Affiliation / Institution	Université de Genève
Courriel	Silvia.sa@unige.ch

Mots-clés	système de gestion de la qualité ; implantation ; tensions

Ambiguïtés de la quête de qualité dans des établissements post-obligatoires professionnalisant

La délégation de responsabilités aux institutions scolaires a été accompagnée d'une évolution des modes de gouvernance influencée par une perspective managériale visant l'évaluation des résultats et de la performance (Maroy, 2012; Broadfoot, 2000;). Les différents indices de responsabilisation des acteurs ont favorisé l'essor de l'assurance-qualité dans une progressive démarche de transformation et d'autorégulation.

L'actuel management éducatif s'appuie fortement sur la coopération et la mobilisation des acteurs (Barrère, 2011). Dans les écoles professionnelles, l'interdépendance entre les différents acteurs est indispensable pour un alignement avec les besoins et les évolutions du marché du travail. Cette complémentarité et ce nécessaire dialogue entre les différents partenaires se révèlent être une composante de cette assurance qualité qui est visée à l'interne et qui se doit d'avancer vers une coopération constructive (Doray & Maroy, 2001).

Cette communication aura pour but de soulever des interrogations critiques et des constats concrets sur l'institutionnalisation d'un système de gestion de la qualité, qui s'implante graduellement et de façon systémique dans les écoles de formation professionnelle. L'adhésion à ces dispositifs ne relève plus d'une base volontaire et leur légitimité devient indiscutable, puisque formellement édictée dans les bases réglementaires (art. 8, al. 1, Loi sur la formation professionnelle, LFPr).

Or, il est aussi notoire que dans la mise en œuvre, on favorise une logique de réappropriation et d'adaptation locale: les acteurs sont « invités » à établir leur place. Au regard des orientations prônées, le cadre scolaire, en tant qu'acteur incontournable dans l'implantation et la dynamisation de ces systèmes qualité, semble pris dans certaines tensions. Le processus d'implémentation de ces systèmes prend forme dans un contexte organisationnel spécifique qui est soumis à un déséquilibre sous l'effet de tensions implicites, naviguant dans une dualité et un « tiraillement ». Entre le discours et le contexte d'implantation, nous dégagerons trois axes de tensions qui découlent de l'analyse de nos données :

- a) *Tension entre opportunité de développement/apprentissage organisationnel et mécanisme de standardisation ;*
- b) *Tension entre autonomie concertée et demande de reddition de comptes ;*

Gouvernance et recherche en éducation

20-21 avril 2016, Bienne (Suisse)

---

c) Tension entre des ressources qui légitiment l'orientation de l'action et la contrainte de ces outils.

L'identification de ces logiques conflictuelles nous invitent à explorer davantage comment les acteurs développent et s'emparent collectivement de ces dispositifs d'innovation et d'apprentissage, dépassant la rationalité organisationnelle et instrumentale qui les a fait émerger. Nous entendons ces démarches dans un processus de perpétuelle (re)négociation avec les acteurs dans une logique incrémentale et de (re)construction. Ouvrant la discussion sur la latitude d'appropriation prévue dans l'implémentation, l'accent est posé sur l'interactivité du processus, dans un espace circonscrit et en adéquation avec la culture organisationnelle et ses valeurs.

Cette proposition de communication s'appuie sur le premier stade d'un projet de recherche doctorale et nos propos sont établis en résonance à des échanges et des projets menés par des directions au sein d'établissements professionnels, dans le cadre d'une formation continue en administration et gestion d'institutions de formation. Les constats seront discutés en termes de perspectives de recherche.