



Agence pour l'Évaluation de
la Qualité de l'Enseignement Supérieur

Évaluations AEQES

Guide à destination des établissements

[version 3.1]
[avril 2016]

TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos.....	4
Introduction	5
1 L'évaluation de la qualité en FWB et le contexte européen.....	5
a. Le développement des évaluations de l'enseignement supérieur en Europe.....	5
b. La création de l'AEQES en Fédération Wallonie-Bruxelles..	7
2 Les missions et valeurs de l'AEQES.....	8
c. Les missions de l'AEQES.....	8
d. Les valeurs de l'AEQES	9
Évaluation de cursus	10
1 L'autoévaluation.....	10
a. La commission d'autoévaluation et le coordonnateur	11
b. Le dossier d'autoévaluation.....	12
c. La constitution d'un dossier de suivi	14
2 L'évaluation externe.....	15
a. La constitution d'un comité d'évaluation externe	15
b. Les entretiens préalables d'évaluation	17
c. La visite d'évaluation externe	18
i. La planification de la visite d'évaluation et le signalement éventuel d'un conflit d'intérêt avec un membre du comité d'évaluation	18
ii. Les informations à adresser à la Cellule exécutive en préparation de la visite.....	19
iii. L'organisation pratique et logistique d'une visite d'évaluation	20
Le programme de la visite	20
Le local.....	21
Les documents à mettre à disposition du comité des experts	21
Les repas	22
iv. Le déroulement des entretiens	23
v. La restitution orale	25
d. Le rapport d'évaluation.....	26
vi. Les objectifs et le processus de rédaction.....	26
vii. La version préliminaire et le droit de réponse	27
viii. La publication et la diffusion	28
e. L'analyse transversale.....	28
f. Le suivi de l'évaluation externe	30
3 L'évaluation de cursus en synthèse : rôles, publications et échéances	32
Évaluation de suivi	33
1 Les objectifs et les enjeux d'une évaluation de suivi	33
2 Le dossier d'avancement.....	34
a. L'introduction du dossier d'avancement.....	34
b. Le bilan et l'analyse.....	35
c. Les annexes du dossier d'avancement	35
3 La visite de suivi	37
4 Le rapport d'évaluation de suivi	39
5 Le plan d'action actualisé.....	40
6 L'évaluation de suivi en synthèse : rôles, publications et échéances	41

En guise de conclusion.....	42
Annexe 1 – Référentiel d'évaluation	43
Annexe 2 – Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur	47

AVANT-PROPOS

Ce guide s'adresse aux établissements d'enseignement supérieur de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Il a pour objet de préciser le cadre et la méthodologie des évaluations externes menées par l'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES). Il remplace les versions antérieures du Guide à destination du coordonnateur (2009) et des différents mémentos relatifs aux visites d'évaluation ainsi qu'aux plans d'action actualisés. Enfin, à partir de 2015-2016, il remplace également le mémento relatif aux plans d'action initiaux.

1 L'évaluation de la qualité en FWB et le contexte européen

a. Le développement des évaluations de l'enseignement supérieur en Europe

L'enseignement supérieur vit de profondes mutations à l'échelle de l'Europe. Celles-ci, depuis plusieurs années, ont des répercussions sur tous les systèmes éducatifs du continent.

Dès 1998, une Recommandation du Conseil de l'Europe¹ invite les États membres à mettre en place des [...] *systèmes transparents d'évaluation de la qualité et ce, dans le but :*

- *de préserver la qualité de l'enseignement supérieur dans les conditions économiques, sociales et culturelles propres à leur pays tout en tenant compte de la dimension européenne et d'un monde évoluant rapidement ;*
- *d'encourager et d'aider les établissements d'enseignement supérieur à s'appuyer sur des mesures appropriées, et notamment sur l'évaluation, pour améliorer la qualité de l'enseignement et de l'apprentissage, ainsi que de la formation à la recherche, autre domaine important de leur mission ;*
- *de stimuler les échanges mutuels d'information concernant la qualité et l'évaluation de celle-ci sur le plan communautaire et mondial et d'encourager la coopération entre les établissements d'enseignement supérieur dans ce domaine [...].*

En juin 1999, vingt-neuf ministres de l'enseignement supérieur signent **la Déclaration de Bologne** s'engageant dans la création d'un espace européen intégré de l'enseignement supérieur (EEES). Ce que l'on appelle désormais la « réforme de Bologne » est en marche :

- installation d'un système de diplômes lisibles et comparables ;
- organisation des études en trois cycles (bachelier, master et doctorat) ;
- promotion de la mobilité des étudiants, des enseignants et des chercheurs ;
- promotion de la coopération européenne en matière d'évaluation de la qualité ;
- promotion de la dimension européenne dans l'enseignement supérieur.

En 2001, à Prague, les ministres incitent les établissements d'enseignement supérieur, les agences nationales d'évaluation et l'ENQA à collaborer pour définir un cadre de référence pour la qualité de l'enseignement supérieur. En septembre 2003, le communiqué de

¹ Recommandation du Conseil du 24 septembre 1998 sur la coopération européenne visant à la garantie de la qualité dans l'enseignement supérieur (98/561/CE).

Berlin précise que « la responsabilité première en matière d'assurance de la qualité incombe à chaque institution elle-même ». Quatre acteurs européens de la qualité sont alors identifiés : ENQA, EUA, EURASHE et ESU.

Les principales instances européennes en matière d'enseignement supérieur (ou les « E4 ») :

L'ENQA (*European Association for Quality Assurance in Higher Education*) est l'organisme qui regroupe et représente les instances actives en matière d'assurance qualité à travers l'espace européen de l'enseignement supérieur.

L'EUA (*European Universities Association*) est l'organisation européenne représentant les universités et les conférences nationales des présidents d'université.

L'EURASHE (*European Association of Institutions of Higher Education*) est l'association européenne des institutions d'enseignement supérieur qui proposent des programmes professionnalisants et conduisent de la recherche appliquée ou professionnelle dans le cadre des trois cycles de Bologne.

L'ESU (*European Students Union*) est l'organisme qui regroupe et représente les unions et fédérations nationales d'étudiants à travers l'espace européen de l'enseignement supérieur.

Le communiqué de Berlin recommande, en outre, l'évaluation des programmes et des institutions d'enseignement mais aussi des agences d'évaluation elles-mêmes.

En 2005, dans la déclaration de Bergen, les ministres adoptent les **Références et lignes directrices pour le management de la qualité** dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (couramment appelées « ESG »)². Par l'adoption de ce texte, les ministres acceptent que l'évaluation de l'enseignement supérieur repose sur trois phases indissociables : autoévaluation, évaluation externe par les pairs et publication des résultats. De plus, la participation étudiante à l'évaluation est promue.

Lors de la rencontre des ministres à Londres en mai 2007, l'ENQA, l'EUA, EURASHE et ESU sont mandatés pour créer un registre européen des agences qualité. Il voit le jour en 2008. Les premières agences figurent sur le registre dès décembre de cette même année. Aujourd'hui, il compte environ 40 agences.

Le registre des agences :

Le *European Quality Assurance Register (EQAR)* est le registre sur lequel figurent les organismes d'évaluation

² Les ESG (version de 2015) sont reprises en annexe, en français.

qui ont fait la démonstration de leur conformité aux ESG.

Au cours de la conférence ministérielle de Leuven - Louvain-la-Neuve d'avril 2009, les ministres européens placent à nouveau la garantie de la qualité parmi leurs priorités. Ils insistent sur la nécessité d'implémenter dans tous les établissements d'enseignement supérieur une démarche qualité et soulignent l'importance d'établir des *outils de transparence [...] et de se fonder sur des données comparables et des indicateurs appropriés afin de décrire les différents profils des établissements d'enseignement supérieur et de leurs formations*³.

À Bucarest, en 2012, les ministres européens s'engagent à permettre aux agences figurant sur le registre EQAR de réaliser des évaluations à travers l'espace européen de l'enseignement supérieur.

Enfin, à Erevan en 2015, les ministres européens approuvent une nouvelle version des ESG, retravaillée dans le but d'en améliorer la clarté, l'applicabilité et l'utilité. Au cours de cette même conférence, les ministres approuvent une approche commune en matière d'assurance qualité pour les programmes conjoints internationaux soumis à des évaluations et/ou à des accréditations nationales.

b. La création de l'AEQES en Fédération Wallonie-Bruxelles

En réponse à l'objectif « Qualité » du Processus de Bologne, le Parlement de la Communauté française vote le 14 novembre 2002 un décret⁴ créant l'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur. Cette dernière élabore une méthodologie qui lui permet de réaliser ses premières évaluations de cursus.

Après quelques années d'expérience, il s'est avéré utile, pour un fonctionnement plus efficient et pour une intégration accrue dans le contexte européen, d'adapter les structures et les ressources de l'Agence. Un nouveau décret est adopté par le Parlement en 2008⁵. Il s'inscrit dans le cadre des recommandations des Références et lignes directrices adoptées en 2005 à Bergen. Ce nouveau décret confère à l'AEQES plus d'indépendance et de moyens propres, accorde une place plus importante aux organes représentant les établissements et apporte des modifications méthodologiques : instauration d'un rythme décennal des évaluations, publication des rapports d'évaluation externe et obligations de suivi pour les établissements.

L'AEQES présente certaines spécificités à l'échelle européenne. Parmi celles-ci, citons :

- l'approche formative de l'évaluation dans un contexte européen où prédominent les démarches d'accréditation ;

³ Communiqué des ministres européens de l'enseignement supérieur réunis en conférence à Leuven / Louvain-la-Neuve les 28 et 29 avril 2009.

⁴ Décret du 14 novembre 2002 créant l'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur organisé ou subventionné par la Communauté française.

⁵ Décret du 22 février 2008 portant diverses mesures relatives à l'organisation et au fonctionnement de l'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur organisé ou subventionné par la Communauté française.

- une approche transversale qui applique la même méthodologie à toutes les formes d'enseignement supérieur ;
- l'approche programme comme activité d'évaluation externe (bien que le référentiel d'évaluation contienne des dimensions relatives à la gouvernance institutionnelle). Dans de nombreux pays de l'EEES, l'évaluation des programmes d'enseignement supérieur se complète d'une évaluation institutionnelle ;
- le regroupement des programmes évalués sous la forme de « *clusters* » : ces regroupements appropriés de cursus permettent d'encourager la clarification de l'offre, des profils et des objectifs des formations en lien avec les missions des établissements, de diffuser les bonnes pratiques et de favoriser la mise en place de synergies. Ils renforcent également l'approche transversale abordée ci-dessus.

En 2011, l'AEQES est évaluée pour la première fois en regard des Références et lignes directrices européennes. Cette évaluation a débouché sur l'octroi du statut de membre de plein droit de l'ENQA et par l'admission de l'AEQES sur le registre EQAR. Plusieurs recommandations ont toutefois été émises à l'intention de l'Agence. Celles-ci ont été saisies par l'AEQES qui a, depuis, apporté plusieurs modifications à son fonctionnement, et notamment sur les aspects suivants : révision du référentiel d'évaluation, inclusion d'un expert étudiant dans les comités d'évaluation, renforcement du suivi des évaluations, accroissement des ressources humaines de l'AEQES.

L'AEQES est elle-même évaluée sur une base quinquennale. Elle se place ainsi dans une perspective d'amélioration continue de la qualité et de la pertinence de son travail.

2 Les missions et valeurs de l'AEQES

c. Les missions de l'AEQES

L'AEQES est une agence de service public, indépendante des structures finançant et gérant l'enseignement supérieur mais aussi des établissements qui organisent celui-ci.

Elle pratique une évaluation externe des programmes d'enseignement supérieur. Cette évaluation est formative et se base sur un dialogue entre les parties prenantes de l'enseignement supérieur. L'AEQES n'est pas une agence d'accréditation, elle émet des recommandations pour favoriser le développement d'une véritable culture de la qualité dans les établissements.

Elle poursuit deux missions principales : rendre compte de la qualité de l'enseignement supérieur et œuvrer à son amélioration constante.

L'assurance qualité est avant tout du ressort des établissements. Ceux-ci sont en effet « tenus d'assurer le suivi et la gestion de la qualité de toutes leurs activités et de prendre toutes les mesures en vue d'une autoévaluation interne effective et de son suivi⁶ ». En d'autres termes, ce sont bien les établissements qui sont en charge

⁶ Extrait du décret du 7 novembre 2013 (décret Paysage), art. 9.

de la définition de leur stratégie, de leurs modes de gouvernance, de leur politique qualité, de leurs objectifs et des moyens qu'ils déploient pour y répondre.

L'AEQES est, quant à elle, responsable de l'**assurance externe de la qualité** et des mécanismes méthodologiques sollicités dans le cadre des évaluations. L'assurance externe de la qualité prend en compte l'efficacité des processus d'assurance interne de la qualité⁷.

d. Les valeurs de l'AEQES

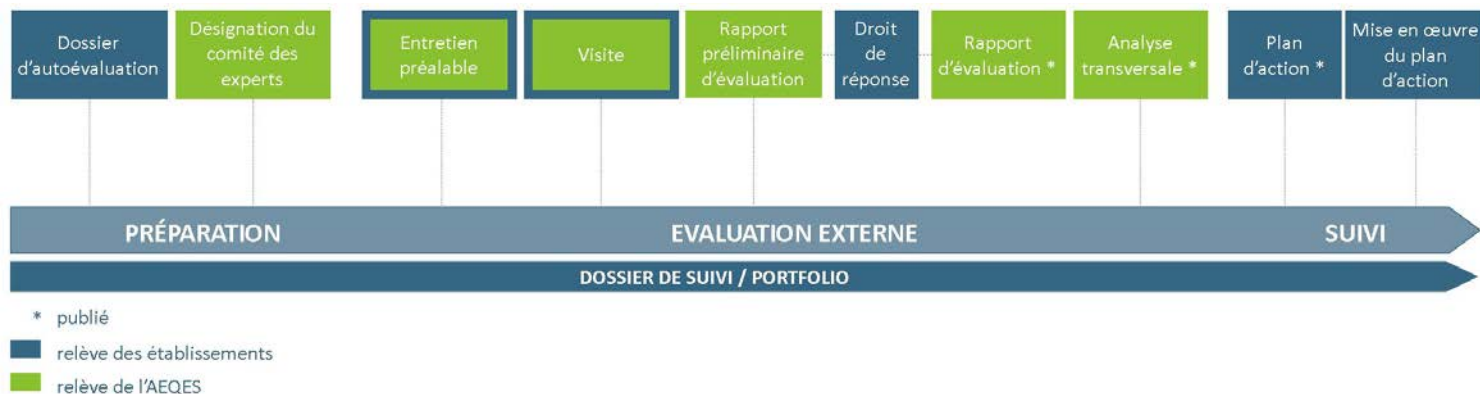
Les activités de l'AEQES s'articulent autour de six valeurs clé :

1. Le dialogue et la coconstruction : l'Agence promeut des pratiques de dialogue et de coconstruction avec/entre l'ensemble des parties prenantes ;
2. L'indépendance : l'Agence assure ses missions de manière indépendante et agit de manière autonome. Elle a la responsabilité de son fonctionnement. Elle est garante de l'impartialité des résultats des évaluations, sans influence externe ;
3. L'équité : l'Agence traite l'ensemble des établissements avec constance, professionnalisme, objectivité et intégrité, dans le respect de la diversité des multiples composantes de l'enseignement supérieur ;
4. La transparence : les règles de fonctionnement de l'Agence, les procédures d'évaluation et les résultats de celles-ci sont publics ;
5. Le respect de la diversité : l'Agence respecte la diversité des projets des établissements ainsi que la diversité des objectifs des cursus, dans le cadre des finalités générales de l'enseignement supérieur et de la qualité ;
6. La réflexivité et l'amélioration continue : l'Agence est dans une posture de questionnement par rapport aux besoins de l'enseignement supérieur ; elle exerce une veille sur les pratiques internationales et fait preuve d'ouverture pour s'inscrire dans un processus d'amélioration continue et être une force de propositions à cet égard.

⁷ Extrait des « Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (ESG) », version de 2015 traduite en français, partie II (2.1).

ÉVALUATION DE CURSUS

Le lancement d'une évaluation AEQES est annoncé par le biais du plan décennal des évaluations⁸. En outre, l'AEQES adresse un courrier à chaque établissement concerné par une évaluation externe lors du démarrage d'une phase d'évaluation.



1 L'autoévaluation

L'autoévaluation est une phase cruciale : elle permet de dresser un bilan sur les objectifs et les réalisations d'une entité et d'un établissement, de favoriser la prise de conscience des points forts et des points faibles". Les réflexions qui nourrissent cette autoévaluation dépassent largement le strict cadre de l'évaluation externe : elles seront utiles à l'entité évaluée et à l'institution dans son ensemble, notamment à l'heure de revoir ou d'affirmer son positionnement et sa stratégie. Elles permettent à une entité d'explicitier les objectifs qu'elle poursuit, son fonctionnement, de faire le bilan des activités et de l'expérience engrangée, d'envisager les évolutions à venir, et d'impliquer les différentes parties prenantes de l'entité dans une démarche constructive.

L'autoévaluation ne sert donc pas uniquement à préparer une évaluation externe, elle constitue idéalement le processus réflexif quotidien d'une entité, soutenu par les autorités académiques.

⁸ Disponible sur http://aeqes.be/calendrier_plan.cfm.

a. La commission d'autoévaluation et le coordonnateur

Pour structurer cette réflexion et diriger les travaux menant à la rédaction du dossier d'autoévaluation, les autorités académiques constituent une **commission d'autoévaluation** et lui adjoignent un **coordonnateur**, en charge du processus d'évaluation interne. C'est avec cette personne que l'AEQES sera en contact tout au long du processus d'évaluation. Les autorités académiques restent les garants actifs de la démarche.

Coordonnateur ou coordinateur ?

Le coordonnateur est généralement désigné par les autorités académiques pour être en charge de la coordination qualité à l'échelle d'une section ou d'un ensemble de sections. Il arrive que plusieurs coordonnateurs soient désignés pour assurer cette mission. Il appartient en effet à l'établissement d'opter pour le mode d'organisation qui lui convient le mieux.

Le coordinateur qualité est en charge de la coordination qualité à l'échelle institutionnelle. Il assiste généralement les autorités académiques dans le développement de méthodes et outils d'évaluation, au service du pilotage institutionnel. Il met généralement son expertise au service des coordonnateurs.

Pour asseoir la légitimité de la commission d'autoévaluation, il importe que celle-ci soit **représentative** des parties prenantes de l'entité (personnels directeurs, enseignants – tous statuts confondus –, administratifs et ouvriers, étudiants et parties prenantes externes tels que les diplômés ou les partenaires socioprofessionnels).

Les étudiants : une partie prenante clé dans l'assurance qualité

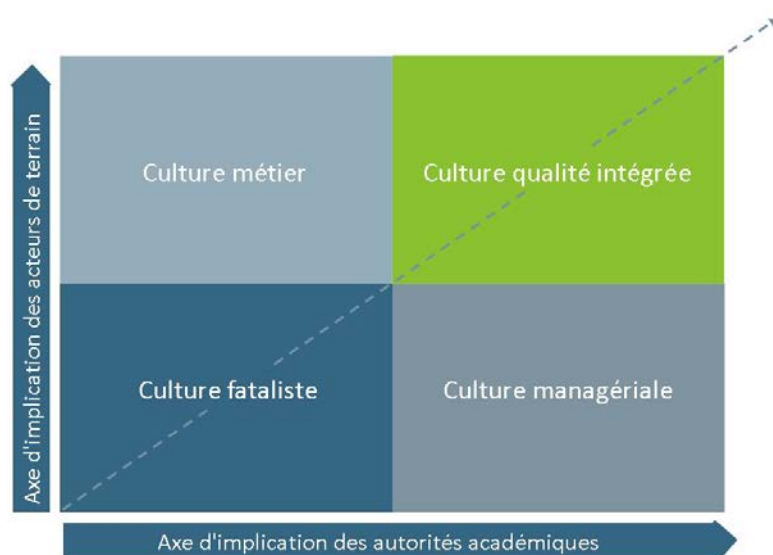
Il est prévu (par décret) que les étudiants constituent au moins 20% des membres de la commission d'autoévaluation.

La désignation d'un coordonnateur et la mise sur pied d'une commission d'autoévaluation ne doivent pas occulter la place importante et la responsabilité que porte **chaque acteur** dans la promotion et l'appropriation de la culture qualité de son établissement. Il convient, à cet égard, de noter que la culture qualité n'est pas seulement une question technique réservée aux spécialistes, mais comprend des démarches et des réflexes que tout un chacun, au sein d'un programme ou d'un établissement, peut

porter dans son activité quotidienne – sans pour autant que le terme « qualité » soit utilisé pour les dénommer.

Comme le montre le schéma ci-dessous, une démarche qualité intégrée au sein de l'établissement suppose donc l'implication de tous : aussi bien celle des « acteurs de terrain » (personnels et étudiants) que celle des autorités académiques :

- Lorsque l'implication des acteurs de terrain et des autorités académiques est faible, l'approche est inefficace et fataliste.
- Lorsque les processus qualité sont implicites et attachés à des rôles professionnels avec une implication faible des autorités académiques, il existe un certain niveau de qualité, mais pas une culture qualité.
- Lorsque l'implication des autorités académiques est importante mais que les acteurs de terrain ne s'investissent pas ou peu, la culture qualité est managériale et de type *top down*.
- En revanche, une culture qualité se développe lorsque l'implication des autorités académiques ET celle des acteurs de terrain est importante.



L'AEQES recommande de documenter les travaux de la commission d'autoévaluation, notamment en dressant des procès-verbaux de réunions.

Une phase d'autoévaluation AEQES dure environ une année académique. Au cours de cette période, l'AEQES organise plusieurs **réunions** auxquelles sont conviés les coordonnateurs. Les coordonnateurs qualité et les directions sont également invitées, s'ils le souhaitent, à prendre part à ces réunions.

b. Le dossier d'autoévaluation

La commission d'autoévaluation et le coordonnateur ont la tâche d'organiser le processus d'autoévaluation et de coordonner le travail de rédaction du dossier d'autoévaluation. Le dossier d'autoévaluation se calque sur la structure du référentiel d'évaluation AEQES⁹ qui vise à proposer un cadre d'analyse des programmes de formation, dans leurs contextes institutionnels respectifs. Le référentiel est entendu ici comme étant un « système de références, constituant une optique, un type de lecture, une perspective d'analyse ».¹⁰ Afin de guider la démarche d'évaluation, ce référentiel se structure en **critères**, qui sont autant d'éléments qui résulteront en analyses et en diagnostics (par opposition aux démarches d'audit, relevant quant à elles de procédés de vérification et de contrôle). Ces critères procurent donc des thématiques de référence pour effectuer l'analyse d'un programme et produire un diagnostic.



Pour structurer la démarche permettant de recueillir l'information, de l'analyser, de l'interpréter et de proposer des pistes concrètes d'évolution, les critères sont décomposés en **dimensions** qui en constituent les principaux éléments d'investigation.

En effet, documenter, analyser et faire des propositions pour chacune de ces directions d'investigation dépend entièrement du contexte de chaque établissement : les uns travailleront sur des données existantes et déjà consignées, les autres opteront pour des méthodes plus exploratoires, procédant par questionnement, par observation, par consultation ou suivant d'autres méthodes d'investigation.

Le référentiel d'évaluation est utilisé en premier lieu par les établissements dans leur processus d'autoévaluation. Pour soutenir leurs investigations, un document annexe au référentiel contient un guide d'accompagnement¹¹ à la rédaction du dossier

⁹ Voir annexe 1.

¹⁰ ARDOINO Jacques, BERGER Guy, *D'une évaluation en miettes à une évaluation en actes. Le cas des universités*, Paris : Matrice-Andsha, 1989, 234 p.

¹¹ Disponible sur http://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=246.

d'autoévaluation : pour chaque dimension de chaque critère, ce guide méthodologique propose des questions qui sont à prendre comme exemples en vue d'alimenter la réflexion. Toutes ces questions ne seront pas forcément pertinentes pour tous les établissements ; a *contrario*, la liste des questions n'est pas exhaustive et elle sera utilement complétée par les établissements eux-mêmes dans le but de dégager des actions qui font sens pour les programmes évalués et de mobiliser les acteurs pertinents dans l'exercice d'autoévaluation.

Les consignes d'écriture du dossier d'autoévaluation (structure, longueur, annexes, mécanismes de validation, etc.) sont reprises dans le guide d'accompagnement.

À noter que l'AEQES communiquera, dès la première réunion des coordonnateurs, l'année de référence à employer pour les données à caractère statistique.

Les consignes de reproduction du dossier d'autoévaluation sont communiquées par la Cellule exécutive de l'AEQES aux coordonnateurs en début d'autoévaluation.

L'établissement est propriétaire de son dossier d'autoévaluation, il décide de son degré de confidentialité et de publicité. Pour sa part, l'AEQES s'engage à ne pas diffuser ce rapport au-delà du comité des experts mandaté pour l'évaluation externe et de la Cellule exécutive.

c. La constitution d'un dossier de suivi

L'AEQES recommande à l'entité de constituer un dossier de suivi (de type portfolio¹²) au fur et à mesure de son autoévaluation et en support à sa démarche qualité en général. Ce dossier permet à l'établissement de documenter les actions menées, mais aussi d'analyser et de démontrer l'évolution de sa démarche qualité.

¹² Compris comme un recueil cumulatif et continu d'indicateurs du cheminement de la démarche qualité et des actions réalisées au sein de l'entité (définition inspirée de Simon & Forgette-Giroux, *Vers une utilisation rationnelle du dossier d'apprentissage*, in *Mesure et évaluation en éducation*, 16 (3et 4), pp. 27-40, 1994).

2 L'évaluation externe

L'évaluation externe se fonde, elle aussi, sur le référentiel d'évaluation de l'AEQES. Celui-ci guide le comité d'évaluation dans sa démarche d'analyse des dossiers d'autoévaluation et lors des visites sur site, en focalisant le regard sur les critères et sur leurs dimensions, et structure les rapports à fournir par le comité.

a. La constitution d'un comité d'évaluation externe

La mission du comité des experts est de poser un regard extérieur sur la manière dont l'établissement assure la qualité de ses programmes et de formuler des recommandations visant leur amélioration.

Les comités d'experts mandatés par l'Agence regroupent différents profils :

- expert pair : personne disposant d'une expérience dans l'enseignement du domaine¹³ évalué dans l'enseignement supérieur ;
- expert de la profession : personne disposant d'une expérience professionnelle en lien avec un ou des débouchés visés par le domaine évalué ;
- expert de l'éducation : personne disposant d'une expérience dans le domaine de la didactique et de la pédagogie de l'enseignement supérieur (méthodes pédagogiques innovantes, aide à la réussite, *e-learning*, méthodes d'évaluation, etc.) ;
- expert en gestion de la qualité : personne disposant d'une expérience en matière de gestion de la qualité et de ses outils, de préférence dans l'enseignement ;
- expert étudiant : personne en parcours d'études au moment de l'évaluation externe, inscrit dans un cursus relevant du même secteur¹⁴ que celui du cursus évalué.

Les comités sont présidés par une personne qui dispose de l'une des expertises précitées (hormis expert étudiant) et qui dispose d'une expérience en gestion de la qualité (externe et/ou interne), de très bonnes capacités d'expression écrite et orale et d'une expérience en matière de gestion d'équipe.

L'Agence a défini des critères (parmi lesquels figurent l'indépendance, l'expertise actualisée, la maîtrise de la langue française, etc.) lui permettant d'examiner et de procéder à la validation des candidatures ; ceux-ci sont repris dans sa jurisprudence¹⁵.

¹³ Au sens de l'article 15, § 1^{er}, 28° du décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études

¹⁴ Au sens de l'article 15, § 1^{er}, 61° du décret du 7 novembre 2013 précité

¹⁵ Consultable sur http://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=251.

Cette jurisprudence fait régulièrement l'objet de modifications ou de précisions, soumises au Comité de gestion par le Groupe de travail « Experts », eu égard aux différentes situations rencontrées dans l'examen des candidatures.

L'Agence fait appel à des experts venant de régions ou pays différents. Outre la richesse des regards extérieurs, le principal atout de la dimension internationale des comités est le renforcement de l'indépendance des experts vis-à-vis des établissements visités.

À noter toutefois que pour l'expert de la profession, une préférence est accordée à une personne ayant une expertise en lien avec les débouchés professionnels belges (acquise en FWB ou dans les autres Communautés belges).

La constitution d'un comité d'experts suit différentes phases :

Phases de la procédure	Responsables
Appel à candidatures, recrutement	Cellule exécutive de l'AEQES
Validation des candidatures et choix des experts « présidentiables »	Groupe de travail (GT) « Experts » ¹⁶ de l'AEQES
Composition du comité	Président du comité et Cellule exécutive de l'AEQES

Les appels à candidatures sont lancés par la Cellule exécutive de l'AEQES par différents biais :

- envoi d'un courrier à l'Académie de Recherche et d'Enseignement Supérieur (ARES) pour obtenir une liste reprenant un grand nombre de noms d'experts potentiels pour chaque cursus évalué (tous types de profils) ;
- publication d'une information sur le site internet de l'AEQES pour recueillir des candidatures spontanées et consultation des bases de données existantes ;
- information et consultation de divers organismes belges et internationaux afin de recueillir des candidatures supplémentaires.

La Cellule exécutive contacte chaque candidat et l'invite à transmettre un *curriculum vitae* et à compléter la fiche d'identification de l'expert potentiel¹⁷.

Le Groupe de travail « Experts » de l'AEQES statue sur chaque candidature et désigne les présidents potentiels.

Le président prend connaissance de l'ensemble des candidatures validées par le GT Experts. Dans la composition de son comité, il tiendra compte de la couverture de l'ensemble des champs évalués, de la diversité d'origine et d'expertise souhaitée au sein du comité et du respect des profils d'expertise dressés par l'AEQES. Les experts potentiels sont contactés par la Cellule exécutive dans l'ordre de préférence du président jusqu'à ce que le comité soit complet. À noter que, selon l'ampleur de l'évaluation (selon le nombre de

¹⁶ Le groupe de travail Experts est mandaté par le Comité de gestion de l'AEQES. Sa composition, ses missions et son fonctionnement sont définis dans son règlement d'ordre intérieur, disponible sur http://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=251.

¹⁷ Document téléchargeable sur http://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=17.

programmes et/ou d'établissements), plusieurs personnes peuvent assurer la coprésidence d'un comité.

La participation d'un expert à une mission d'évaluation fait l'objet d'une contractualisation¹⁸. En annexe de ce contrat figure un code de déontologie que l'expert s'engage à respecter tout au long de sa mission.

Une fois les contrats d'expertise signés, un *curriculum vitae* succinct de chaque expert est mis en ligne sur le site de l'Agence, ce qui permet aux établissements évalués de prendre connaissance de la composition du comité, du profil des experts retenus et, le cas échéant, de signaler un conflit d'intérêt (voir ci-dessous).

La Cellule exécutive rencontre le(s) président(s) du comité d'évaluation à une ou plusieurs reprises dans la phase précédant les visites d'évaluation externe afin de le(s) préparer au mieux à leur mission. Elle organise, par ailleurs, au moins un séminaire de formation à destination de l'ensemble des membres du comité d'évaluation. Cette formation poursuit différents objectifs :

- lancer une dynamique de groupe et porter une réflexion sur le travail collaboratif (complémentarité des expertises, implication),
- ajuster les perceptions/attendus réciproques de la mission (point de vue des experts / point de vue de l'AEQES),
- rendre les experts opérationnels avec les outils AEQES (référentiel et supports divers),
- développer auprès des experts une connaissance suffisante du contexte de la FWB en général et du(des) cursus évalué(s) en particulier,
- s'assurer que les experts soient capables de définir ce qu'est la qualité de l'enseignement supérieur,
- développer une posture d'évaluateur adéquate (*critical friend*) et notamment développer des stratégies de collecte et vérification de l'information,
- développer une vision partagée de la cohérence pédagogique,
- acquérir le réflexe évaluatif constat/analyse/recommandation.

b. Les entretiens préalables d'évaluation

Les entretiens préalables se tiennent dans les bureaux de l'Agence en amont des visites d'évaluation externe (environ un mois avant la première visite d'un cursus). Il s'agit d'une première rencontre entre le président du comité des experts et chacun des établissements évalués. Chaque entretien, d'une durée d'une heure environ par établissement, est ouvert au(x) responsable(s) de l'établissement, au(x) coordonnateur(s) de l'évaluation interne, éventuellement au(x) coordinateur(s) qualité institutionnel de l'établissement ainsi qu'à toute autre personne de l'établissement impliquée dans l'évaluation (membre de la commission d'autoévaluation par exemple).

¹⁸ Le contrat d'expertise est disponible sur http://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=5.

Les entretiens préalables poursuivent les objectifs suivants :

- établir un premier contact entre le président des experts et le(s) responsable(s) de l'établissement,
- baliser les grands axes du travail d'évaluation externe et permettre aux représentants de l'établissement, le cas échéant, d'aborder des éléments spécifiques à leur réalité de terrain,
- préciser le programme des entretiens (qui est distribué à cette occasion),
- revenir, si besoin, sur des aspects organisationnels,
- revenir sur le calendrier d'envoi des différents rapports (rapport d'évaluation, analyse transversale, plan d'action).

Les dates des entretiens préalables sont fixées en fonction des disponibilités du président du comité d'évaluation. La Cellule exécutive les communique aux établissements dans les meilleurs délais.

c. La visite d'évaluation externe

À travers l'organisation d'entretiens successifs avec les parties prenantes du cursus évalué et la consultation de la documentation mise à disposition par l'entité, la visite d'évaluation a pour but de :

- poser un regard extérieur sur l'analyse et les conclusions du dossier d'autoévaluation ;
- attester la correspondance entre la description contenue dans le dossier et les constats réalisés *in situ* ;
- analyser l'adéquation des ressources décrites dans le dossier aux besoins ;
- évaluer le niveau de réalisation des objectifs décrits dans le dossier ;
- donner un avis sur la pertinence et la faisabilité du plan d'action figurant dans le dossier d'autoévaluation ;
- énoncer toute recommandation utile en vue d'améliorer la qualité de l'enseignement.

i. La planification de la visite d'évaluation et le signalement éventuel d'un conflit d'intérêt avec un membre du comité d'évaluation

Le calendrier de l'ensemble des visites d'évaluation externe est établi par la Cellule exécutive en fonction des disponibilités des experts. Il est soumis simultanément à tous les établissements évalués. Dans les délais impartis, les établissements sont invités à communiquer à la Cellule exécutive leurs disponibilités pour toutes les dates proposées. Un établissement n'ayant pas transmis ses préférences de planification en temps voulu sera considéré comme étant disponible à chacune des dates proposées. L'AEQES tente, dans la mesure des possibilités, de répondre aux desideratas de chaque établissement.

La Cellule exécutive attribue ensuite à chaque établissement des dates de visite. Elle informe chaque établissement des dates retenues. A cette fin, elle adresse, d'une part, un courriel au coordonnateur de l'autoévaluation et au coordinateur institutionnel et, d'autre part, un courrier postal aux autorités académiques¹⁹.

Dans cet échange, la Cellule exécutive précise la composition du comité d'évaluation pour la visite de l'établissement. Chaque établissement a la possibilité de signaler à la Cellule exécutive un éventuel conflit d'intérêt avec un ou plusieurs experts renseignés. Dans ce cas, ce signalement doit être motivé et communiqué à la Cellule exécutive dans un délai de dix jours ouvrables. La Cellule exécutive acte le signalement et analyse la recevabilité de celui-ci. Elle prend alors les dispositions adéquates pour assurer le bon déroulement de l'évaluation.

ii. Les informations à adresser à la Cellule exécutive en préparation de la visite

Afin de préparer au mieux la visite d'évaluation externe, les établissements sont invités à transmettre les informations suivantes à la Cellule exécutive au plus tard trois semaines avant la visite d'évaluation :

- les informations pratiques sur le bâtiment dans lequel se dérouleront les entretiens : adresse exacte, informations quant aux possibilités de stationnement (éventuellement code d'accès), numéro du local, un numéro de téléphone auquel le coordonnateur (ou toute personne en charge de l'organisation de la visite) peut être contacté avant la visite si nécessaire,
- le planning de visite complété des noms, fonctions et adresses électronique des intervenants,
- un *login* et un mot de passe permettant aux experts de consulter l'intranet et/ou la plateforme d'apprentissage en ligne (profil enseignant et profil étudiant).

¹⁹ Entendu ici comme : doyen ou équivalent pour les universités, directeur-président pour les hautes écoles, chef d'établissement pour les établissements d'enseignement de promotion sociale, directeur pour les écoles supérieures des arts.

iii. L'organisation pratique et logistique d'une visite d'évaluation

Le programme de la visite

Le programme repris ci-dessous est un exemple de programme de visite. L'AEQES établira un planning adapté selon l'offre de formation évaluée et la forme d'enseignement concernée (notamment l'horaire auquel est proposé le cursus évalué), en concertation avec l'établissement.

Légende :

Le comité des experts se réunit à huis-clos
Le comité des experts rencontre des personnes déléguées par l'établissement

1^{re} journée

Heure	Entretien
8h30-10h30	Réunion de travail
10h30-11h15	Présentation de la vision stratégique de l'établissement et de la démarche qualité par les autorités académiques et les responsables de la démarche qualité
11h15-11h45	Débriefing et consultation de documents
11h45-12h35	Rencontre avec des étudiants
12h35-13h20	Déjeuner
13h20-14h10	Rencontre avec des membres du personnel enseignant
14h10-14h20	Débriefing de l'entretien
14h20-14h50	Visite des infrastructures (classes et auditoriums, laboratoires, locaux informatiques, bibliothèque, plateforme d' <i>e-learning</i> , etc.)
14h50-15h00	Débriefing de la visite des infrastructures
15h00-15h50	Rencontre avec des membres du personnel enseignant
15h50-16h00	Débriefing de l'entretien
16h00-16h50	Rencontre avec des étudiants diplômés
16h50-17h00	Débriefing de l'entretien
17h00-17h50	Rencontre avec des représentants du monde professionnel et des employeurs
17h50-18h20	Débriefing et consultation de documents

2^e journée

Heure	Entretien
9h00-9h30	Débriefing et consultation de documents
9h30-10h20	Rencontre avec des étudiants
10h20-10h30	Débriefing de l'entretien
10h30-11h00	Rencontre avec le personnel administratif, technique, ouvrier, de missions transversales

	(relations internationales, aide à la réussite, e-learning, VAE, etc.)
11h00-11h10	Débriefing de l'entretien
11h10-11h40	Rencontre avec le(s) coordonnateur(s) de l'autoévaluation'
11h40-11h50	Débriefing de l'entretien
11h50-12h20	Rencontre avec le(s) personne(s) en charge de la coordination et du pilotage institutionnels
12h20-12h30	Débriefing de l'entretien
12h30-13h15	Déjeuner
13h15-13h45	Rencontre avec la direction
13h45-16h30	Préparation de la restitution orale
16h30-17h00	Restitution orale

Le local

L'entité évaluée veillera à mettre à disposition de l'AEQES un local pouvant contenir environ quinze personnes (les experts, un membre de la Cellule exécutive, les différents intervenants de l'entité). Ce local accueillera le comité des experts pendant toute la durée de l'évaluation externe.

Ce local disposera de prises de courant en suffisance, d'un accès internet (idéalement *via* wifi) et d'une imprimante.

Les documents à mettre à disposition du comité des experts

L'entité évaluée veillera à mettre à disposition du comité des experts une série de documents ne figurant ni dans le dossier d'autoévaluation ni dans ses annexes.

Certains documents peuvent être mis à disposition des experts sous un format numérique (clé USB, CD-Rom ou plateforme électronique).

La liste suivante est déclinée en deux catégories : en bleu, les documents incontournables, en vert les documents à mettre à disposition si cela est jugé pertinent par l'entité et/ou par le comité des experts.

- Conventions et échantillons de carnets de stage
- Critères et grilles d'évaluation pour les évaluateurs et les jurys
- Documents d'information destinés aux étudiants et relatifs aux exigences et modalités d'évaluation
- Echantillon de dossiers de supervision (encadrement stage et/ou mémoire/TFE, en situation de réussite et d'échec)
- Echantillon de rapports d'évaluation des mémoires/TFE et des stages (en situation de réussite et d'échec)
- Échantillon de supports didactiques (syllabus, manuels, cours, outils didactiques, etc.)
- Echantillon varié d'épreuves d'évaluations complétées par les étudiants (en situation de réussite et d'échec)
- Echantillon varié de mémoires/TFE (en situation de réussite et

d'échec)
 Fiches descriptives par cours (aussi appelées fiches ECTS)
 Grilles horaires
 Modèles de diplôme et de supplément au diplôme
 Notice méthodologique pour la réalisation des rapports de stage et/ou mémoires/TFE
 PV de diverses réunions de coordination (organisation, pédagogie, délégués étudiants, etc.)
 PV des réunions de la commission d'autoévaluation
 Référentiel de compétences employé par l'entité
 Règlement des études
 Relevé des modes d'évaluation
 Brochures, fascicules, etc.
 Budget de fonctionnement
 Description des procédures de révision et de renouvellement du cursus
 Document de travail pour les journées pédagogiques
 Documents de travail de la commission d'autoévaluation
 Documents pour l'intégration et l'encadrement de nouveaux membres du personnel (mémento, guide, etc.)
 Échantillon de dossiers personnalisés (crédits résiduels/anticipés, VAE, etc.)
 Éléments descriptifs relatifs à l'évolution du profil des étudiants
 Mesures prises dans le cadre de la promotion de la réussite (rapports, etc.)
 Organigrammes
 Publications
 Questionnaires qualité
 Rapports d'activités
 Relevé de la répartition des charges du personnel
 Synthèse des réponses aux questionnaires

Les documents présentés sont les plus actuels (ceux de l'année académique en cours si possible).

Pour les documents faisant l'objet d'un échantillon, l'AEQES souhaite que l'établissement sélectionne une dizaine de documents de qualité diverse (incluant, pour les travaux d'étudiants, des travaux ayant fait l'objet d'un ajournement). A cet effet, il est demandé à l'entité de mentionner, pour les travaux mis à disposition, la note obtenue par l'étudiant.

Les documents seront mis à disposition des experts dans le local des entretiens ou dans un local annexe.

Ils seront consultés par le comité des experts lors de périodes prévues à cet effet dans le planning des entretiens.

Le comité des experts s'engage à respecter la confidentialité des documents mis à sa disposition.

Les repas

L'entité évaluée prévoira un repas de midi chaque jour de la visite pour le comité des experts et le(s) membre(s) de la Cellule exécutive accompagnant le comité. Ce repas doit être léger et rapide (45 minutes) et accompagné de boissons non-alcoolisées.

Ce repas sera servi soit dans le local des entretiens, soit dans un local annexe.

Tout au long de la visite, l'entité prévoira dans le local des entretiens des boissons non-alcoolisées en suffisance (eau, thé, café) ainsi que des en-cas légers (tels que des fruits, biscuits, etc.).

Les frais liés à la restauration des experts pourront être pris en charge par l'AEQES moyennant l'envoi d'une facture détaillée à la Cellule exécutive de l'Agence au plus tard un mois après la visite.

Le montant remboursé par l'Agence – dûment justifié par l'établissement – ne dépassera pas vingt euros par personne et par jour. Le remboursement s'effectuera sur la base de pièces justificatives ou d'une facture détaillée.

Les éventuelles contraintes alimentaires des membres du comité des experts et/ou de la Cellule exécutive de l'AEQES seront annoncées par courriel avant la visite.

Remarque : le transport et le logement des membres du comité des experts sont pris en charge par l'Agence (l'établissement n'intervient pas dans la sélection et dans la réservation de ceux-ci).

iv. Le déroulement des entretiens

La visite d'évaluation alterne moments d'entretiens et moments de concertation « à huis clos » entre les experts. Une visite d'évaluation dure au *minimum* un jour et demi. Selon l'offre de formation évaluée, la visite peut s'étendre sur une durée plus longue. Dans un but d'équité et de cohérence dans le traitement des informations recueillies, la Cellule exécutive de l'AEQES s'assure qu'un même programme de visite soit employé dans les établissements proposant une même offre de formation.

La visite d'évaluation externe débute par une rencontre préparatoire du comité d'évaluation. Cette rencontre se déroule dans l'établissement évalué.

La première rencontre est consacrée à la **présentation de l'établissement, de sa démarche qualité et de ses retombées.**

Sont présents lors de cet entretien : les autorités académiques, le coordonnateur qualité de l'entité, le coordinateur qualité institutionnel (le cas échéant), éventuellement les membres de la commission d'autoévaluation (y compris étudiants).

Cet entretien se déroule en deux temps de durée égale : l'établissement apporte tout d'abord, au sein d'une présentation, la réponse aux questions suivantes :

- Hormis l'obligation légale de l'AEQES, l'établissement (ou l'entité) a-t-il développé des objectifs propres à l'autoévaluation et, plus globalement, à la démarche qualité ?

Si oui, lesquels ? Lesquels de ces objectifs ont été atteints ? Lesquels n'ont pas été atteints et pourquoi ?

- Quels effets l'autoévaluation et, plus globalement, la démarche qualité ont-elles entraînés sur les personnes participant à ce travail ? Sur d'autres parties prenantes ? Lesquelles ?
- Comment l'entité apprécie-t-elle le taux de participation et d'implication des différentes parties prenantes à l'autoévaluation et, plus globalement, à la démarche qualité ?
- Quels effets l'autoévaluation et, plus globalement, la démarche qualité ont-elles entraînés sur les différents éléments du programme (la formulation des objectifs d'apprentissage, le choix des activités d'apprentissage, l'organisation des évaluations, l'agencement global du programme, etc.) ?
- Quels effets sont attendus de l'autoévaluation et, plus globalement, de la démarche qualité, à court et moyen termes ?

Ensuite, un temps d'échanges est prévu pour permettre au comité des experts de poser ses questions.

La présentation de la vision stratégique et de la démarche qualité :

Cette présentation permet l'établissement de faire l'état de ses réflexions stratégiques et d'analyser les retombées de la démarche qualité. Il ne s'agit ni d'une présentation de la forme d'enseignement, ni d'un historique de l'établissement, ni d'un résumé du dossier d'autoévaluation.

S'ensuivent des **entretiens collectifs** avec différentes catégories d'intervenants : des enseignants, des étudiants, des étudiants diplômés, des employeurs, des membres du personnel administratif et technique.

Les entretiens collectifs se déroulent à huis clos par catégorie de personnes (ainsi, par exemple, au cours de l'entretien consacré aux enseignants, la direction ne participe pas aux discussions).

Plusieurs entretiens sont consacrés au personnel enseignant et aux étudiants selon les spécificités de la formation.

Le coordinateur n'assiste pas à l'ensemble des entretiens. Outre le premier entretien et un entretien spécifique qui lui sera consacré en fin de la visite, il peut, s'il le souhaite, intégrer au maximum un entretien supplémentaire correspondant à l'une de ses fonctions (par exemple, l'entretien consacré aux enseignants si lui-même est enseignant).

Au cours de la visite d'évaluation, le comité des experts procède à la **visite des infrastructures**. Le groupe d'experts peut être guidé par des membres du personnel enseignant et/ou des étudiants de l'établissement, en groupe ou séparément. Les principales

infrastructures visées par cette visite sont : locaux de cours, bibliothèque, locaux informatiques, laboratoires de recherche, lieux de détente. Si l'établissement a développé un intranet et/ou dispose d'une plateforme électronique dédiée à l'enseignement, une présentation de ceux-ci peut être organisée.

Les entretiens se clôturent par une **rencontre avec la direction** de l'établissement. Si plusieurs représentants de la direction sont à rencontrer, plusieurs entretiens successifs sont organisés.

Pour les entretiens collectifs, le nombre d'intervenants (minimum trois) ne peut dépasser neuf personnes (idéalement entre six et neuf personnes). Il est recommandé que l'établissement prépare des chevalets nominatifs indiquant le nom des personnes intervenant dans les entretiens ou, alternativement, des documents reprenant, par entretien, les noms et photos des intervenants.

Le choix des intervenants est laissé à la libre appréciation de l'établissement.

Toutefois, l'AEQES invite l'établissement à s'assurer :

- pour les entretiens avec les étudiants : de la présence de profils variés (étudiants au parcours « standard », en reprise d'étude, étudiants répétants, en réorientation, actifs dans les organes de concertation ou de décision de l'établissement, etc.) ;
- pour les étudiants diplômés : de la présence de personnes nouvellement diplômées de la formation évaluée (maximum cinq ans) et de profils variés (en poursuite d'études, en activité professionnelle, etc.) ;
- pour l'entretien avec les représentants des milieux professionnels : de la présence d'employeurs, de maîtres de stage, etc. L'établissement ne convie à cet entretien ni ses propres diplômés, ni les membres de son personnel ;
- pour l'entretien avec le personnel administratif, la présence d'un panel représentatif du corps administratif et technique (ex. responsables/chargés des relations internationales, responsables de la recherche, du service financier, du service social, personnes chargées de la communication et des relations publiques, personnes chargées du secrétariat, de la bibliothèque, des services techniques, etc.).

v. La restitution orale

A l'issue des entretiens, les experts se réunissent pour une séance de débriefing au cours de laquelle ils préparent la restitution orale qui préfigure le rapport préliminaire d'évaluation.

La restitution orale, d'une durée approximative de 30 minutes, est réalisée par le président, au nom du comité. Le président peut, le cas échéant, faire intervenir d'autres experts dans l'exposé oral.

L'entité est invitée à y convier, *a minima*, toutes les personnes ayant participé aux entretiens.

Il est demandé à l'entité évaluée de ne pas enregistrer/filmer la restitution orale.

La restitution orale n'est pas le lieu d'un nouvel entretien. C'est la raison pour laquelle le comité des experts ne répond qu'aux éventuelles questions de clarification du propos.

L'entité ne reçoit pas le texte servant de support à la restitution orale. Celui-ci est ensuite retravaillé par le comité des experts à l'issue de la visite et adressé au(x) responsable(s) de l'établissement et au coordonnateur de l'autoévaluation sous la forme du rapport préliminaire d'évaluation. Cet envoi intervient à l'issue de l'ensemble des visites.

Si l'entité le souhaite, elle peut inviter le comité des experts à un *drink* à l'issue de la restitution. A noter toutefois que les frais relatifs à celui-ci ne sont pas pris en charge par l'AEQES. Compte tenu du fait que les experts ont souvent des engagements horaires pour leurs déplacements, il est prudent de les consulter à l'avance *via* la Cellule exécutive.

d. Le rapport d'évaluation

vi. Les objectifs et le processus de rédaction

A l'issue de la visite d'évaluation, le comité des experts rédige le rapport d'évaluation.

L'objectif de ce rapport est de fournir à l'établissement des informations qui lui permettront d'améliorer la qualité de son (de ses) programme(s). En outre, ce rapport fournit des conclusions étayées et une analyse de la situation du programme d'études, assortie de recommandations. Enfin, il vise à informer la société au sens large de la manière dont l'établissement met en œuvre ses missions.

Le rapport d'évaluation respecte la trame du référentiel AEQES et présente, en regard des différentes dimensions, des éléments de constat, d'analyse et de recommandation. Il inclut également une analyse SWOT dressée par les experts.

Tous les experts ayant participé à la visite d'évaluation souscrivent au contenu du rapport d'évaluation et le valident, sauf cas de force majeure.

La Cellule exécutive de l'AEQES est le garant de la prise en compte du référentiel pour la rédaction des rapports d'évaluation et veille au respect des règles en vigueur, notamment concernant la non-publicité de certaines données.

L'utilisation de données relatives au profil et à la réussite des étudiants dans les rapports :

Il est prévu (par arrêté du Gouvernement²⁰) qu'aucune donnée qualitative ou quantitative relative au profil sociodémographique des étudiants ne puisse être introduite dans les rapports d'évaluation. En outre, il interdit la publication, par établissement, de données quantitatives relatives aux répétants, aux réorientations, à la durée moyenne des études, au taux de diplômés, au taux de réussite et à la carrière des diplômés.

L'AEQES souligne toutefois l'importance que les établissements collectent, analysent, utilisent et, dans une certaine mesure, publient des informations pertinentes (notamment statistiques) pour le pilotage efficace de leurs programmes et de leurs autres activités.

vii. La version préliminaire et le droit de réponse

A l'issue de l'ensemble des visites, le rapport préliminaire d'évaluation est adressé à l'établissement, c'est-à-dire, *a minima*, aux autorités académiques²¹ concernées, au coordinateur qualité institutionnel et au coordonnateur de l'autoévaluation. A ce stade, ce document n'est pas rendu public.

Il peut s'écouler de 4 semaines à 6 mois environ entre la visite d'évaluation et l'envoi du rapport préliminaire d'évaluation, selon le nombre d'établissements impliqués dans une évaluation de cursus. Ce paramètre doit être pris en compte et, idéalement, être anticipé par les coordonnateurs de sorte que la dynamique qualité ne s'essouffle pas entre ces deux étapes. L'AEQES recommande aux établissements, durant cette période, de poursuivre les actions qualité entreprises dans le cadre de l'autoévaluation et de veiller à la mise en œuvre du plan d'action, tout en prenant déjà en considération les recommandations des experts communiquées à l'occasion de la restitution orale.

Le rapport préliminaire peut faire l'objet d'observations de la part de l'établissement évalué. Ces observations peuvent soit se rapporter à d'éventuelles erreurs factuelles, soit prendre la forme de commentaires de fond. Le comité des experts statue sur les éventuelles modifications à apporter à son rapport. Les observations qui ne donnent pas lieu à une modification du rapport sont publiées en fin de document. L'établissement reçoit, en même temps que le rapport préliminaire d'évaluation, une note explicative sur le processus de droit de réponse ainsi que les documents types permettant d'exercer ce droit. L'établissement adresse son droit de

²⁰ Arrêté du Gouvernement de la Communauté française du 19 décembre 2008

²¹ Entendu ici comme étant : recteur (éventuellement vice- ou pro-recteur) et doyen à l'université ; directeur-président, directeur de catégorie en hautes écoles ; directeur (et, le cas échéant, directeur-adjoint et directeur de domaine) dans les écoles supérieures des arts ; chef d'établissement (et éventuellement sous-directeur) pour les établissements d'enseignement de promotion sociale.

réponse – dûment complété et validé – dans un délai de trois semaines. Si ce délai n'est pas respecté et que cela entrave la publication des rapports d'évaluation, le rapport préliminaire est publié sans droit de réponse. Cette version publiée inclut, en filigrane, la mention « version provisoire » ainsi qu'une note en lieu et place du droit de réponse indiquant : « L'établissement évalué n'a pas, à ce jour, transmis de droit de réponse ».

À la réception du droit de réponse, celui-ci est traité selon les modalités expliquées ci-dessus.

L'établissement peut, dans son droit de réponse, s'opposer à la publication de son rapport d'évaluation. Dans ce cas, le refus doit être motivé. Ce refus est communiqué au Comité de gestion de l'AEQES. Le motif du refus est publié sur le site internet de l'Agence en lieu et place du rapport d'évaluation.

viii. La publication et la diffusion

La Cellule exécutive procède à la publication des rapports d'évaluation d'un cursus donné de façon simultanée.

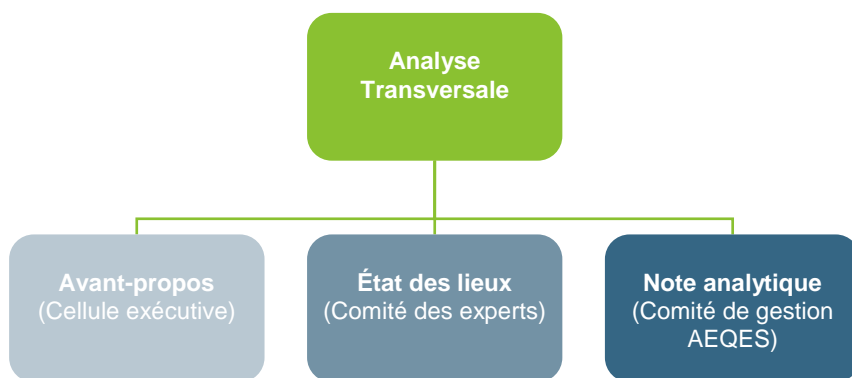
L'AEQES informe les établissements de la publication, mais aussi toutes les personnes rencontrées par le comité des experts au cours des visites d'évaluation. L'AEQES encourage les établissements à diffuser leurs rapports d'évaluation auprès de leurs parties prenantes : cela permet non seulement de communiquer sur les résultats engrangés, mais également de valoriser l'implication de tous dans la démarche d'amélioration continue.

e. L'analyse transversale

Cette analyse transversale du cursus évalué a pour objectif de contribuer à la réflexion sur les politiques et démarches d'assurance qualité tout en visant l'amélioration de la qualité du cursus dans le contexte plus général de la FWB.

L'analyse transversale se compose au moins de trois parties :

- une mise en contexte rédigée par la Cellule exécutive de l'AEQES et reprenant des éléments factuels tels que la composition du comité, la liste des établissements évalués et le calendrier de l'évaluation ;
- l'état des lieux rédigé par le comité des experts, repris intégralement ;
- une note analytique, rédigée par le Comité de gestion de l'AEQES, qui souligne certains des aspects de l'état des lieux et donne l'avis de l'Agence sur les conclusions de l'évaluation.



L'état des lieux dressé par les experts vise notamment à :

- présenter le contexte de l'offre de formation (cartographie et données statistiques, notamment) ;
- analyser les débouchés socioprofessionnels du cursus en Fédération Wallonie-Bruxelles et au-delà ;
- mettre en perspective le cursus évalué à l'échelle de l'espace européen de l'enseignement supérieur ;
- dresser une analyse des forces, faiblesses, opportunités et risques de l'ensemble des cursus évalués ;
- participer à l'amélioration de la qualité globale des formations en formulant également des recommandations, adressées à différents niveaux d'intervenants (enseignants et différents personnels des établissements, étudiants, autorités académiques, administration, Gouvernement, etc.). Ces recommandations sont énoncées dans le texte et reprises à la fin du document, par destinataire, dans un tableau récapitulatif ;
- recueillir des bonnes pratiques relevées dans les différents établissements visités.

Tous les experts ayant participé à l'évaluation externe souscrivent au contenu du rapport d'évaluation et le valident, sauf cas de force majeure.

Il importe de préciser que les établissements ne bénéficient pas d'un droit de réponse sur l'état des lieux.

Le président du comité et/ou tout expert du comité qu'il mandate, présente l'état des lieux aux membres du Comité de gestion de l'AEQES ainsi qu'aux établissements évalués.

Une fois compilée, l'analyse transversale est publiée sur le site internet de l'Agence et transmise, en version papier, au(x) ministre(s) ayant l'enseignement supérieur dans ses (leurs) attributions, aux Commissions Enseignement supérieur et Enseignement de promotion sociale du Parlement de la Communauté française, à l'ARES et aux établissements évalués. En outre, elle est transmise aux organisations représentatives des étudiants, au Service d'information sur les études et les professions (SIEP), aux services

du Ministère de la FWB en charge de l'enseignement supérieur ainsi qu'à toute personne en faisant la demande.

Jusqu'à présent, les analyses transversales publiées par l'AEQES ont donné lieu à plusieurs types d'exploitation :

- l'AEQES elle-même examine, de manière régulière, un ensemble d'analyses transversales afin d'en dégager des éléments plus structurels visant une réflexion au niveau de la FWB²² ;
- certaines analyses transversales ont suscité une actualité politique, relayée notamment à travers des questions parlementaires ou des articles de presse²³.

f. Le suivi de l'évaluation externe

L'évaluation ne peut se limiter à établir un diagnostic, elle doit également servir de levier pour l'action. C'est en ce sens que la phase du suivi est cruciale et porteuse. En cela, elle dépasse de loin le processus-même d'évaluation externe pour devenir, idéalement, l'application concrète de la politique qualité des établissements.

Plus encore que le rapport d'évaluation dressé par les experts, c'est la politique qualité de l'établissement, son autoévaluation et ses objectifs qui doivent guider la construction d'un suivi cohérent et d'un plan d'action régulièrement actualisé. Le rapport d'évaluation quant à lui permet à l'établissement de confronter son analyse à un regard extérieur et ses objectifs aux recommandations émises par le comité. Il apporte donc à l'établissement un support pour ajuster le plan d'action que l'autoévaluation – ou toute démarche antérieure – avait permis d'élaborer.

La méthodologie de l'évaluation externe déclinée par l'AEQES distingue quatre stades dans l'élaboration du plan d'action d'un cursus :

1. le plan d'action figurant dans le dossier d'autoévaluation (voir référentiel AEQES, dimension 5.3) ;
2. le plan d'action dressé à l'issue de l'évaluation externe (détaillé ci-dessous) ;
3. le plan d'action actualisé après cinq ans, communiqué à l'AEQES dans le cadre de l'évaluation de suivi (voir section suivante)
4. le plan d'action actualisé publié par l'établissement à l'issue de l'évaluation de suivi.

Pour rappel, l'AEQES recommande à l'établissement de constituer, au fur et à mesure de la mise en œuvre de son plan d'action, un dossier de suivi (de type portfolio) dans lequel il documente les actions menées et analyse l'évolution de sa démarche qualité.

²² A ce titre, voir :

AEQES, *Tendances (2009-2010)*, 2011, disponible [en ligne](#).

AEQES, *Focus (2010-2012)*, 2014, disponible [en ligne](#).

Une publication faisant état du degré d'implémentation des ESG (partie 1) dans les établissements de la Fédération Wallonie-Bruxelles, à paraître.

²³ A ce propos, voir http://aeqes.be/agence_pr.cfm.

Six mois après la publication du rapport d'évaluation dressé par le comité des experts, l'établissement est invité à publier son plan d'action sur son site internet²⁴.

La formulation du plan d'action est libre, mais inclut *a minima* des axes prioritaires liés à la stratégie de l'établissement, les responsables des actions, une ligne du temps et des indicateurs de suivi²⁵.

L'établissement transmet à la Cellule exécutive, par voie électronique, le plan d'action tel que publié sur son site internet ainsi que l'adresse URL permettant d'accéder à celui-ci. Les plans d'action sont archivés par l'AEQES en vue de les transmettre aux experts qui assureront l'évaluation de suivi (voir section suivante).

²⁴ La publication du plan d'action sur le site de l'établissement répond notamment à l'objectif repris dans les Références et lignes directrices précédemment citées, et plus particulièrement l'ESG 1.9 : « (...) Toute action planifiée ou entreprise [en conséquence] doit être communiquée à toutes les parties concernées. »

²⁵ Compris comme des signes observables permettant d'opérationnaliser un critère. Un indicateur peut être qualitatif (une qualité à posséder) ou quantitatif (un seuil à atteindre). Définition reprise de ROEGIERS X., *Des curricula pour la formation professionnelle initiale/complète*, Bruxelles : De Boeck, 2010, p. 201.

3 L'évaluation de cursus en synthèse : rôles, publications et échéances

Phase	Document	Rédacteur du document	Statut du document	Echéance
Autoévaluation	Dossier d'autoévaluation	Etablissement	Confidentiel	Dix/douze mois après le lancement de l'évaluation
/	Dossier de suivi (portfolio)	Etablissement	Confidentiel	Document évolutif
Evaluation externe	Rapport préliminaire d'évaluation	Comité des experts	Confidentiel, à ce stade	A l'issue de l'ensemble des visites d'évaluation du cursus
	Droit de réponse	Etablissement	Publié sur le site de l'AEQES (au sein du rapport d'évaluation)	Trois semaines après l'envoi du rapport préliminaire d'évaluation
	Rapport d'évaluation	Comité des experts + établissement (pour le droit de réponse)	Publié sur le site de l'AEQES	Un mois environ après l'envoi du rapport préliminaire d'évaluation
	Analyse transversale	Cellule exécutive (avant-propos) Comité des experts (état des lieux) Note analytique (Comité de gestion)	Publié sur le site de l'AEQES	Entre la publication du rapport d'évaluation et celle du plan d'action
Suivi	Plan d'action	Etablissement	Publié sur le site de l'établissement	Six mois après la publication du rapport d'évaluation

Un calendrier précis, dressé pour chaque évaluation de cursus, est disponible sur le site internet de l'AEQES²⁶.

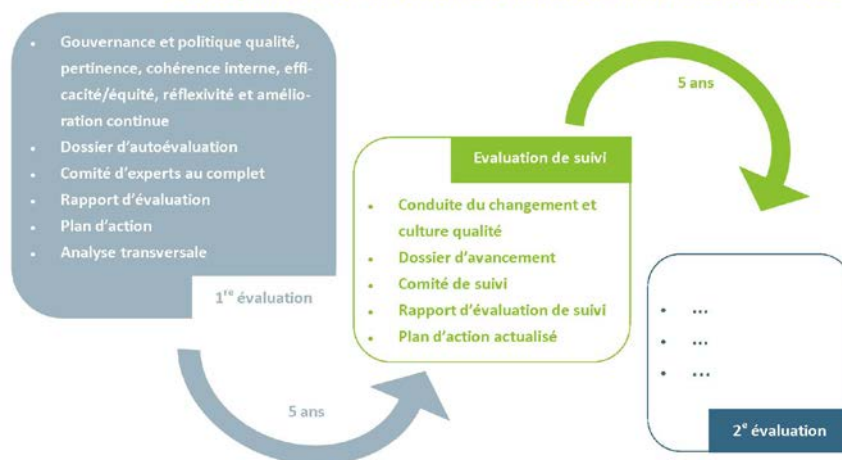
²⁶ http://aeqes.be/calendrier_cursus.cfm

1 Les objectifs et les enjeux d'une évaluation de suivi

L'objectif de la phase de suivi est de soutenir les établissements dans leur dynamique d'amélioration continue, dans la poursuite des actions mises en place et dans le développement d'outils de pilotage.

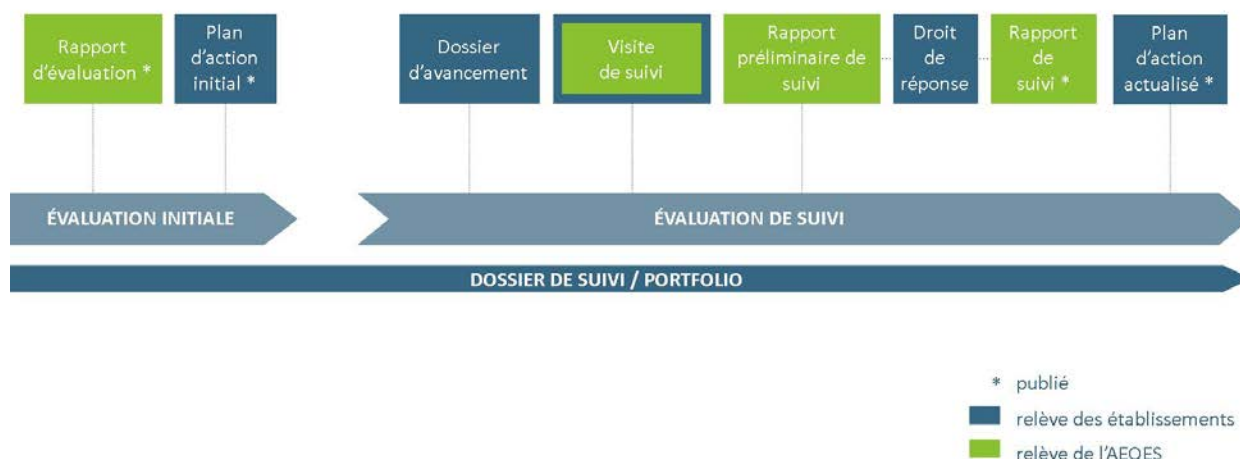
Ce faisant, la procédure garantit, dans le cadre d'un rythme décennal d'évaluation de programmes, le maintien d'un engagement actif vers une culture qualité intégrée ainsi qu'un équilibre entre mécanismes internes et externes d'assurance qualité.

Mécanismes internes et externes : un équilibre en soutien à l'amélioration de la qualité



Pour les établissements, cette phase de suivi permet de valoriser les améliorations apportées en informant les parties prenantes des actions menées dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue. Cette phase constitue également l'occasion, pour les établissements, de faire le point - en bénéficiant d'avis et de conseils extérieurs - sur leur conduite du changement. Enfin, la préparation des dossiers et des visites constitue une opportunité de renforcer la participation des acteurs internes et externes à la démarche qualité.

L'évaluation de suivi est conçue par l'AEQES comme une évaluation de consolidation, en soutien à l'amélioration de la qualité. Si elle suit globalement le schéma général d'une évaluation de cursus (voir schéma ci-dessous), elle vise davantage à mesurer la capacité de changement de l'entité et la culture qualité à l'œuvre dans l'établissement.



Le lancement d'une évaluation de suivi AEQES est annoncé par le biais du plan décennal des évaluations²⁷. En outre, l'AEQES adresse un courrier à chaque établissement pour l'avertir du lancement de l'évaluation de suivi qui le concerne. Dans ce courrier, elle convie également l'établissement²⁸ à une séance d'information.

2 Le dossier d'avancement

Pour rappel, l'AEQES encourage les établissements à documenter leur démarche qualité au travers d'un dossier de suivi (pour cela, se reporter à la section 2.f. p. 30).

Dans le courant de l'année N+4²⁹, l'établissement remet à la Cellule exécutive de l'AEQES un dossier d'avancement. L'établissement est propriétaire de son dossier d'avancement, il décide de son degré de confidentialité et de publicité. Pour sa part, l'AEQES s'engage à ne pas diffuser ce rapport au-delà du comité d'experts mandaté pour l'évaluation de suivi et de la Cellule exécutive.

Ce dossier contient :

- une introduction,
- un bilan et une analyse,
- des annexes.

a. L'introduction du dossier d'avancement

Cette introduction permet à l'établissement de communiquer au comité de suivi les informations contextuelles aux niveaux de l'institution (exemples : fusion, changements de cadre, etc.) et du programme évalué (incluant notamment l'évolution de la population étudiante, du nombre de diplômés et du cadre du personnel, la

²⁷ Disponible [en ligne](#).

²⁸ Par établissement, l'on entend ici les autorités académiques, coordinateur qualité institutionnel et coordonnateur de l'évaluation de suivi.

²⁹ Soit, par exemple, 2017-2018 pour les cursus ayant fait l'objet d'une évaluation initiale/complète en 2013-2014.

définition des acquis de l'apprentissage, etc.) attestant des changements majeurs survenus depuis l'évaluation précédente.

b. Le bilan et l'analyse

Cette partie permet à l'établissement/l'entité de présenter l'état de réalisation des actions (processus et résultats) qui étaient prévues dans le plan d'action initial et de planifier ce qu'il souhaite mettre en place afin d'améliorer la qualité de son offre d'enseignement. Il s'appuie notamment sur ses grandes orientations stratégiques et sur l'analyse de son environnement.

Cette partie se structure en réponse aux questions suivantes :

Depuis l'évaluation précédente, dans la mise en œuvre de votre plan d'action :

- 1. Quelles sont les deux ou trois avancées les plus significatives, celles dont vous êtes le plus fiers ?*
- 2. Quels sont les deux ou trois points d'attention et/ou les freins que vous avez identifiés ?*
- 3. Quel est votre regard rétrospectif sur vos modes de fonctionnement en termes de démarche qualité, de pilotage, de conduite du changement ? Comment avez-vous intégré vos parties prenantes (internes et externes) à la définition et à la mise en œuvre du plan d'action ?*
- 4. Quels sont vos deux ou trois chantiers prioritaires pour les prochains mois, les prochaines années ? Pourquoi ceux-là ?*

c. Les annexes du dossier d'avancement

En annexe du dossier d'avancement, l'établissement veille à rassembler :

- les recommandations adressées lors de l'évaluation précédente (cf. rapport d'évaluation) et le suivi qui leur a été accordé (quelle prise en compte ? quelle mise en œuvre ? quelle réponse ?). Etant entendu que la façon dont la politique qualité est mise en œuvre, suivie et révisée relève de la responsabilité de l'établissement, il s'agit d'exposer ici la traduction en pratiques de la politique stratégique construite à l'issue de l'évaluation externe ;
- le plan d'action initial ;
- une analyse SWOT³⁰ actualisée ;
- le projet de plan d'action actualisé dont la formulation est laissée libre, mais qui inclut *a minima* : des axes prioritaires liés à la stratégie de l'établissement, les responsables des actions, une ligne du temps et des indicateurs de suivi.

Ce dossier d'avancement comporte environ dix à quinze pages, hors annexes. Il est transmis à la Cellule exécutive de l'AEQES par voie électronique.

³⁰ Pour plus d'information sur l'analyse SWOT, voir le [Guide de rédaction et d'évaluation](#) accompagnant le référentiel d'évaluation AEQES, p. 39

La constitution du comité de suivi

Le comité de suivi se compose de deux experts³¹ ayant déjà rempli une mission d'expertise pour l'AEQES et ayant démontré les compétences, posture et implication requises.

Le premier est un expert pair et/ou de la profession. Le second est un expert de l'éducation et/ou de la gestion de la qualité. Dans la mesure du possible, l'un d'entre eux a participé à la mission d'évaluation externe du cursus considéré. Cette configuration permet à la fois de garantir une continuité entre les deux évaluations et d'enrichir l'analyse par des apports nouveaux.

Dans le comité de suivi, chaque expert partage les tâches et responsabilités à parts égales, il n'y a pas de statut de président de comité.

Le comité de suivi a pour mission, pour chaque visite :

- d'évaluer la réalisation du plan d'action initial ;
- d'adresser des recommandations à l'entité/l'établissement, en soutien au développement de la culture qualité.

Afin de constituer un comité de suivi, la Cellule exécutive sélectionne, dans sa base de données d'experts, les personnes répondant aux conditions décrites ci-dessus. Elle les contacte afin de vérifier leur intérêt pour la mission, leur demander un *curriculum vitae* actualisé ainsi qu'une déclaration d'indépendance.

Après avoir vérifié que les conditions d'indépendance, d'actualisation de l'expertise et de disponibilité des experts potentiels sont remplies, la Cellule exécutive de l'AEQES compose le comité de suivi.

La participation d'un expert à une évaluation de suivi fait l'objet d'une contractualisation. En annexe de ce contrat figure un code de déontologie que l'expert s'engage à respecter tout au long de sa mission.

Une fois les contrats d'expertise signés, un *curriculum vitae* succinct de chaque expert (visé par ce dernier) est mis en ligne sur le site de l'Agence, ce qui permet aux établissements évalués de prendre connaissance de la composition du comité de suivi, du profil des experts retenus et, le cas échéant, de signaler un conflit d'intérêt (voir ci-dessous).

La Cellule exécutive organise une journée de formation à destination des membres du comité de suivi.

³¹Ndlr, le 7 avril 2016. Une réflexion est actuellement en cours au sein de l'Agence concernant l'éventualité d'intégrer des experts étudiants au sein du comité de suivi.

3 La visite de suivi

La visite de suivi intervient au cours de la cinquième année qui suit l'évaluation externe (N + 5³²) et l'année de sa planification figure sur le plan décennal. Elle se déroule au moins deux mois après la remise du dossier d'avancement et dure un jour.

Le calendrier des visites de suivi est établi par la Cellule exécutive en fonction des disponibilités des experts. Il est soumis simultanément à tous les établissements évalués. Dans les délais impartis³³, les établissements sont invités à communiquer à la Cellule exécutive leurs disponibilités pour toutes les dates proposées. L'AEQES tente, dans la mesure des possibilités, de répondre aux desideratas de chaque établissement.

La Cellule exécutive attribue ensuite à chaque établissement une date de visite. Elle informe chaque établissement des dates retenues. A cette fin, elle adresse un courriel au coordonnateur de l'autoévaluation, au coordinateur institutionnel et aux autorités académiques³⁴.

Dans cet échange, la Cellule exécutive précise la composition du comité de suivi pour la visite de l'établissement. Chaque établissement a la possibilité de signaler à la Cellule exécutive un éventuel conflit d'intérêt avec un ou plusieurs experts renseignés. Dans ce cas, ce signalement doit être motivé et communiqué à la Cellule exécutive dans un délai de dix jours ouvrables. La Cellule exécutive acte le signalement et analyse la recevabilité de celui-ci. Elle prend alors les dispositions adéquates pour assurer le bon déroulement de l'évaluation de suivi.

Au cours de la visite, le comité de suivi est amené à rencontrer *a minima* les responsables du programme considéré, des enseignants et des étudiants. En outre, il prend connaissance de différents éléments attestant la réalisation du plan d'action initial et consulte le dossier de suivi. À l'issue de la visite de suivi, un entretien permet au comité de suivi de faire part de ses principales conclusions aux responsables de l'entité ainsi qu'aux personnes ayant en charge la gestion de la qualité.

³² Soit, par exemple, en 2018-2019 pour les cursus ayant été évalués initiale/complètement en 2013-2014.

³³ Un établissement n'ayant pas transmis ses préférences de planification en temps voulu sera considéré comme étant disponible à chacune des dates proposées.

³⁴ Entendu ici comme : doyen ou équivalent pour les universités, directeur-président pour les hautes écoles, chef d'établissement pour les établissements d'enseignement de promotion sociale, directeur pour les écoles supérieures des arts.

Ci-dessous figure un planning type de visite de suivi :

Heure	Entretien
9h00-10h00	Réunion préparatoire et consultation des documents (dossier de suivi et autres documents jugés pertinents)
10h00-11h30	Accueil du comité de suivi par les autorités (de l'établissement et de l'entité) et les responsables qualité et échanges sur la base du dossier d'avancement et de la documentation mise à disposition
11h30-11h40	Débriefing de l'entretien
11h40-12h40	Rencontre avec des enseignants
12h40-12h50	Débriefing de l'entretien
12h50-13h35	Déjeuner
13h35-14h35	Rencontre avec des étudiants
14h35-16h30	Consultation de documents et éventuelle visite de certaines infrastructures Débriefing du comité de suivi
16h30-17h00	Entretien avec les autorités (de l'établissement et de l'entité) et les responsables qualité

N.B. : sur fond grisé ci-dessus : aucun intervenant de l'établissement n'est impliqué par cette rencontre.

Les principes généraux d'organisation d'une visite d'évaluation (voir ci-dessus, partie consacrée à l'évaluation, sous évaluation externe - visite) sont applicables aux visites d'évaluation de suivi : composition des groupes d'intervenants, organisation pratique et logistique, etc.

A noter toutefois que :

- pour l'entretien avec les autorités et les responsables qualité, il est attendu que le plus haut niveau décisionnel de l'établissement soit représenté (c'est-à-dire un Recteur ou Directeur-Président ou Directeur d'établissement ou la personne par laquelle celui-ci souhaite être représenté) ;
- il n'est pas attendu de l'établissement qu'il prévoie une présentation lors du premier entretien ;
- la documentation mise à disposition est sélectionnée par l'établissement et vise à attester des évolutions intervenues entre l'évaluation et l'évaluation de suivi, en lien avec le plan d'action initial et le plan d'action actualisé ;
- pour les visites « intégrées » (une visite portant sur plusieurs cursus), un planning spécifique peut être proposé à l'établissement ;
- pour les établissements qui, entre l'évaluation et l'évaluation de suivi, ont fait l'objet d'une fusion, une seule visite de suivi sera organisée.

4 Le rapport d'évaluation de suivi

Un rapport préliminaire d'évaluation de suivi est adressé à chaque établissement à l'issue de l'ensemble des visites de suivi prévues pour un cursus.

Il contient :

1. une description de la réalisation du plan d'action initial : dans cette partie, le comité de suivi décrit de manière factuelle l'état de réalisation du plan d'action initial et analyse les raisons expliquant celui-ci : éléments relatifs au contexte, à la stratégie de l'établissement, à la démarche, aux ressources, etc. ;
2. des recommandations en soutien au développement de la culture qualité : cette partie se compose d'un texte libre, argumenté, et d'éventuelles recommandations prenant notamment en compte le plan d'action actualisé, la politique de gouvernance de l'établissement et la gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme.

Les experts ayant participé à la visite de suivi souscrivent unanimement au contenu du rapport d'évaluation de suivi et le valident, sauf cas de force majeure.

La Cellule exécutive de l'AEQES veille au respect des règles en vigueur, notamment concernant la non-publicité de certaines données³⁵.

La Cellule exécutive transmet ce rapport préliminaire de suivi par voie électronique aux responsables de l'entité concernée ainsi qu'aux personnes en charge de la gestion de la qualité (coordinateur qualité institutionnel et/ou coordonnateur de l'évaluation de suivi). A ce stade, ce document n'est pas rendu public.

L'établissement dispose d'un délai de trois semaines pour transmettre à la Cellule exécutive ses observations sur le rapport préliminaire d'évaluation de suivi. Elles peuvent être de deux types : d'une part, elles peuvent se rapporter à d'éventuelles erreurs factuelles, auquel cas le rapport sera corrigé moyennant l'accord du comité de suivi ; d'autre part, elles peuvent prendre la forme de commentaires de fond. Dans ce dernier cas, après avoir été soumises au comité de suivi, les observations seront publiées au sein du rapport d'évaluation de suivi (en fin de document). L'établissement reçoit, en même temps que le rapport préliminaire d'évaluation de suivi, une note explicative sur le processus de droit de réponse ainsi que les documents types permettant d'exercer ce droit. L'établissement adresse son droit de réponse – dûment complété et validé – dans un délai de trois semaines. Si ce délai n'est pas respecté et que cela entrave la publication des rapports d'évaluation

³⁵ Voir, à ce propos, l'Arrêté du Gouvernement de la Communauté française du 19 décembre 2008. Celui-ci prévoit qu'aucune donnée qualitative ou quantitative relative au profil sociodémographique des étudiants ne puisse être introduite dans les rapports d'évaluation. En outre, il interdit la publication de données quantitatives relatives aux répétants, aux réorientations, à la durée moyenne des études, au taux de diplômés, au taux de réussite et à la carrière des diplômés.

de suivi, le rapport préliminaire est publié sans droit de réponse. Cette version publiée inclut, en filigrane, la mention « version provisoire » ainsi qu'une note en lieu et place du droit de réponse indiquant : « L'établissement évalué n'a pas, à ce jour, transmis de droit de réponse ». À la réception du droit de réponse, celui-ci est traité selon les modalités expliquées ci-dessus.

L'établissement peut, dans son droit de réponse, s'opposer à la publication de son rapport d'évaluation de suivi. Dans ce cas, le refus doit être motivé. Ce refus est communiqué au Comité de gestion de l'AEQES. Le motif du refus est publié sur le site internet de l'Agence en lieu et place du rapport d'évaluation de suivi.

La Cellule exécutive procède à la publication des rapports d'évaluation de suivi d'un cursus donné de façon simultanée.

5 Le plan d'action actualisé

Au plus tard trois mois après la publication de son rapport d'évaluation de suivi sur le site internet de l'AEQES, l'établissement publie sur son propre site internet son plan d'action actualisé, revu à la lumière des recommandations des experts.

Il transmet à la Cellule exécutive, par voie électronique, le plan d'action actualisé tel que publié ainsi que l'adresse URL permettant d'accéder à celui-ci.

Les plans d'action actualisés sont archivés par l'AEQES en vue de les transmettre aux experts qui assureront l'évaluation suivante de cursus (N + 10). Par ailleurs, la Cellule exécutive présente annuellement au Comité de gestion de l'AEQES un bilan de la procédure de suivi.

6 L'évaluation de suivi en synthèse : rôles, publications et échéances

Document	Rédacteur du document	Statut du document	Echéance
Dossier de suivi	Établissement	Confidentiel	Document évolutif
Dossier d'avancement	Établissement	Confidentiel	Courant N + 4
Rapport préliminaire d'évaluation de suivi	Comité de suivi	Confidentiel	N + 5
Droit de réponse	Établissement	Intégré dans le rapport d'évaluation de suivi	N + 5
Rapport d'évaluation de suivi	Comité de suivi Établissement (pour le droit de réponse)	Publié sur le site internet de l'AEQES	N + 5
Plan d'action actualisé	Établissement	Publié sur le site internet de l'établissement	Au plus tard trois mois après la publication du rapport d'évaluation de suivi

EN GUISE DE CONCLUSION

Une évaluation externe ne peut être réellement porteuse de sens qu'en impliquant toutes les parties prenantes dans la dynamique d'un processus formatif.

Le propos de ce Guide est de servir de document de référence pour un tel processus et d'accompagner les établissements dans leur démarche. Les différentes annexes qui suivent vous fourniront un complément d'information utile pour situer le cadre de référence méthodologique de l'Agence. Nous vous invitons par ailleurs à vérifier les mises à jour de ce Guide sur le site internet de l'Agence : www.aeqes.be.

Les membres de la Cellule exécutive restent à votre disposition si d'autres questions se posent au fur et à mesure de l'avancement du processus d'évaluation.

Critère 1 : l'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes d'études

Ce critère est explicitement repris dans le cadre légal en Communauté française de Belgique : « Les établissements sont tenus d'assurer le suivi et la gestion de la qualité de toutes leurs activités et de prendre toutes les mesures en vue d'une autoévaluation interne effective et de son suivi » stipule l'article 9 du décret du 7 novembre 2013.

Ce critère vise à analyser l'existence et l'efficacité d'une politique et de procédures associées pour la gestion de la qualité. Ces dernières doivent prévoir un rôle actif pour les étudiants et les autres parties prenantes.

43

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

L'établissement a défini une politique de gouvernance en lien avec ses missions et ses valeurs. Dans ce cadre, il développe et met en œuvre une organisation et des procédures pour assurer une gouvernance efficace. La gouvernance facilite l'articulation de la gestion de la qualité entre le niveau institutionnel et le niveau du programme ; elle contribue à la qualité du programme évalué.

Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme

L'établissement/l'entité* développe et met en œuvre une politique et des procédures associées pour la gestion de la qualité aux niveaux institutionnel, de l'entité et du programme. Celles-ci prévoient un rôle actif pour les étudiants et les autres parties prenantes. Ainsi, l'établissement s'engage explicitement dans l'instauration d'une culture qui reconnaît l'importance de la qualité et de sa gestion par des processus appropriés.

Dimension 1.3 : Elaboration, pilotage et révision périodique du programme

L'établissement/l'entité développe et met en œuvre des procédures et mécanismes d'élaboration, de pilotage et de révision périodique de son programme. Ces procédures et mécanismes sont efficaces, participatifs et contribuent à développer la qualité du programme. Le pilotage prend en compte les résultats de toutes les évaluations de la qualité du programme.

Dans le cadre de la codiplomation* et/ou de la coorganisation*, les établissements/les entités développent et mettent en œuvre des procédures et mécanismes d'élaboration, de pilotage et de révision périodique pour le(s) programme(s) conjoint(s) en collaboration avec leurs partenaires.

Dimension 1.4 : Information et communication interne

L'établissement/l'entité a défini et met en œuvre une politique de communication et des procédures efficaces de diffusion de l'information, relative aux programmes évalués, auprès des parties prenantes internes.

Critère 2 : l'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme d'études

Ce critère vise à permettre d'analyser les liens entre les acquis d'apprentissage* visés par le programme et les besoins sociétaux (actuels ou prévisibles) à satisfaire en matière de formation et d'épanouissement personnel. Il vise également à faire connaître la manière dont le programme, par ses objectifs et son contenu, favorise l'insertion socioprofessionnelle des diplômés et/ou leur intégration dans un parcours flexible de formation.

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

44

L'établissement/entité développe et met en œuvre des procédures et des mécanismes qui assurent que le programme s'inscrit dans le respect des dispositions légales et prend en compte les besoins et attentes des parties prenantes. Ainsi, le programme est actualisé régulièrement (pratiques des milieux professionnels, résultats de la recherche, articulation avec la recherche, articulation avec les milieux professionnels, connaissances* scientifiques et techniques, etc.) et favorise l'insertion socioprofessionnelle des diplômés et/ou leur intégration dans un parcours flexible de formation.

Dimension 2.2 : Information et communication externe

L'établissement/l'entité rend régulièrement publiques des informations actualisées, impartiales et objectives, à la fois quantitatives et qualitatives, au sujet des programmes et diplômés proposés.

Critère 3 : l'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme d'études

Ce critère vise à permettre d'évaluer la cohérence indispensable entre les éléments suivants :

- les acquis d'apprentissage visés* par le programme d'études (profil d'enseignement*) ;
- les contenus mis en œuvre ;
- les dispositifs et activités d'apprentissage ;
- l'agencement global du programme d'études, le choix et la mise en séquence logique des activités ou dispositifs d'apprentissage ; le temps prévu pour l'atteinte de ces acquis ;
- les acquis d'apprentissage évalués ;
- les critères et modalités d'évaluation de ces acquis.

Dimension 3.1 : Les acquis d'apprentissage du programme

L'établissement/l'entité choisit, formule et publie les acquis d'apprentissage du programme d'études (profil d'enseignement). Ceux-ci sont réalistes, adéquats et communiqués de manière appropriée.

Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage (y inclus stages, projets, travail de fin d'études/mémoire/épreuve intégrée)

L'établissement/l'entité développe et met en œuvre des dispositifs et activités d'apprentissage permettant d'atteindre les acquis d'apprentissage visés.

Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés

Le programme est agencé et mis en œuvre de manière adéquate afin d'atteindre les acquis d'apprentissage visés. Il permet aux étudiants d'atteindre ces derniers dans des délais raisonnables.

45

Dimension 3.4 : Evaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés

Les critères et modalités d'évaluation sont établis en cohérence avec les acquis d'apprentissage visés et appliqués de manière systématique et constante. En outre, les exigences sont formulées de manière claire et communiquées en temps utile aux étudiants.

Critère 4 : l'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme d'études

Le critère d'efficacité porte sur le degré de réalisation des objectifs du programme compte tenu des ressources mises en œuvre. Il vise à établir si le programme produit les résultats attendus, c'est-à-dire si les étudiants ont effectivement atteint, à l'issue de leurs études, les acquis d'apprentissage visés.

Par ce critère, l'établissement/l'entité est invité/e à considérer l'étudiant au moment de son inscription au programme, à suivre son parcours, à examiner les niveaux d'atteinte des acquis d'apprentissage visés et à considérer les taux de réussite*. L'évaluation de l'efficacité du programme porte ainsi non seulement sur les caractéristiques des diplômés, mais également sur la capacité de l'établissement à favoriser la réussite des étudiants admis au programme. Le critère impliquera aussi l'examen de facteurs d'efficacité tels que l'affectation des ressources, les pratiques pédagogiques et les modalités organisationnelles mises en œuvre pour soutenir la qualité du programme.

Le critère d'équité porte sur les dispositifs mis en place au sein du programme afin d'être en mesure d'offrir aux étudiants, quels que soient leur parcours de formation antérieur et leur situation personnelle, sociale ou économique, la possibilité d'acquérir, d'actualiser et de développer tout au long de leur vie à la fois les acquis d'apprentissage visés et des compétences professionnelles nécessaires afin d'assurer leur employabilité et de favoriser leur épanouissement personnel, l'approfondissement de leur formation, la citoyenneté active et le dialogue interculturel.

Dimension 4.1 : Ressources humaines

L'établissement/l'entité s'assure que les ressources humaines sont adéquates et adaptées au programme et au(x) public(s) d'étudiants. L'établissement/l'entité met en œuvre les moyens nécessaires afin de s'assurer de la qualité et de la compétence des personnels, en particulier du corps enseignant.

Dimension 4.2 : Ressources matérielles

L'établissement/l'entité s'assure que les ressources affectées aux infrastructures et outils pédagogiques sont adéquates et adaptées à l'atteinte des acquis d'apprentissage visés par le programme.

Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants

L'établissement/l'entité s'assure que les dispositifs mis en œuvre pour orienter, guider et soutenir les étudiants en fonction de leur parcours sont équitables, adéquats et adaptés aux acquis d'apprentissage visés par le programme.

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

L'établissement/l'entité garantit qu'il/elle collecte, analyse et utilise de manière appropriée les informations nécessaires au pilotage du programme.

46

Critère 5 : l'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme d'études et construit un plan d'action visant son amélioration continue

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

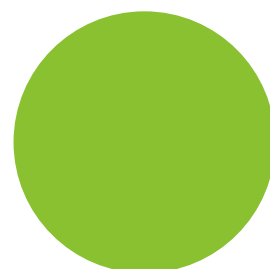
L'établissement/l'entité a effectué une autoévaluation du programme de façon participative, approfondie et validée.

Dimension 5.2 : Analyse SWOT*

L'autoévaluation menée par l'établissement/l'entité se traduit par une analyse qui identifie à la fois les forces et les faiblesses du programme ainsi que les opportunités et les menaces émanant de son environnement.

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

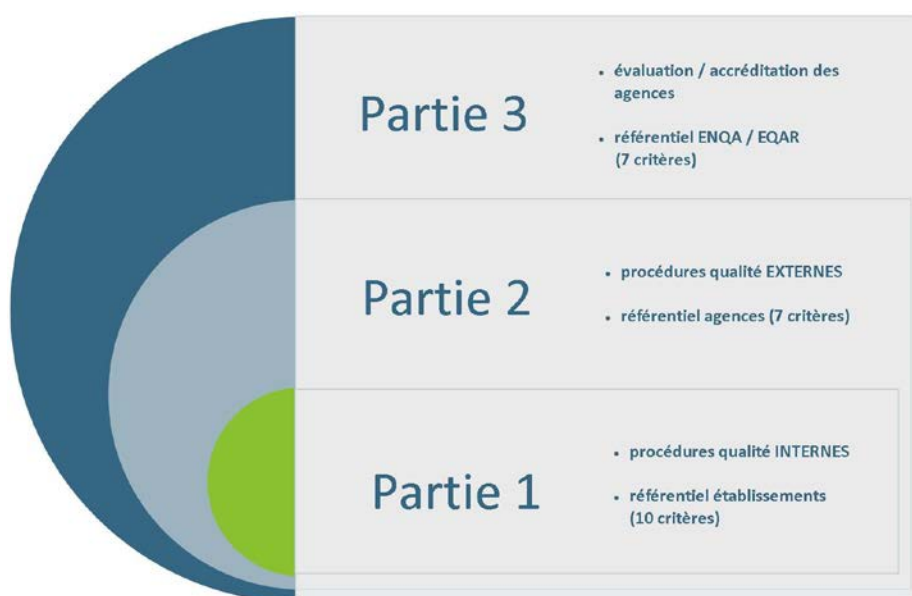
Sur la base de l'autoévaluation, l'établissement/l'entité a pris des décisions appropriées et raisonnées. Il a établi un plan d'action priorisé et défini des indicateurs* de suivi dans un but d'amélioration constante de la qualité de son programme. Il effectue une analyse périodique et systématique de la qualité de son programme.



ANNEXE 2 – RÉFÉRENCES ET LIGNES DIRECTRICES POUR L'ASSURANCE QUALITÉ DANS L'ESPACE EUROPÉEN DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

La présente version des ESG a été revue par les Ministres de l'Espace européen de l'enseignement supérieur en 2015.

Les éléments présentés ci-dessous sont extraits de la traduction effectuée par le Réseau francophone des agences qualité pour l'enseignement supérieur (du réseau FrAQ-Sup). La version complète des ESG (incluant les lignes directrices) est disponible en ligne³⁶.



Partie 1 : Références et lignes directrices pour l'assurance qualité interne

1.1 Politique d'assurance qualité

Les institutions disposent d'une politique d'assurance qualité rendue publique et faisant partie intégrante de leur pilotage stratégique. Les parties prenantes internes développent et mettent en œuvre cette politique par le biais de structures et de démarches appropriées, tout en impliquant les parties prenantes externes.

1.2 Elaboration et approbation des programmes

Les institutions disposent de processus d'élaboration et d'approbation de leurs programmes. Les programmes sont élaborés de manière à répondre aux objectifs définis, y compris aux acquis d'apprentissage visés. La qualification résultant d'un programme est clairement spécifiée et communiquée ; elle correspond au niveau adéquat du cadre national de qualifications pour l'enseignement supérieur et, par conséquent, au cadre des qualifications de l'Espace européen de l'enseignement supérieur.

³⁶ <http://www.enqa.eu/index.php/home/esg/>

1.3 Apprentissage, enseignement et évaluation centres sur l'étudiant

Les institutions garantissent que les programmes sont dispensés d'une manière qui encourage les étudiants à jouer un rôle actif dans le processus d'apprentissage, y compris dans son élaboration, et que l'évaluation des acquis des étudiants reflète cette approche.

1.4 Admission, progression, reconnaissance et certification

Les institutions appliquent de manière cohérente et constante des règles prédéfinies et publiées couvrant toutes les phases du cycle d'études, c'est à dire l'admission et la progression des étudiants, la reconnaissance et la certification de leurs acquis.

1.5 Personnel enseignant

Les institutions s'assurent des compétences de leurs enseignants. Elles mettent en œuvre des processus équitables et transparents pour le recrutement et le développement professionnel du personnel.

1.6 Ressources pour l'apprentissage et accompagnement des étudiants

Les institutions disposent de financements appropriés pour les activités d'apprentissage et d'enseignement et garantissent la mise à disposition de ressources pour l'apprentissage adéquates et facilement accessibles, ainsi qu'un accompagnement des étudiants.

1.7 Gestion de l'information

Les institutions s'assurent de collecter, d'analyser et d'utiliser des informations pertinentes pour le pilotage efficace de leurs programmes et de leurs autres activités.

1.8 Information du public

Les institutions publient des informations à propos de leurs activités, y compris leurs programmes, sous une forme claire, précise, objective, actualisée et facile d'accès.

1.9 Suivi continu et évaluation périodique des programmes

Les institutions suivent et évaluent périodiquement leurs programmes afin de s'assurer qu'ils atteignent les objectifs qui leur sont assignés et qu'ils répondent aux besoins des étudiants et de la société. Ces évaluations conduisent à une amélioration continue des programmes. Toute action planifiée ou entreprise en conséquence est communiquée à l'ensemble des parties concernées.

1.10 Processus d'assurance qualité externe périodiques

Les institutions engagent de manière périodique des processus d'assurance qualité externe conformes aux ESG.

Partie 2 : Références et lignes directrices pour l'assurance qualité externe

2.1 Prise en compte de l'assurance qualité interne

L'assurance qualité externe prend en compte l'efficacité des processus d'assurance qualité interne décrits dans la Partie 1 des ESG.

2.2 Conception de méthodologies adéquates

L'assurance qualité externe est définie et conçue de manière spécifique afin de garantir son adéquation à la réalisation des buts et objectifs fixés, dans le respect des réglementations en vigueur. Les parties prenantes sont impliquées dans sa conception et son amélioration continue.

2.3 Mise en œuvre des démarches

Les démarches d'assurance qualité externes sont fiables, utiles, prédéfinies, mises en œuvre de manière constante et cohérente et publiées. Elles incluent :

- une auto-évaluation ou démarche équivalente ;
- une évaluation externe comprenant en principe une visite sur site ;
- un rapport résultant de l'évaluation externe ;
- un suivi cohérent.

2.4 Evaluation par les pairs

L'assurance qualité est menée par des groupes d'experts externes incluant un ou plusieurs étudiant(s).

2.5 Critères déterminant les résultats

Tous les résultats ou jugements issus des démarches d'assurance qualité externe sont basés sur des critères explicites et publiés qui sont appliqués de manière constante et cohérente, que les démarches mènent à une décision officielle ou non.

2.6 Rapports

Les rapports des experts sont publiés dans leur intégralité ; ils sont clairs et accessibles à la communauté académique, aux partenaires externes et aux autres personnes intéressées. Si l'agence prend des décisions officielles sur la base de ces rapports, ces décisions sont publiées conjointement avec les rapports correspondants.

2.7 Plaintes et recours

Les procédures de plainte et de recours sont clairement définies dans la conception du processus d'assurance qualité externe, et communiquées aux institutions.

Partie 3 : Références et lignes directrices pour les agences d'assurance qualité

3.1 Activités, politique et démarches d'assurance qualité

Les agences engagent les activités d'assurance qualité externe définies à la Partie 2 des ESG sur une base régulière. Elles ont des buts et objectifs clairs et explicites, intégrés à l'énoncé de leur mission qui est rendu public. Ces buts et objectifs se reflètent dans le travail quotidien de l'agence. Les agences garantissent l'implication des parties prenantes dans leur gouvernance et leur travail.

3.2 Statut officiel

Les agences disposent d'une base légale établie et sont officiellement reconnues comme des agences d'assurance qualité par les autorités publiques compétentes.

3.3 Indépendance

Les agences sont indépendantes et agissent de manière autonome. Elles ont la pleine responsabilité de leur fonctionnement et des résultats de leurs activités, sans l'influence de tierces parties.

3.4 Analyse thématique

Les agences publient régulièrement des rapports décrivant et analysant les résultats généraux de leurs activités d'assurance qualité externe.

3.5 Ressources

Les agences disposent de ressources adéquates et appropriées, humaines et financières, pour mener à bien leurs activités.

3.6 Assurance qualité interne et attitude professionnelle

Les agences disposent de processus d'assurance qualité interne servant à définir, assurer et améliorer la qualité et l'intégrité de leurs activités.

3.7 Évaluation externe périodique des agences

Les agences engagent une évaluation externe au moins tous les cinq ans afin de démontrer leur conformité aux ESG.