



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

## **Phase pilote 2019-2022 : évaluations institutionnelles**

Balises méthodologiques approuvées  
par le Comité de gestion de l'AEQES

[version 4]  
[juin 2019]

Certaines balises méthodologiques de la phase pilote sont encore en cours de définition par les différents groupes de travail et le Comité de gestion de l'Agence. Ces balises sont également susceptibles d'être précisées au gré des échanges avec les 17 établissements pilotes. Ce document présente donc un caractère évolutif et sera actualisé au fur et à mesure du processus de co-construction.

Quelques étapes prévisionnelles (sur fond grisé dans le texte) :

- **Décembre 2019** : approbation par le Comité de gestion de la méthodologie et de l'échéancier du bilan de la phase pilote

D'une version à l'autre, les actualisations sont renseignées ci-dessous et mises en évidence dans le texte (en bleu-gris).

Pour la version 4 :

- **p. 19** : en mai 2019, le Comité de pilotage a validé les propositions du GT Rapports relatives à la définition des finalités, format et périmètre des futures **analyses transversales**
- **p. 20-21** : en mai 2019, le Comité de gestion a validé les balises pour l'étape désormais appelée « **point d'étape** » (*ex-monitoring*)

Le masculin est utilisé à titre épïcène.



## TABLE DES MATIÈRES

Avant-propos .....	4
Introduction : objet et modalités de l'évaluation institutionnelle.....	6
Référentiel d'évaluation .....	7
Étapes de l'évaluation institutionnelle .....	14
1 Autoévaluation.....	14
2 Comité d'évaluation .....	15
3 Visite.....	16
4 Rapports rédigés par les comités d'évaluation.....	19
5 Suivi : plans d'action et point d'étape ( <i>ex-monitoring</i> ) .....	20
6 Pour les établissements qui demanderont une prise de position quant à leur capacité à organiser ultérieurement l'évaluation de leurs programmes.....	21
Plateforme de co-construction.....	25
Bilan de la phase pilote .....	25
Annexe : composition des instances impliquées dans la phase pilote d'évaluation institutionnelle .....	27

## AVANT-PROPOS

L'AEQES organise entre 2019-2020 et 2021-2022 une phase pilote portant notamment sur le développement d'un volet institutionnel de l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur<sup>1</sup>. Pendant cette phase, les 17 établissements, en utilisant comme référentiel les ESG partie 1, décrivent et analysent la manière dont les politiques et démarches qualité (ou encore les stratégies institutionnelles) développées et mises en œuvre par l'établissement lui permettent d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixés en matière d'apprentissage et d'enseignement. Cette phase pilote devra permettre au Comité de gestion de l'AEQES, sur la base d'un bilan documenté de cette expérience commune, de prendre des décisions quant aux évolutions méthodologiques à apporter et de proposer les changements de cadre légal asseyant les évolutions au-delà de 2022.

Ce document s'adresse aux établissements pilotes et à tout établissement qui souhaite anticiper la mise en œuvre des évaluations institutionnelles.

17 établissements d'enseignement supérieur participeront à cette phase pilote :

- École Supérieure des Arts - Saint-Luc Bruxelles,
- Haute École de Namur-Liège-Luxembourg,
- Haute École en Hainaut,
- Haute École EPHEC,
- Haute École Francisco Ferrer,
- Haute École Léonard de Vinci,
- Haute École libre mosane,
- Haute École Louvain en Hainaut,
- Haute École provinciale de Hainaut – Condorcet,
- Institut de formation supérieure de Wavre,
- PROMSOC Sup Mons Borinage,
- Université catholique de Louvain,
- Université de Liège,
- Université de Mons,
- Université de Namur,
- Université libre de Bruxelles,
- Université Saint-Louis de Bruxelles.

Ces établissements ont été sélectionnés par un Conseil d'appui méthodologique (voir composition de ce conseil en annexe) parmi un panel de candidats volontaires. Dans une perspective de co-construction, le cadre méthodologique de l'expérience pilote est laissé le plus ouvert possible. Expérimenter par exemple un format de visite sensiblement différent d'un établissement à l'autre peut apporter, lors du bilan, des éléments instructifs pour la finalisation de la méthodologie.

---

<sup>1</sup> 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, modifié par le décret-programme du 20 décembre 2017

Néanmoins, quelques balises ont été posées par le Comité de gestion de l'AEQES. Celles-ci sont reprises dans les pages qui suivent et portent sur :

- l'objet et les modalités de l'évaluation institutionnelle,
- le référentiel d'évaluation,
- les étapes de l'évaluation institutionnelle (autoévaluation, évaluation externe, suivi).

Ces balises visent à opérationnaliser la proposition méthodologique approuvée par le Comité de gestion en sa séance plénière d'octobre 2017<sup>2</sup>. Sauf mention contraire, les références données renvoient à cette proposition.

La phase pilote permettra de co-construire le cadre et la méthodologie d'évaluation institutionnelle, en ce compris un référentiel d'évaluation institutionnelle AEQES, qui sera, le cas échéant, généralisée à l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur à partir de 2022-2023. Le référentiel d'évaluation institutionnelle fera l'objet d'une large consultation auprès des établissements – pilotes et non-pilotes – dans le courant de l'année 2021. Le référentiel ainsi que les documents méthodologiques destinés aux établissements seront publiés fin 2021.

Une plateforme a été mise en ligne pour supporter la co-construction ainsi que pour informer et impliquer l'ensemble des parties prenantes tout au long de ce processus<sup>3</sup>. Diverses modalités d'échanges (réunions, ateliers, focus groups...), ouvertes à tous les établissements de la phase pilote, pourront également être organisées.

---

<sup>2</sup> AEQES, *Évaluation externe de la qualité de l'enseignement supérieur en FWB : Proposition méthodologique basée sur une étude de pratiques internationales et sur l'analyse d'une large consultation*, octobre 2017. En ligne : <https://aeqes-coconstruction.be/ressources>

<sup>3</sup> En ligne : [www.aeqes-coconstruction.be](http://www.aeqes-coconstruction.be)

## INTRODUCTION : OBJET ET MODALITÉS DE L'ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE

Pour rappel, la définition de l'évaluation institutionnelle externe proposée par l'AEQES pour la phase pilote est la suivante :

L'évaluation institutionnelle examine dans quelle mesure et de quelle manière le système de management de la qualité<sup>4</sup> et, plus généralement, le fonctionnement de la gouvernance d'un établissement d'enseignement supérieur, est adapté à ses objectifs et son profil (*fit for purpose*).

Dans le cas présent, et prenant appui sur les ESG, l'évaluation institutionnelle expérimentée pendant la phase pilote par l'AEQES se centrera sur l'assurance qualité relative à l'apprentissage et à l'enseignement dans l'enseignement supérieur, y compris l'environnement d'apprentissage et les liens pertinents avec la recherche et l'innovation. Le périmètre inclura l'ensemble des formations de l'enseignement supérieur organisées par les établissements (c'est-à-dire y compris les formations actuellement non couvertes par les évaluations de programme de l'AEQES comme la formation doctorale, les certificats et formations continues, les titres pédagogiques...) et n'inclura pas les politiques ou démarches menées pour assurer la qualité des autres missions des établissements (p. 5).

La mise en œuvre de la phase pilote s'inscrit dans les principes et valeurs de l'AEQES, notamment la transparence et le respect de la diversité des contextes.

L'AEQES souhaite également ré-insister sur les **points de vigilance** suivants :

- maintenir le principe d'approche formative ;
- gérer les redondances entre évaluations institutionnelles et programmatiques afin d'éviter les surcharges de travail.

L'évaluation externe institutionnelle doit prendre en compte de manière plus complète et systémique la manière dont une institution oriente, développe, gère et évalue sa mission d'enseignement.

Comme indiqué dans la note méthodologique, et dans le respect d'une approche formative, l'établissement a par ailleurs la possibilité de demander, en complément de l'évaluation et des recommandations des experts, une prise de position quant à sa capacité à prendre en charge ultérieurement l'évaluation externe de ses programmes (voir la section « Étapes de l'évaluation institutionnelle », point 6).

---

<sup>4</sup> Ensemble des politiques et procédures internes à un établissement, visant à garantir la qualité de son enseignement (Proposition méthodologique, p. 54).

## RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION

Le référentiel utilisé pendant la phase pilote correspondra à la **1<sup>re</sup> partie** des **Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur** (ESG)<sup>5</sup>.

Les ESG s'appuient sur **quatre principes** :

- les institutions d'enseignement supérieur sont les principales responsables de la qualité de leur offre de formations et de services et de sa garantie ;
- l'assurance qualité répond à la diversité des systèmes, institutions, programmes et étudiants de l'enseignement supérieur ;
- l'assurance qualité favorise le développement d'une culture de la qualité ;
- l'assurance qualité tient compte des besoins et des attentes des étudiants, de toutes les autres parties prenantes et de la société.

Elles sont divisées en **trois parties**, intrinsèquement liées entre elles, qui ensemble, constituent la base du cadre d'assurance qualité européen:

- Partie 1 : Assurance qualité interne (relative à l'assurance qualité interne des institutions)
- Partie 2 : Assurance qualité externe (relative aux modalités d'assurance qualité élaborées par les agences)
- Partie 3 : Agences d'assurance qualité (relative aux modalités pour l'évaluation des agences qualité).

Les **références** définissent les pratiques reconnues et acceptées pour l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur au sein de l'EEES ; elles doivent donc être prises en compte et respectées par les parties concernées, dans tous les types d'offre de formations et de services de l'espace européen de l'enseignement supérieur.

Les **lignes directrices** expliquent pourquoi les références sont importantes et décrivent comment elles pourraient être mises en œuvre. Elles définissent les bonnes pratiques dans le domaine concerné, qui peuvent être prises en considération par les acteurs impliqués dans l'assurance qualité. Leur mise en œuvre différera selon les contextes.

---

<sup>5</sup> *European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education* (ESG), Bruxelles, mai 2015. En ligne :

[https://enqa.eu/indirme/esg/ESG%20in%20French\\_by%20Re%CC%81seau%20FrAQ.pdf](https://enqa.eu/indirme/esg/ESG%20in%20French_by%20Re%CC%81seau%20FrAQ.pdf)

Traduction française : <https://www.fraq-sup.fr/publications>

## 1.1 Politique d'assurance qualité

**Référence :** 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.

**Lignes directrices :** Les politiques et les démarches associées sont les piliers d'un système d'assurance qualité cohérent au sein d'une institution, constituant un cycle d'amélioration continue et contribuant à son devoir de rendre compte. Ceci favorise le développement d'une culture de la qualité dans laquelle toutes les parties prenantes internes sont responsables de la qualité et s'engagent pour l'assurance qualité à tous les niveaux de l'institution. C'est pourquoi la politique d'assurance qualité a un statut officiel et est accessible au public.

De manière générale, les politiques d'assurance qualité sont plus efficaces quand elles reflètent la relation entre la recherche, l'apprentissage et l'enseignement, et tiennent compte du contexte national dans lequel se situe l'institution, du contexte de l'institution elle-même et de son approche stratégique. De telles politiques soutiennent :

- l'organisation du système d'assurance qualité ;
- les départements, écoles, facultés et autres unités organisationnelles ainsi que la direction de l'institution, les membres du personnel et les étudiants afin qu'ils assument leurs responsabilités en matière d'assurance qualité ;
- l'intégrité et la liberté académique, la vigilance envers la fraude académique ;
- la protection contre toutes les formes d'intolérance ou de discrimination envers les étudiants ou le personnel ;
- l'implication des parties prenantes externes dans les démarches d'assurance qualité.

La politique d'assurance qualité est mise en pratique par le biais de diverses démarches d'assurance qualité interne permettant une participation de l'ensemble de l'institution. La manière dont la politique d'assurance qualité est mise en œuvre, suivie et révisée est décidée par l'institution.

La politique d'assurance qualité couvre également tous les éléments des activités d'une institution sous-traitées ou exécutées par d'autres parties.

## 1.2 Élaboration et approbation des programmes

**Référence :** 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.

**Lignes directrices :** Les programmes d'études sont au cœur de la mission d'enseignement des institutions d'enseignement supérieur. Ils fournissent aux étudiants des connaissances académiques et des compétences, y compris transversales, pouvant influencer leur développement personnel et être appliquées dans leurs carrières futures.

Les programmes :

- sont élaborés avec des objectifs généraux de programmes cohérents avec la stratégie de l'institution et prévoient explicitement les acquis d'apprentissage visés ;
- sont élaborés en impliquant les étudiants et d'autres parties prenantes ;
- bénéficient d'une expertise externe et de points de référence ;
- reflètent les quatre objectifs de l'enseignement supérieur du Conseil de l'Europe (voir I, Portée et concepts) ;
- sont élaborés de manière à permettre une progression continue des étudiants ;
- définissent la charge de travail prévue pour les étudiants, par ex. en ECTS ;
- incluent, le cas échéant, des modalités de stage<sup>6</sup> bien structurées ;
- sont soumis à un processus officiel d'approbation de l'institution.

<sup>6</sup> Les stages comprennent les expériences en milieu professionnel et autres périodes du programme qui ne se déroulent pas au sein de l'institution, mais qui permettent à l'étudiant d'acquérir de l'expérience dans un domaine en lien avec ses études.

### 1.3 Apprentissage, enseignement et évaluation centrés sur l'étudiant

**Référence : 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.**

**Lignes directrices :** Un apprentissage et un enseignement centrés sur l'étudiant jouent un rôle important dans la stimulation de sa motivation, de sa réflexion personnelle et de son implication dans le processus d'apprentissage. Ceci nécessite une réflexion approfondie sur la conception et la manière de dispenser les programmes d'études, ainsi que sur l'évaluation des acquis.

La mise en œuvre d'un apprentissage et d'un enseignement centrés sur l'étudiant :

- respecte et prend en compte la diversité des étudiants et leurs besoins, en offrant des parcours d'apprentissage flexibles ;
- envisage et utilise différentes modalités d'enseignement, le cas échéant ;
- utilise avec flexibilité une variété de méthodes pédagogiques ;
- évalue et ajuste régulièrement les modalités d'enseignement et les méthodes pédagogiques ;
- encourage le sens de l'autonomie de l'étudiant, tout en garantissant un accompagnement adéquat et un soutien de la part de l'enseignant ;
- promeut le respect mutuel dans la relation étudiant-enseignant ;
- comporte des procédures appropriées pour traiter les plaintes des étudiants.

Au vu de l'importance de l'évaluation pour la progression des étudiants et leurs parcours futurs, les processus d'assurance qualité pour l'évaluation tiennent compte des points suivants :

- les évaluateurs sont au fait des méthodes d'évaluation existantes (test, examen...) et sont soutenus dans le développement de leurs propres compétences dans ce domaine ;
- les critères et méthodes d'évaluation ainsi que les critères de notation sont publiés à l'avance ;
- l'évaluation permet aux étudiants de démontrer dans quelle mesure les acquis d'apprentissage visés ont été atteints ; les étudiants bénéficient d'un retour, associé si besoin à des conseils relatifs au processus d'apprentissage ;
- si possible, l'évaluation est réalisée par plusieurs examinateurs ;
- les règles de l'évaluation tiennent compte d'éventuelles circonstances atténuantes ;
- l'évaluation est cohérente, appliquée de manière équitable à tous les étudiants et réalisée conformément aux procédures établies et communiquées ;
- les étudiants disposent d'une procédure de recours officielle.

### 1.4 Admission, progression, reconnaissance et certification

**Référence : 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.**

**Lignes directrices :** Il est dans l'intérêt des étudiants, des programmes, des institutions et des systèmes d'enseignement supérieur de proposer un environnement et un accompagnement nécessaires aux étudiants afin qu'ils puissent progresser dans leur parcours académique. Il est essentiel de disposer de procédures d'admission, de reconnaissance et de certification adaptées à leurs objectifs, en particulier lorsque les étudiants sont mobiles au sein et entre les systèmes d'enseignement supérieur.

Il est important que les politiques d'accès, les processus et les critères d'admission soient appliqués de manière constante, cohérente et transparente. Une procédure d'intégration à l'institution et au programme est mise en place.

Les institutions ont besoin de mettre en place des processus et des outils pour collecter des informations, suivre la progression des étudiants, et agir en fonction.

Une juste reconnaissance des qualifications de l'enseignement supérieur, des périodes d'études et d'apprentissage préalable, y compris la reconnaissance de l'apprentissage non formel et informel, sont indispensables pour garantir la progression des étudiants dans leurs études, tout en encourageant la mobilité. De bonnes procédures de reconnaissance se basent sur :

- une pratique des institutions en matière de reconnaissance qui soit conforme aux principes de la Convention de reconnaissance de Lisbonne ;

- la collaboration avec d'autres institutions, les agences d'assurance qualité et le centre ENIC/NARIC national afin de garantir une reconnaissance cohérente dans tout le pays.

L'obtention du diplôme constitue l'aboutissement de la période d'études des étudiants. Il est important que ces derniers reçoivent une documentation expliquant la qualification obtenue, y compris les acquis d'apprentissage atteints ainsi que le contexte, le niveau, le contenu et le statut des études suivies et terminées avec succès.

### 1.5 Personnel enseignant

**Référence : 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.**

**Lignes directrices :** Le rôle de l'enseignant est essentiel pour garantir la qualité de l'apprentissage et de la vie étudiante et pour permettre l'acquisition de connaissances, compétences et aptitudes. La diversification de la population étudiante et un accent plus fort sur les acquis d'apprentissage nécessitent de centrer l'apprentissage et l'enseignement sur l'étudiant ; de fait, le rôle de l'enseignant change également (voir Référence 1.3).

Les institutions d'enseignement supérieur sont les premières responsables de la qualité de leur personnel et de la mise en place d'un environnement qui permet un travail efficace. Un tel environnement :

- définit et suit des processus clairs, transparents et équitables pour un recrutement et des conditions de travail du personnel à la hauteur de l'importance de l'enseignement ;
- offre des opportunités et favorise le développement professionnel du personnel enseignant ;
- encourage les activités scientifiques pour renforcer le lien entre l'enseignement et la recherche ;
- encourage l'innovation dans les méthodes d'enseignement et l'utilisation des nouvelles technologies.

### 1.6 Ressources pour l'apprentissage et accompagnement des étudiants

**Référence : 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.**

**Lignes directrices :** Dans l'enseignement supérieur, les institutions mettent à disposition des étudiants diverses ressources afin de les soutenir dans l'apprentissage, et leur permettre de vivre une expérience de qualité. Celles-ci vont des ressources physiques telles que les bibliothèques, les lieux d'études et les infrastructures informatiques à l'accompagnement humain sous la forme de tutorats, de conseils et autres aides. Le rôle des services d'accompagnement est particulièrement important pour favoriser la mobilité des étudiants au sein et entre les systèmes d'enseignement supérieur.

L'attribution, la planification et la mise à disposition des ressources d'apprentissage et de l'accompagnement des étudiants tiennent compte des besoins d'une population d'étudiants diversifiée (par exemple des étudiants plus âgés, à temps partiel, avec un emploi, internationaux, ainsi que les étudiants en situation de handicap), et de l'évolution vers un apprentissage centré sur l'étudiant et des modalités d'apprentissage et d'enseignement flexibles.

Les activités et structures d'accompagnement peuvent être organisées de diverses manières, selon le contexte de l'institution. Cependant, l'assurance qualité interne garantit que toutes les ressources sont appropriées, accessibles et que les étudiants sont informés des services mis à leur disposition.

Le rôle du personnel administratif et d'accompagnement est essentiel dans les services d'accompagnement, c'est pourquoi celui-ci doit être qualifié et bénéficier d'opportunités pour développer ses compétences.

### 1.7 Gestion de l'information

**Référence : 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.**

**Lignes directrices :** Il est essentiel de disposer de données fiables pour prendre des décisions éclairées et distinguer ce qui fonctionne bien de ce qui nécessite une attention particulière. Des processus efficaces de collecte et d'analyse d'informations relatives aux programmes d'études et aux autres activités alimentent le système d'assurance qualité interne.

Les informations collectées dépendent, dans une certaine mesure, du type et de la mission de l'institution. Les informations suivantes peuvent être importantes :

- indicateurs clés de performance ;
- profil de la population étudiante ;
- progression, taux de réussite et d'abandon des étudiants ;
- satisfaction des étudiants vis-à-vis de leurs programmes ;
- disponibilité de ressources d'apprentissage et d'un accompagnement aux étudiants ;
- parcours professionnel des diplômés.

Diverses méthodes de collecte d'informations peuvent être utilisées. Il est important que les étudiants et le personnel soient impliqués dans la collecte et l'analyse des informations, ainsi que dans la planification des activités de suivi.

## 1.8 Information du public

**Référence : 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.**

**Lignes directrices :** Les informations relatives aux activités des institutions sont utiles aux étudiants potentiels et actuels, ainsi qu'aux diplômés, aux autres parties prenantes et au public.

C'est pourquoi les institutions fournissent des informations relatives à leurs activités, y compris les programmes qu'elles proposent et leurs critères de sélection, les acquis d'apprentissage visés par les programmes, les qualifications auxquelles ils aboutissent. Elles fournissent également des informations relatives aux modalités d'enseignement, d'apprentissage et d'évaluation utilisées, aux taux de réussite et aux possibilités d'apprentissage offertes aux étudiants, ainsi que celles concernant l'emploi des diplômés.

## 1.9 Suivi continu et évaluation périodique des programmes

**Référence : 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.**

**Lignes directrices :** Le suivi, l'évaluation et la révision périodiques des programmes d'études visent à garantir que l'offre reste appropriée et à créer un environnement d'apprentissage favorable et efficace pour les étudiants.

Généralement, ces dispositifs incluent l'évaluation :

- du contenu du programme à la lumière des recherches les plus récentes dans la discipline concernée, assurant ainsi que le programme est actualisé ;
- des besoins en constante évolution de la société ;
- de la charge de travail, de la progression et de la réussite des étudiants ;
- de l'efficacité des procédures d'évaluation des étudiants ;
- des attentes, des besoins et de la satisfaction des étudiants vis-à-vis du programme ;
- de l'environnement d'apprentissage, des services d'accompagnement et de leur pertinence par rapport au programme.

Les programmes sont évalués et révisés périodiquement en impliquant des étudiants et d'autres parties prenantes. Les informations collectées sont analysées et le programme est adapté afin de rester à jour. Les spécifications du programme révisé sont publiées.

## 1.10 Processus d'assurance qualité externe périodiques

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

**Lignes directrices :** L'assurance qualité externe, sous ses différentes formes, permet d'apprécier l'efficacité de l'assurance qualité interne de l'institution, de stimuler son amélioration et de lui offrir de nouvelles perspectives. Elle fournit également des informations permettant de garantir à l'institution et au public la qualité de ses activités. Les institutions participent à un processus d'assurance qualité externe périodique tenant compte, le cas échéant, des exigences du cadre législatif dans lequel elles évoluent. En fonction de ce cadre, cette assurance qualité externe peut donc prendre différentes formes et se concentrer sur divers niveaux organisationnels (tels que le programme, la faculté ou l'institution).

L'assurance qualité est un processus continu qui ne prend pas fin avec la restitution ou le rapport externe final, ou sa démarche de suivi au sein de l'institution. Par conséquent, les institutions s'assurent que les progrès réalisés depuis la dernière activité d'assurance qualité externe sont pris en compte pour préparer la suivante.

La publication « TRAJECTOIRES » (AEQES 2016)<sup>7</sup> apporte au lecteur un décodage des ESG partie 1 dans le contexte de la FWB. En effet, chaque référence bénéficie d'une explication et d'une information quant aux textes de cadrage de la FWB relatifs à la référence.

Le projet EQUIP (pour *Enhancing Quality through Innovative Policy & Practice*) constitue également un outil de dissémination des ESG 2015<sup>8</sup>. Le rapport *Enhancing quality: From policy to practice* (en anglais)<sup>9</sup> reprend les principaux défis identifiés pour l'implémentation des démarches qualité en lien avec les ESG 2015 et propose des recommandations aux différentes parties prenantes.

Le projet EFFECT (pour *European Forum for Enhanced Collaboration in Teaching*) répond à l'importance croissante des pédagogies et didactiques adaptées à l'enseignement supérieur. Il vise à faciliter les échanges d'expérience en matière de développement des compétences des enseignants au niveau européen. Le projet a permis la formulation de dix principes pour soutenir l'amélioration de l'enseignement et de l'apprentissage en Europe. Un guide a également été réalisé dans lequel chaque principe est complété par quelques questions de guidance. Enfin, suite à une expérience pilote, un rapport a été publié pour présenter le feedback de l'implémentation de ces principes par les établissements pilotes<sup>10</sup>.

Dans une optique "*fitness for purpose*", les ESG seront mises en regard de **la vision, la mission et la stratégie de l'établissement**, qui constituent le point de départ de l'analyse.

Par ailleurs, dans le cadre de la phase pilote, l'AEQES invite les établissements à renseigner **les moyens** (financiers, humains,

<sup>7</sup> AEQES, *Trajectoires*, Bruxelles, 2016. En ligne :

[http://www.aeges.be/rapports\\_details.cfm?documents\\_id=478](http://www.aeges.be/rapports_details.cfm?documents_id=478).

<sup>8</sup> Site du projet EQUIP : <http://www.equip-project.eu/>

<sup>9</sup> Anna Gover et Tia Loukkola, *Enhancing quality: From policy to practice*, EQUIP,

2018. En ligne : [http://www.equip-project.eu/wp-content/uploads/21022018\\_EQUIP\\_Brochure\\_A5\\_WIP\\_v7\\_LowRes\\_Pages\\_InteractivePDF.pdf](http://www.equip-project.eu/wp-content/uploads/21022018_EQUIP_Brochure_A5_WIP_v7_LowRes_Pages_InteractivePDF.pdf).

<sup>10</sup> Site du projet EFFECT : <https://www.eua.eu/101-projects/560-effect.html>

technologiques...) mis en œuvre, et ceux qui auraient manqué, pour la mise en œuvre de leur politique d'assurance qualité<sup>11</sup>. Ce point permettra de documenter, dans le bilan de la phase pilote, la question des coûts de l'assurance qualité interne.

---

<sup>11</sup> La politique d'assurance qualité comporte en effet une dimension stratégique formalisée, qui permet à l'établissement de définir ses valeurs et objectifs en la matière, et une dimension organisationnelle qui y associe des procédures, des outils et des moyens.

## ÉTAPES DE L'ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE

### 1 Autoévaluation

L'établissement constitue une commission d'autoévaluation et désigne une personne de contact pour la Cellule exécutive de l'AEQES<sup>12</sup>.

L'AEQES insiste sur l'importance d'une démarche participative. La commission d'autoévaluation rédige un dossier d'autoévaluation institutionnelle comportant :

- Une introduction : présentation contextuelle de l'établissement, avec quelques données factuelles et chiffrées sur l'offre de formation, les étudiants et les personnels.
- Une section exposant et commentant le processus d'autoévaluation lui-même (retour réflexif).
- Une section décrivant les visions, missions et valeurs de l'établissement, documentée par ses principales orientations stratégiques (de nature spécifique aux missions de l'établissement ou de nature transversale, à titre d'exemples<sup>13</sup> : éthique et développement durable, internationalisation, lien avec l'entreprise, dimension sociale et inclusion, lien enseignement/recherche, etc.) et une présentation générale de la gouvernance et des principaux processus décisionnels en lien avec le périmètre « enseignement » de l'établissement
- Une section présentant - dans ses développements actuels - la politique qualité, ses procédures associées, ses résultats en termes d'amélioration et expliquant comment cette politique fait partie intégrante du pilotage stratégique de l'établissement. Une attention particulière sera portée à l'articulation entre les niveaux centralisés (politique institutionnelle) et les entités décentralisées (le cas échéant, facultés, catégories, sections...).
- L'analyse de la manière dont l'établissement rencontre chacune des ESG de la partie 1.
- Une analyse SWOT globale et des réflexions prospectives traduites en plan d'action.
- Des annexes<sup>14</sup> et un glossaire.

À l'instar de ce que l'AEQES préconise pour les évaluations de programmes<sup>15</sup>, les réponses à la question "comment l'établissement rencontre-t-il l'ESG?" relèvent de la description, de l'évaluation et de

<sup>12</sup> Par défaut, la Cellule exécutive contacte la coordination qualité institutionnelle.

<sup>13</sup> Les thèmes sont cités à titre illustratif, ils ne constituent pas une liste de thématiques à « couvrir » par les établissements. Il est entendu que les établissements ont défini leurs orientations stratégiques indépendamment de l'évaluation institutionnelle externe.

<sup>14</sup> Les annexes peuvent être fournies sous format électronique. Une liste détaillée est mise à disposition dans le dossier afin de faciliter la navigation.

<sup>15</sup> Voir les questions suggérées sous chaque dimension et sous-dimension dans le *Guide d'accompagnement pour les évaluations initiales de programmes*. En ligne : [http://www.aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=246](http://www.aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=246)

l'action. Il est recommandé d'utiliser explicitement ces trois axes – partout où cela s'avère adéquat – en se rappelant que, dans une démarche d'autoévaluation, il importe de rédiger un dossier plus analytique que descriptif. Dans ce même ordre d'idées et afin de faciliter la lecture du dossier d'autoévaluation par les experts, les éléments purement factuels (documentations complémentaires, règlements, cahiers des charges, références légales, tableaux de bord internes, ...) seront insérés en annexe.

Le dossier est validé par les autorités académiques et par les membres de la commission d'autoévaluation.

Les établissements pilotes peuvent : soit suivre cette trame, soit expérimenter d'autres formats pour autant que l'analyse en regard des ESG constitue le cœur du dossier d'autoévaluation. Plus la diversité des formats expérimentés sera grande, plus le bilan de la phase pilote sera riche et pourra prendre appui sur une diversité d'expériences et de bonnes pratiques.

À l'instar des autres évaluations, la Cellule exécutive prévoit une étape d'analyse formelle des dossiers avant envoi aux experts concernés, avec si nécessaire un retour vers l'établissement.

## 2 Comité d'évaluation

Sur la base des ESG et de sa jurisprudence actuelle de sélection des experts, l'AEQES a dégagé les champs à investiguer au travers de l'évaluation institutionnelle et déterminé ainsi l'expertise attendue des personnes composant les comités d'évaluation externe :

- gouvernance : personne disposant d'une expertise de gouvernance et de pilotage stratégique d'un établissement d'enseignement supérieur ou d'une organisation
- gestion de la qualité : personne disposant d'une expérience en matière de gestion de la qualité et de ses outils dans l'enseignement
- pédagogie : personne disposant d'une expérience en pratique pédagogique de l'enseignement supérieur (exemple : coordination pédagogique, conseil pédagogique, recherche en pédagogie, gestion de projet, démarche qualité, aide à la réussite, *e-learning*, etc.)
- expérience étudiante : personne en parcours d'études au moment de l'évaluation externe (en bachelier, master, master complémentaire, en spécialisation ou en doctorat ; toutes formes d'enseignement confondues) ou diplômée depuis un an maximum, en Belgique ou à l'étranger

- expérience professionnelle : personne disposant d'une expérience, hors de l'enseignement supérieur, en lien avec l'articulation entre enseignement, recherche et les besoins du monde professionnel

Il est attendu des experts une expérience actualisée dans leurs domaines de compétence et une compréhension approfondie des enjeux de l'enseignement supérieur et de l'assurance qualité aux échelles de la Fédération Wallonie-Bruxelles, européenne et internationale.

L'AEQES prévoit que chaque comité soit composé de quatre personnes. À noter que la délimitation entre ces différents profils n'est pas rigide, chaque compétence pouvant être couverte par un ou plusieurs experts. Pour la phase pilote, les experts seront, dans la mesure des possibilités, recrutés hors de la FWB (en s'assurant de la maîtrise du contexte de l'ES en FWB pour au moins un membre du comité).

Parmi les membres du comité, un président sera désigné.

- Président du comité d'évaluation : personne qui dispose de l'une des expertises précitées (hormis expérience étudiante) et qui réunit les critères ci-dessous :
  - une expérience de gouvernance/pilotage stratégique,
  - une expérience de l'évaluation institutionnelle,
  - une expérience en gestion de la qualité,
  - de très bonnes capacités d'expression écrite et orale,
  - des compétences en matière de gestion d'équipe.

### 3 Visite

Par analogie avec les procédures relatives aux évaluations programmatiques, un entretien préalable sera organisé avec le président du comité d'évaluation en amont de la visite, afin de préparer celle-ci.

**Les établissements pilotes sont invités à proposer des formats d'entretien ou d'organisation qui leur semblent les plus adéquats.** En effet, la phase pilote permet d'expérimenter des formats variés de visite et ainsi d'appuyer le bilan et la future méthodologie sur une diversité d'expériences et de bonnes pratiques éprouvées.

À la demande des établissements pilotes, le Comité de pilotage a toutefois identifié quelques invariants, sur la base de visites d'évaluation institutionnelle observées dans d'autres systèmes<sup>16</sup> :

---

<sup>16</sup> Notamment :

- QQI, *Institutional Review Report Letterkenny Institute of Technology*. En ligne : <https://www.qqi.ie/Downloads/Cinnte-LyIT-Report2018a.pdf> (Annexe B, p. 49)
- FINEEC, *Audit Of The Police University College 2018*. En ligne : [https://karvi.fi/app/uploads/2018/04/KARVI\\_1318.pdf](https://karvi.fi/app/uploads/2018/04/KARVI_1318.pdf) (Annexe 3, p. 71)

- Rencontre(s) avec les plus hautes **autorités académiques**
  - o direction et membres de l'organe de gestion (Conseil rectoral, Collège de direction...)
- Le cas échéant, rencontre avec le niveau de **management intermédiaire** (doyens, directions de catégorie, directions de domaine, responsable de la formation continue...)
- Rencontre avec la **cellule/le service qualité**
  - o responsable qualité au niveau institutionnel et membres de la cellule qualité ou d'un groupe de travail sur la qualité interne à l'établissement
- Rencontres avec des **étudiants**
  - o Possibilité de prévoir une rencontre spécifique avec des représentants étudiants institutionnels (association des étudiants, conseil étudiant...)
  - o Rencontres avec un échantillon d'étudiants non impliqués dans les conseils institutionnels (par secteur, niveau d'études...), représentatif de l'offre d'enseignement proposée par l'établissement (ne pas oublier la formation continue, la formation doctorale<sup>17</sup>...)
  - o Possibilité de prévoir une rencontre spécifique avec les diplômés (depuis maximum 5 ans) ou de les intégrer dans les rencontres avec les étudiants
- Rencontre(s) avec des **enseignants** (échantillon représentatif)
  - o Selon la taille de l'établissement, plusieurs rencontres peuvent être organisées (par secteurs ou niveau d'enseignement - bacheliers, masters, formation continue etc.<sup>18</sup>)
- Rencontre(s) avec des **parties prenantes externes**
  - o Représentants du monde professionnel, recruteurs, lieux de stage, membres de comités consultatifs (*Advisory Board*...) hors alumni
- Rencontre(s) avec les responsables et/ou membres des **services de support / services centraux**

Le programme de visite prévoit également :

- une **rencontre optionnelle** organisée en cours de visite si le comité en fait la demande (prévoir une plage libre que le comité peut compléter au plus tard trois semaines avant la visite) ;
- une ou plusieurs plage(s) de consultation de la documentation mise à disposition ;
- une rencontre de début (brève présentation) et de clôture (restitution).

---

- NVAO, *Evaluatierapport Instellingsreview Hogeschool Gent*. En ligne : [https://search.nvao.net/files/59b6a7b954e9b\\_Hogent%20-%20Evaluatierapport.pdf](https://search.nvao.net/files/59b6a7b954e9b_Hogent%20-%20Evaluatierapport.pdf) (Annexe 2, p. 31)

<sup>17</sup> Concernant les activités d'enseignement non couvertes par les évaluations de programme (formation continue, formation doctorale, formations pédagogiques), il ne s'agira pas de mener une évaluation programmatique mais d'envisager, le cas échéant, les dispositifs mis en place par l'établissement pour en garantir la qualité. Le programme de visite (structure, thématiques, types d'acteurs...) doit être élaboré en tenant compte des contextes diversifiés des établissements.

<sup>18</sup> Idem.

L'établissement prévoit des accès à la **plateforme pédagogique** et/ou à l'intranet (une démonstration n'est pas nécessaire).

L'établissement a carte blanche pour proposer d'**autres formats de rencontres, des rencontre(s) thématique(s) au choix** (éthique et développement durable, internationalisation, lien avec l'entreprise, dimension sociale et inclusion, lien enseignement/recherche...), en lien avec les orientations stratégiques et préoccupations qui lui sont propres.

D'un point de vue pratique, les établissements veilleront à :

- ne pas dépasser le nombre de jours prévus par visite (3 jours pour les établissements de plus de 3000 étudiants ; 2 jours si l'établissement compte moins de 3000 étudiants) ;
- ne pas dépasser la plage horaire 9h-18h30 (11h-20h30 pour les établissements qui proposent des formations principalement à horaire décalé) ;
- prévoir 10 minutes de débriefing pour le comité d'évaluation entre chaque entretien, ainsi qu'une pause déjeuner de 45 minutes.

Quelques bonnes pratiques :

- la durée des entretiens varie entre 45 minutes et 1 heure. Quand la rencontre concerne une ou deux personnes, la durée est plutôt d'1/2 heure ;
- les entretiens sont des dialogues (pas de présentation, à l'exception de l'entretien avec les autorités académiques qui peut comporter une rapide présentation, par exemple des éléments d'actualisation du dossier d'autoévaluation remis, etc.) ;
- les groupes sont composés sur la base d'un échantillon représentatif (enseignants en début de carrière et plus avancés, étudiants en début et en fin de parcours...) et comptent 6 à 8 personnes par entretien, qui n'ont pas de lien hiérarchique entre elles ;
- les personnes sont rencontrées une seule fois (sauf exception : possibilité de prévoir deux entretiens avec les autorités académiques et la coordination qualité) ;
- la coordination qualité se tient à la disposition du comité d'évaluation (au moins une plage horaire par jour).

La proposition de planning fera l'objet d'une discussion avec le président du comité d'évaluation lors de l'entretien préalable. À cette occasion, le président demandera également si l'établissement souhaite que le comité porte plus spécifiquement son attention sur l'un ou l'autre thème.

La proposition de planning générique (non complétée des noms des participants) est transmise à la Cellule exécutive en même temps que le dossier d'autoévaluation.

## 4 Rapports rédigés par les comités d'évaluation

Un rapport préliminaire d'évaluation institutionnelle sera rédigé collégalement par les experts et adressé à l'établissement pour qu'il puisse exercer un droit de réponse. Le rapport publié inclura le droit de réponse éventuel.

Par décision du Comité de gestion le 6 novembre 2018 (et contrairement à ce qui est indiqué dans la proposition méthodologique d'octobre 2017), les 17 rapports des évaluations institutionnelles pilotes seront publiés en même temps sur le site internet de l'AEQES, afin d'assurer une transversalité des productions<sup>19</sup>.

À l'issue des deux années d'évaluation institutionnelle, une analyse transversale sera également rédigée par les experts, sur la base des 17 rapports d'évaluation, afin de dégager un premier état des lieux des bonnes pratiques observées au sein des établissements en matière de démarche qualité. Cette analyse viendra nourrir le bilan de la phase pilote qui sera, quant à lui, rédigé par le Comité de pilotage.

À noter que la phase pilote constituera une période d'expérimentation pour de nouveaux formats d'analyse transversale également pour les évaluations de programmes d'études. En effet, en plus des évaluations complètes de *clusters*, l'AEQES procèdera dès 2019-2020 à des évaluations complètes et à des évaluations continues au sein de mêmes *clusters* dits « hybrides<sup>20</sup> ». Deux nouveaux formats viendront s'ajouter au format « classique » de l'analyse transversale :

Type d'évaluation	Description du format : finalité et périmètre
Évaluation <b>complète</b> au sein d'un <i>cluster</i>	Format « classique » qui comprend une présentation contextualisée de l'offre de formation et de ses débouchés en FWB ainsi qu'une présentation des points forts et des points d'amélioration, complétée d'une liste de recommandations.  Tous les programmes sont évalués pour la première fois et constituent l'offre complète de ce <i>cluster</i> en FWB.
Évaluation <b>complète</b> au sein d'un <i>cluster</i> hybride	Variante du format « classique » due à la variation du périmètre d'évaluation au sein d'un cluster hybride. Il convient d'établir, au cas par cas, le ratio entre la « couverture » de l'offre de formation évaluée pour la première fois et celle évaluée en mode continu, pour déterminer la pertinence de l'analyse transversale.

<sup>19</sup> Les établissements disposeront, le cas échéant dans l'intervalle, d'un rapport préliminaire *draft* non publié.

<sup>20</sup> Les clusters « hybrides » comportent à la fois des programmes ayant déjà fait l'objet d'une évaluation initiale/complète, voire d'une évaluation continue, et des programmes jamais évalués par l'AEQES.

	Si la pertinence d'une analyse transversale est avérée, celle-ci portera comme titre « Analyse transversale, <i>cluster X</i> avec un focus sur les cursus Y »
<b>Évaluation continue au sein d'un <i>cluster</i> (hybride ou non)</b>	Sur la base du référentiel de l'évaluation continue, ce format permettra à la fois d'analyser l'état des systèmes de gestion de la qualité au sein des établissements, la diversité des processus mis en place (critères A et C), ainsi que les axes transversaux de développement de la formation (critère B).

## 5 Suivi : plans d'action et point d'étape<sup>21</sup>

Il est attendu des établissements qu'ils dressent un projet de plan d'action dès la phase d'autoévaluation (voir ci-dessus) et qu'ils publient ce plan d'action finalisé sur leur site internet au plus tard six mois après la publication du rapport d'évaluation institutionnelle des experts sur le site de l'AEQES.

Un **point d'étape**, axé sur la valorisation des actions d'amélioration menées, est prévu à mi-parcours entre deux évaluations (institutionnelles ou programmatiques). Il ne s'agit pas d'une procédure d'évaluation externe, mais d'un soutien aux établissements dans leur dynamique d'amélioration continue, dans la poursuite des actions mises en place, dans le développement d'outils de pilotage et d'une culture qualité.

Dans ce cadre, l'AEQES demande à l'institution de transmettre un dossier d'étape rendant compte, de façon succincte (2 à 5 pages), de **l'état de réalisation de son plan d'action**. Ce dossier d'étape constitue en même temps un outil de communication des actions menées, à destination des parties prenantes internes et externes à l'établissement. Son format est donc libre. Ce dossier est archivé par l'Agence et fourni aux experts lors des évaluations (institutionnelle ou programmatique) suivantes.

Il est laissé à la discrétion de l'établissement de joindre au dossier d'étape un plan d'action actualisé et/ou une note réflexive de contextualisation<sup>22</sup>. Ces documents facultatifs seraient dès lors également archivés par l'Agence et transmis aux experts lors de l'évaluation ultérieure.

<sup>21</sup> Cette appellation remplace le terme *monitoring* utilisé antérieurement et s'applique également aux évaluations programmatiques.

<sup>22</sup> Dans le cas où l'établissement opte pour intégrer une note réflexive, il pourrait s'appuyer sur le critère C de l'évaluation continue qui identifie quelques questions centrales pour dresser un bilan des évolutions intervenues. Voir en ligne <http://www.aeges.be/documents/20181022Guide20192022adestinationdesetablissementsV1.pdf> Annexe 2 page 60

Pour les évaluations institutionnelles uniquement, après la transmission à l'Agence du dossier du point d'étape, il est également prévu que l'Agence organise une **demi-journée de travail et d'échanges avec les établissements**. L'objectif de cette journée consiste, sur des thématiques identifiées, à permettre aux établissements de partager des bonnes pratiques ayant contribué à leur développement.

Pour rappel, l'AEQES recommande aux établissements, entre deux évaluations externes, de documenter les actions et éventuels bilans réalisés, par exemple sous la forme d'un **portfolio** (électronique ou papier) ou au sein de son **système de gestion documentaire propre**, ce qui peut faciliter la constitution du dossier d'étape.

Les 17 établissements qui participent à la phase pilote seront dispensés d'évaluation institutionnelle<sup>23</sup> lors du premier cycle de 6 ans (2022-2028), cycle au cours duquel ils bénéficieront d'une procédure « point d'étape ».

## **6 Pour les établissements qui demanderont une prise de position quant à leur capacité à organiser ultérieurement l'évaluation de leurs programmes**

La procédure d'avis global quant à la capacité de l'établissement à prendre en charge, de manière autonome, l'évaluation externe de ses programmes s'applique uniquement aux établissements qui en font la demande explicite.

Cette procédure articule le respect de la diversité des établissements et de leurs contextes avec les exigences sur les évaluations externes programmatiques. Elle s'appuie sur l'évaluation institutionnelle, notamment le rapport produit à l'issue de cette évaluation.

Dans le cas d'une décision positive, celle-ci est d'application jusqu'à la prochaine évaluation institutionnelle de l'établissement. D'un point de vue opérationnel, l'établissement pour lequel un avis global positif est prononcé verrait ses programmes sortir de la planification AEQES pour les six années suivant la décision, à partir de l'année N+2 pour tenir compte du temps nécessaire pour l'étape d'autoévaluation<sup>24</sup>. Il

---

<sup>23</sup> S'agissant des évaluations programmatiques, la procédure « point d'étape » entre en application en 2023-2024 (c'est-à-dire pour les cursus concernés par les évaluations externes intervenues à partir de 2020-2021). Les cursus dispensés (pilote) ont la possibilité de communiquer également à l'AEQES, à mi-parcours, un dossier d'étape. Enfin, les cursus bénéficiant de la procédure de reconnaissance ne sont pas concernés par la procédure de point d'étape (en effet, les organismes accréditeurs auxquels ils recourent pratiquent en général des méthodes similaires).

<sup>24</sup> Par exemple : si la décision positive intervient en mars 2021 (année N = 2020-2021), elle prend effet pour les évaluations planifiées entre 2022-2023 (N+2) et l'année qui suit l'évaluation institutionnelle suivante (N'+1). En effet, les programmes dont les évaluations sont prévues en 2021-2022 (N+1) auront déjà entamé leur autoévaluation depuis six mois au moment de la décision. Pour les mêmes raisons,

pourrait, à sa demande explicite et dans le respect des échéances fixées, demander à l'AEQES de réintégrer tout ou partie de ses programmes dans les clusters prévus par l'Agence.

La proposition méthodologique prévoit que les établissements pilotes sont dispensés d'évaluation institutionnelle lors du 1<sup>er</sup> cycle (2022-2028). Toutefois, un établissement pilote qui souhaiterait bénéficier de la procédure d'avis global pendant ce 1<sup>er</sup> cycle et qui ne l'avait pas demandée ou obtenue au cours de la phase pilote pourra, à sa demande explicite, réintégrer la programmation des évaluations institutionnelles du 1<sup>er</sup> cycle.

Cette procédure prend en appui sur l'évaluation de **quatre critères** caractérisant les conditions minimales à remplir par un établissement, au niveau institutionnel, pour assurer la prise en charge de l'évaluation externe de ses programmes avec des exigences méthodologiques en ligne avec celles de l'AEQES (et donc des ESG) :

#### 1. Politique, culture et système de management de la qualité

**L'institution dispose d'une politique d'assurance qualité rendue publique et faisant partie intégrante de son pilotage stratégique. Elle fait preuve du développement d'une culture qualité au service de l'amélioration continue et qui s'appuie tant sur l'engagement individuel et collectif de toutes les parties prenantes que sur des procédures et des outils identifiés. Notamment, elle s'assure de collecter, d'analyser et d'utiliser des informations pertinentes pour le pilotage efficace de ses activités d'enseignement.**

[Ce critère est formulé en référence à l'**ESG 1.1**, au **critère C de l'évaluation programmatique continue**<sup>25</sup> qui lie culture qualité à l'engagement et au SMQ ainsi qu'à l'**ESG 1.7**, ciblé sur les activités d'enseignement ce qui correspond au périmètre de l'EI.]

#### 2. Information du public

**L'établissement publie des informations à propos de ses activités d'enseignement, dont ses programmes et les règles prédéfinies qui couvrent toutes les phases du cycle d'études (admission et progression des étudiants, reconnaissance et certification de leurs acquis), sous une forme claire, précise, objective, actualisée et facile d'accès. En particulier, il publie, le cas échéant planifie de publier, dans leur intégralité les rapports d'évaluation externe de ses programmes, produits en conformité méthodologique avec les ESG. Ces rapports sont clairs et accessibles à la communauté académique, aux partenaires externes et aux autres personnes intéressées.**

[Ce critère est formulé en référence aux **ESG 1.4 et 1.8**, mais ciblé sur les activités d'enseignement, ainsi que sur l'**ESG 2.6**.]

#### 3. Évaluation périodique et suivi continu des programmes

---

l'effet de la décision est prolongé d'un an après l'année de la nouvelle décision (N'). En effet, les programmes dont l'évaluation est prévue l'année N'+1 démarrent leur autoévaluation au début de l'année N', soit avant que la nouvelle décision intervienne.

<sup>25</sup> Voir le *Guide à destination des établissements pour les évaluations de programmes 2019-2022*. En ligne :

[http://www.aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=455](http://www.aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=455)

L'établissement suit et évalue périodiquement ses 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.

[Ce critère est formulé en référence à l'**ESG 1.9**.]

#### 4. Processus périodiques d'assurance qualité externe

L'établissement engage – le cas échéant, planifie d'engager – de manière périodique et planifiée des processus d'assurance qualité externe méthodologiquement conformes aux ESG. Ces démarches d'assurance qualité externes sont fiables, utiles, prédéfinies, mises en œuvre de manière constante et cohérente. Elles incluent :

- une auto-évaluation ou démarche équivalente au regard d'un référentiel qui couvre les ESG, partie 1 ou du référentiel AEQES d'évaluation programmatique ;
- une évaluation externe, menée par des groupes d'experts externes et indépendants incluant un ou plusieurs étudiant(s), et comprenant une visite sur site ;
- un rapport résultant de l'évaluation externe, publié dans son intégralité ;
- un suivi cohérent.

[Ce critère est formulé en référence aux **ESG 1.10, 2.3, 2.4 et 2.6**. En mentionnant le recours au référentiel de l'AEQES ou à un référentiel couvrant les ESG partie 1, il assure la prise en compte, lors des évaluations externes de programme, de l'ensemble de ESG de la partie 1.]

L'avis sera structuré en deux parties :

- un **positionnement relatif aux quatre critères** fournissant à l'établissement des indications formatives contribuant à son amélioration continue.

Pour chacun des quatre critères, le comité d'évaluation rédige un court texte qualitatif dont les arguments seront issus du rapport d'évaluation institutionnelle de l'établissement. De plus, le niveau de développement institutionnel sur chaque critère sera qualifié par une des modalités suivantes :

- absent : les experts constatent l'absence de développement concret par rapport à ce critère ou des insuffisances significatives ;
- en développement : les experts constatent que, pour ce critère, l'établissement est dans un stade initial ou intermédiaire de développement ;
- garanti : le développement actuel permet de garantir de manière systématique le respect du critère.

- un **avis de synthèse** quant à la capacité de l'établissement à prendre en charge l'évaluation externe de ses programmes.

Le comité d'évaluation conclut son avis selon une des trois modalités suivantes :

- avis global positif quant à la capacité de l'établissement à prendre en charge, de manière autonome, l'évaluation externe de ses programmes ;
- avis global conditionnel quant à la capacité de l'établissement à prendre en charge, de manière autonome, l'évaluation externe de ses programmes. L'EES doit apporter la preuve de développements complémentaires, selon un cadre et des échéances définies ;

- avis global négatif quant à la capacité de l'établissement à prendre en charge, de manière autonome, l'évaluation externe de ses programmes.

En cohérence avec l'objectif de l'AEQES de renforcer le niveau institutionnel de la démarche qualité des établissements, l'avis global positif est accordé pour l'ensemble d'un établissement et de sa mission d'enseignement ; il ne peut être limité à une partie de sa structure ou un sous-groupe de cursus.

L'avis conditionnel est limité à une nécessité de clarification ou de finalisation par l'établissement. Dans l'année qui suit la remise de l'avis, l'établissement remet un rapport de progrès quant aux développements exigés. Il sera analysé par un ou plusieurs membres du comité d'évaluation initial (*a minima* le président) en vue de l'octroi d'un avis global positif si les attentes sont rencontrées.

Dans le cas d'un avis négatif, ou dans le cas d'une première demande formulée après la phase pilote, un établissement pilote peut demander à réintégrer la planification institutionnelle du premier cycle afin de bénéficier, le cas échéant à nouveau, de cette procédure d'avis.

Un niveau de développement institutionnel « absent » sur l'un des quatre critères conduit à un avis global négatif.

Dans le cadre de la phase pilote, la décision finale, consécutive à l'avis émis par le comité d'évaluation, sera prise collégalement par le comité d'évaluation et le Conseil d'appui méthodologique (voir la composition en annexe).

Dans le respect des ESG (en particulier les **ESG 2.6 et 3.3**) :

- l'ensemble des avis, rapports ou décisions sera publié, quel que soit le résultat de la procédure ;
- le Comité de gestion de l'AEQES ne peut intervenir dans la prise de décision sur un établissement.

Au terme de la phase pilote et compte tenu du bilan qui en sera mené, le Comité de gestion envisagera l'opportunité de faire évoluer tout ou partie de cette procédure. Comme les autres procédures de l'Agence, elle fera l'objet d'une évaluation périodique à des fins d'amélioration continue.

Les décisions pour la prise en charge des évaluations de programme par les établissements qui en feraient la demande seront prises à l'issue de la phase pilote, au même moment pour tous les établissements demandeurs, afin d'assurer l'homogénéité des décisions<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> Proposition méthodologique, p. 18.

## PLATEFORME DE CO-CONSTRUCTION

En complément des réunions organisées à l'initiative de l'AEQES, de l'ARES ou des EES eux-mêmes, une plateforme virtuelle de co-construction a été mise en ligne afin de permettre aux établissements – pilotes et non-pilotes – ainsi qu'à l'AEQES de partager des ressources et outils autour de l'expérience pilote pour co-construire la future méthodologie d'évaluation. Les différents échanges qui auront lieu et/ou seront relayés à travers cette plateforme seront suivis de près par le Comité de pilotage de la phase pilote de manière à être pris en considération dans l'élaboration du bilan.

Vers la plateforme : [www.aeges-coconstruction.be](http://www.aeges-coconstruction.be)

## BILAN DE LA PHASE PILOTE

La proposition méthodologique prévoit que la phase pilote soit clôturée par une étape de bilan.

Ce bilan devra permettre au Comité de gestion de prendre des décisions méthodologiques quant aux points suivants :

- modalités précises et référentiel de l'évaluation institutionnelle pour la période 2022-2028 ;
- articulation entre les volets institutionnel et programmatique des évaluations (avec notamment un ajustement éventuel de la méthodologie d'évaluation continue des programmes qui, à partir de 2019-2020, s'applique à l'évaluation des programmes qui ont déjà connu une évaluation initiale) ;
- modalités d'élaboration d'analyses transversales portant sur des dimensions associées à l'évaluation institutionnelle et bilan quant à la possibilité de mener des analyses transversales significatives dans le cas de modalités d'évaluations diverses pour un même programme ou groupement de programmes ;
- identification des prérequis/conditions à remplir par un établissement qui souhaiterait prendre en charge l'organisation de l'évaluation de ses programmes dans le respect des ESG.

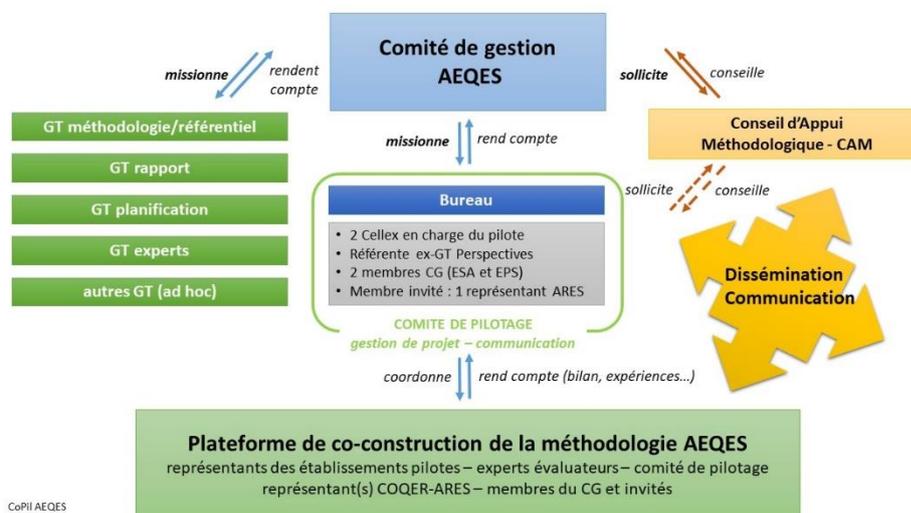
L'élaboration du bilan sera prise en charge par le Comité de pilotage de la phase pilote soutenu par un Conseil d'appui méthodologique (CAM). Ce dernier est en charge de fournir, d'initiative ou à la demande du Comité de pilotage ou du Comité de gestion, des avis et repères méthodologiques pour assurer la validité de l'expérimentation et de son bilan (la composition de ces instances est reprise en annexe).

Le Comité de pilotage prévoit différents moments de collecte d'information afin de garantir la prise en compte de l'expérience des établissements pilotes dans le bilan, notamment un débriefing avec les établissements pilotes à l'issue des visites d'évaluation institutionnelle (prévu en mai 2020 et janvier 2021), ainsi que la réalisation de différentes enquêtes sur les évaluations institutionnelles pilotes et sur les évaluations continues.

Le bilan de la phase pilote sera présenté au Comité de gestion de l'Agence en novembre 2021.

Le GT Méthodologie et référentiel de l'AEQES sera progressivement informé des étapes du bilan afin d'ajuster son travail sur une proposition de référentiel pour les évaluations institutionnelles. Une large consultation sur le projet de référentiel est prévue, au travers de la plateforme de co-construction, entre mai et septembre 2021.

## ANNEXE : COMPOSITION DES INSTANCES IMPLIQUÉES DANS LA PHASE PILOTE D'ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE



CoPII AEQES  
6/03/18

### Composition du Conseil d'appui méthodologique

#### - Guy Aelterman

*Ingénieur en chimie et industries alimentaires et docteur en Sciences agronomiques, Guy Aelterman a été professeur à l'Université de Gand et à l'École Nationale Supérieure Agronomique de Yaoundé (Cameroun). Il a été Directeur Général de la Haute École de Gand et de celle d'Anvers (Artesis).*

*De 2012 à 2014, il a occupé la fonction de directeur du cabinet du ministre de l'Éducation, de la Jeunesse, de l'Égalité des chances, et des Affaires bruxelloises (Communauté Flamande).*

*Guy Aelterman a participé à plusieurs projets, séminaires et publications relatives à l'Assurance qualité dans l'Enseignement supérieur en Europe, en Afrique du Nord et au Canada. Il a été membre de diverses commissions d'évaluation en France (pour la CTI et l'AERES - actuellement Hcéres), en Suisse (pour l'OAQ - actuelle AAQ) et pour ENQA. Il a également assuré la vice-présidence de la NVAO, l'agence d'accréditation des Pays-Bas et de la Flandre et a été membre du groupe de pilotage de l'E4 (EUA, EURASHE, ENQA et ESU). Guy Aelterman est actuellement membre du Conseil d'administration de QANU (Quality Assurance of Dutch Universities), il a été membre du Board de l'ENQA de 2004 à 2009, membre du groupe « qualité » d'EURASHE depuis 2009 et président du comité d'audit interne de la Haute École Erasmus à Bruxelles (Communauté flamande).*

*Il a présidé le comité des experts chargé d'évaluer les programmes d'Ingénieur industriel en FWB.*

*Il est retraité depuis février 2015.*

#### **- Patrick Baranger**

*Docteur en sciences de l'éducation, Patrick Baranger œuvre depuis 25 ans dans la formation initiale et continue des enseignants, d'abord comme formateur d'enseignants, puis comme responsable universitaire. Au cours de sa carrière professionnelle, Patrick Baranger a notamment été maître de conférences en Sciences de l'Éducation à l'Université Nancy 2 (de 1992 à 1999), Directeur de l'IUFM de Lorraine (de 1999 à 2011) et président de la Conférence des Directeurs d'IUFM (de 2007 à 2009).*

*Membre et président de divers jurys, responsable de plusieurs universités d'été et fondateur et co-directeur de la collection « Question d'éducation » aux Presses universitaires de Nancy, Patrick Baranger est également l'auteur de nombreuses publications relatives, entre autres, aux démarches pédagogiques et aux politiques de formation des enseignants. Il a participé à plusieurs évaluations initiales et de suivi organisées par l'AEQES.*

#### **- Bernadette Charlier**

*Professeure ordinaire au département des Sciences de l'éducation de l'Université de Fribourg (Suisse) et doyenne de la Faculté des Lettres de cette université, Bernadette Charlier est responsable du Centre de Didactique Universitaire et collabore aux missions de formation du personnel enseignant de l'Université. Elle mène des recherches dans les domaines de l'apprentissage chez l'adulte, de la technologie de l'éducation et de l'évaluation de dispositifs de formation innovants.*

*Docteure en Sciences de l'éducation, spécialisée en technologie de l'éducation et en formation d'adultes, elle a participé en tant qu'experte à des évaluations menées par l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (HCERES, ex-AERES, France). Bernadette Charlier a également été membre du conseil scientifique de l'Organe d'accréditation et d'assurance qualité des hautes écoles suisses (OAQ, devenue AAQ) jusqu'en décembre 2014.*

*Elle a participé, en tant qu'experte de l'éducation, aux évaluations de cursus Informatique (évaluation initiale et évaluation de suivi) et Sciences de l'éducation menées par l'AEQES.*

## **- Geneviève Le Fort**

*« Geneviève Le Fort devient vice-rectrice Qualité de la HES-SO. Elle aura notamment pour tâche de conduire l'accréditation institutionnelle dans le cadre de la nouvelle loi fédérale sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles.*

*Titulaire d'un doctorat en histoire de l'art et archéologie, Geneviève Le Fort bénéficie d'un rayonnement international et d'une large expérience professionnelle dans le domaine de l'enseignement supérieur et de la politique des hautes écoles. Elle est actuellement directrice adjointe de l'agence suisse d'accréditation et d'assurance (AAQ).*

*Ses compétences interdisciplinaires, son expertise dans les procédures d'accréditation et d'assurance qualité, sa connaissance de l'enseignement supérieur en Suisse et à l'étranger seront des atouts majeurs pour permettre à Geneviève Le Fort de mener à bien sa mission, en particulier dans le contexte de préparation de la première demande d'accréditation institutionnelle de la HES-SO.*

*Ce dossier stratégique constituera une étape charnière dans le développement de l'institution qui réunit plus de 20'000 étudiants, 28 hautes écoles dans 7 cantons. (...) »*

Source : <https://www.hes-so.ch/fr/genevieve-fort-nommee-vice-rectrice-qualite-8131.html>

## **- Jacques Moreau**

*Directeur du Cefedem Rhône-Alpes à Lyon (France), Jacques Moreau a toujours mené de front activités artistiques et responsabilités croissantes au sein des conservatoires.*

*Pianiste, il effectue ses études en cycle supérieur au CNSM de Paris, puis intègre le cycle de perfectionnement. Par la suite, il étudiera le chant et le violoncelle quelques années. Sur scène il se produit en récital, musique de chambre et concertos, et enregistre plusieurs disques (mélodies françaises, Visions de l'Amen de Messiaen, œuvres de Bruno Ducol, Vincent Paulet). Il pratique également la direction d'ensembles (chœur et orchestre de jeunes).*

*Titulaire du Certificat d'Aptitude aux fonctions de professeur de musique et du Certificat d'Aptitude aux fonctions de directeur de conservatoires, il a exercé au Conservatoire Régional de Reims pendant 18 ans en tant que professeur puis directeur-adjoint la dernière année ; simultanément, il avait dirigé pendant dix ans une école municipale de musique en région parisienne.*

*Directeur des études du CNSMD de Lyon de 2002 à 2007, Jacques Moreau participe notamment aux travaux de mise en place du nouveau cursus conforme au système de Bologne. Investi sur le champ de l'enseignement supérieur musical européen, il participe depuis 2004 aux travaux et à tous les projets européens menés par l'Association Européenne des Conservatoires (Polifonia 1, 2 et 3, projet Humart, projet Full*

Score), notamment sur les questions d'évaluation et de la définition des objectifs d'apprentissage.

Au plan international, il est sollicité pour des visites d'expertise auprès de différentes institutions d'enseignement supérieur (Séville, Tallinn, Pristina, Conservatoire du Caire, Université Silpakorn de Bangkok). Il a été examinateur externe auprès du Royal College of Music de Londres pour les programmes de Master. Il est aujourd'hui membre du Conseil de l'Association Européenne des Conservatoires.

En FWB, il a présidé le comité en charge de l'évaluation externe des cursus de Musique. Pour le compte de MusiQuE, agence européenne d'accréditation en musique, il a présidé le comité d'expert chargé de l'accréditation de l'Université des Arts (Kaznua) d'Astana, Kazakstan.

Il est également régulièrement invité pour l'évaluation des travaux de recherche des étudiants du Conservatoire Royal de La Haye.

Il est par ailleurs conseiller-fondateur du Princess Galyani Vadhana Institute of Music, institut (avec statut universitaire) d'enseignement supérieur de la musique à Bangkok.

#### **- Andrée Sursock**

Andrée Sursock est Senior Adviser à la European University Association (EUA). Elle est impliquée dans divers projets en lien avec l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur et a récemment finalisé le rapport Trends 2015 de l'EUA qui cible les développements en matière d'apprentissage et d'enseignement en Europe. Elle siège dans de nombreux organes d'universités et d'agences qualité et conseille des gouvernements sur des procédures d'assurance qualité.

Deputy Secretary General de l'EUA entre 2001 et 2009, elle a développé la place et les activités d'assurance qualité de l'EUA. Andrée Sursock est Bachelière en philosophie (Université Panthéon Sorbonne) et Docteure en anthropologie socioculturelle (University of California, Berkeley).

Avant de rejoindre l'EUA, elle a été responsable du développement du Centre for Higher Education Research and Information de la Open University (Royaume-Uni), a enseigné dans différentes institutions aux États-Unis et a occupé une fonction administrative à l'Université de Stanford.

Traduction libre de : <http://www.eua.be/about/who-we-are/secretariat/andree-sursock.aspx>

Les membres du Conseil d'appui méthodologique sont issus de l'ex-GT Perspectives ou ont été proposés par lui.

## Composition du Comité de pilotage de la phase pilote

- **Angeline AUBERT-LOTARSKI**, membre du Comité de gestion où elle représente les universités, référente de l'ancien groupe de travail « Perspectives » en charge de l'élaboration de la proposition méthodologique et co-référente du groupe de travail « Méthodologie et référentiel » de l'AEQES ;
- **Caty DUYKAERTS**, directrice de la Cellule exécutive de l'AEQES ;
- **Kevin GUILLAUME**, directeur des relations internationales à l'Académie de Recherche et de l'Enseignement Supérieur (ARES), membre invité du Comité de pilotage ;
- **Eva JAROSZEWSKI**, attachée à la Cellule exécutive de l'AEQES, en charge de la mise en œuvre de la phase pilote ;
- **Danielle MAES**, membre du Comité de gestion où elle représente l'enseignement de promotion sociale ;
- **Anne-Joëlle PHILIPPART**, présidente du Comité de gestion de l'AEQES depuis octobre 2018, elle succède à **Philippe PARMONTIER** dans cette fonction et au sein du Comité de pilotage ;
- **Joëlle SALLET**, attachée à la Cellule exécutive de l'AEQES, en charge de la mise en œuvre de la phase pilote ;
- **Michel STOCKHEM**, membre du Comité de gestion où il représente l'enseignement supérieur artistique ;
- **Karin VAN LOON**, Vice-Présidente du Comité de gestion de l'AEQES depuis octobre 2018, elle succède à **Catherine MATHELIN** dans cette fonction et au sein du Comité de pilotage.

## Composition du Comité de gestion de l'AEQES et des différents groupes de travail

La composition de ces instances est reprise sur le site internet de l'Agence : [http://aeqes.be/agence\\_composition\\_comite.cfm](http://aeqes.be/agence_composition_comite.cfm)