

# Responsabilité et engagement : dialogues autour de l'assurance qualité

4<sup>e</sup> journée d'étude organisée par l'AEQES

(13.11.2018, Gembloux Agro-Bio Tech ULiège)

# L'expérience pilote au service de l'autonomie des établissement

(AEQES)

# L'évaluation pilote au service de l'autonomie des établissements

**MEMBRES DU COMITE DE PILOTAGE**

**Journée d'étude AEQES**

**13 novembre 2018**

# pourquoi une démarche institutionnelle?

Pour rappel, l'objectif est de « *renforcer la capacité des EES à se doter d'un système de management de la qualité robuste, à développer une « culture qualité » et à accroître leur autonomie et responsabilisation* »

Renforcement de l'utilité de l'évaluation externe si elle *prend en compte de manière plus complète et systémique la manière dont un EES oriente, développe, gère et évalue sa mission d'enseignement supérieur.*

➤ **Périmètre de l'évaluation institutionnelle pilote**

- La proposition méthodologique

<http://www.aeqes.be/phasepilote>



- Le décret du 20 décembre 2017

Article 3, 8° Veiller à développer et à mettre en œuvre, en concertation avec les parties prenantes, des approches méthodologiques d'évaluation de la qualité adaptées aux besoins de l'enseignement supérieur et aux contextes en mutation. *[complété par D. 20-12-2017]*

- Le décret du 20 décembre 2017 (suite)

Article 9bis En complémentarité du volet programmatique de l'évaluation [...] et dans le but de soutenir les établissements d'enseignement supérieur dans le développement de leurs systèmes qualité, le Gouvernement confie à l'Agence [...] **la conception et la réalisation d'un projet pilote d'évaluation externe du volet institutionnel**, ainsi que la transmission au Gouvernement d'un **rapport d'évaluation** de ce projet pilote au plus tard six mois après le terme de celui-ci. Ce projet pilote se déroule au cours des années académiques 2019-20 à 2021-22.

# que coconstruisons-nous ?

## La future méthodologie d'évaluation externe de l'AEQES qui sera mise en œuvre à partir de 2022-2023.

- La méthodologie d'évaluation externe utilisée pour le pilote a été définie (dans la note méthodologique + compléments par les GT et le CoPil) et validée par le CG. Cf. Balises publiées le 9 novembre 2018.
- Expérimentations possibles: initiatives des établissements pilotes (DAE, planning visite, etc.) et prise en compte de particularités

# que coconstruisons-nous ?

- Le développement des **démarches qualité internes** peut s'appuyer sur les échanges d'expériences et de pratiques, en particulier entre EES de la phase pilote, à leur initiative, à l'initiative de l'ARES ou à l'occasion de rencontres organisées par l'AEQES
- Pour garantir tant l'autonomie des établissements que l'indépendance de l'AEQES, la **démarche qualité interne** des EES ne peut-être coconstruite avec l'AEQES.



# qui coconstruit et comment?

- L'AEQES et l'ensemble de ses parties prenantes...
- En pratique,
  - Des étapes de communication et consultation élargies à l'ensemble des EES
  - Une **plateforme de co-construction** en cours de mise en place (virtuelle et physique) :
    - Virtuelle : partage de ressources, ligne du temps...
    - Physique : débriefings structurés, évaluations d'étape, réunions de travail avec les représentants des pilotes, les experts évaluateurs, CoPil de l'AEQES, représentants CoQER-ARES, membres du CG et invités...

# la plateforme virtuelle



Plateforme de  
co-construction  
AEQES

Accueil →

Processus

Activités

Ressources

Faq

Contact

## Vers une nouvelle méthodologie

Une transformation progressive du système d'évaluation externe pour  
accompagner le développement des démarches qualité des établissements

En savoir plus >

11

Qu'en  
pensez-  
vous ?

Maecenas faucibus  
mollis interdum. Duis  
mollis, est non  
commodo luctus, nisi  
erat porttitor ligula.

Participer →

### Actualités

11.12.18

11.12.18

11.12.18

# Des ressources

## Référentiel : ESG partie 1

références = critères

lignes directrices = guidance

## Des balises définies par l'AEQES



### TRAJECTOIRES

Analyse de treize évaluations en regard des  
références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen  
de l'enseignement supérieur (ESG), partie 1

## Décodage des ESG en FWB

# Des ressources



# les établissements pilotes



# responsabilité et engagement ?

La phase pilote est un exemple d'engagement de 17 EES dans la définition d'une nouvelle méthodologie (réalisation de l'expérimentation et retour d'expérience)

# responsabilité et engagement ?

La procédure d'avis global est une piste vers plus de responsabilité pour les EES qui le souhaitent

Dans le respect d'une approche formative, l'établissement peut faire deux choix :

1. opter pour bénéficier, à des fins d'amélioration continue, du regard évaluatif et des recommandations des experts
2. demander, en complément, un avis quant à sa capacité à organiser ultérieurement l'évaluation de ses programmes

# responsabilité et engagement?

Renforcer les systèmes d'assurance qualité interne (AQI) singuliers, au sein de chaque établissement, constitue un soutien de la diversité et un renforcement de la culture qualité dans une optique *fitness for purpose*



Plus d'infos ?

[www.aeqes.be/phasepilote](http://www.aeqes.be/phasepilote)

Adresse de contact :

[phasepilote@aeqes.be](mailto:phasepilote@aeqes.be)

La plate-forme de co-construction

# Les mécanismes d'assurance qualité interne à travers le monde

Michaela MARTIN  
(IIPE-Unesco)



# Les mécanismes d'assurance qualité interne à travers le monde

## 4e journée d'étude de l'AEQES

Michaela Martin, Spécialiste du programme IIPE-UNESCO



Organisation  
des Nations Unies  
pour l'éducation,  
la science et la culture



Institut international de  
planification de l'éducation

# La structure de ma présentation

---

1. Le développement de la démarche qualité – qu'en est-il sur le plan international ?
2. Les outils efficaces et leurs effets
3. Le lien entre l'AQE et la démarche qualité: développement de l'institution ou conformité



# La motivation pour lancer le projet

- La mise en place massive des agences d'évaluation, d'accréditation et d'audit à partir des années 90
- Une reconnaissance générale que l'amélioration de la qualité n'est pas possible sans la démarche qualité sur le plan institutionnel
- La littérature fait émerger des défis communs pour organiser la démarche qualité



# Trois questions principales de recherche

1. Quelles sont les options novatrices et efficaces pour les structures, les processus et les instruments de la démarche qualité ?

2. Quels sont les effets de la démarche qualité sur la qualité et l'employabilité des diplômés, et l'efficacité de la gestion ?

3. Quels facteurs internes et externes conditionnent un bon fonctionnement de la démarche qualité ?







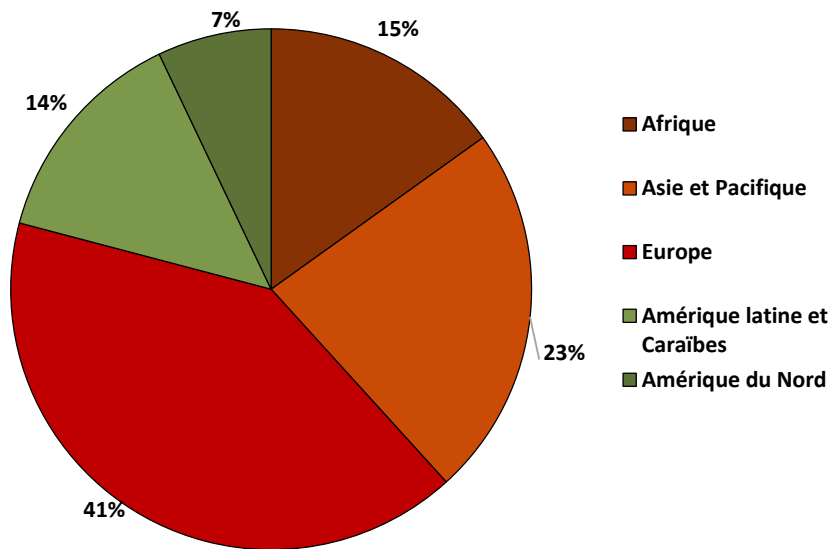
# Huit universités- études de cas





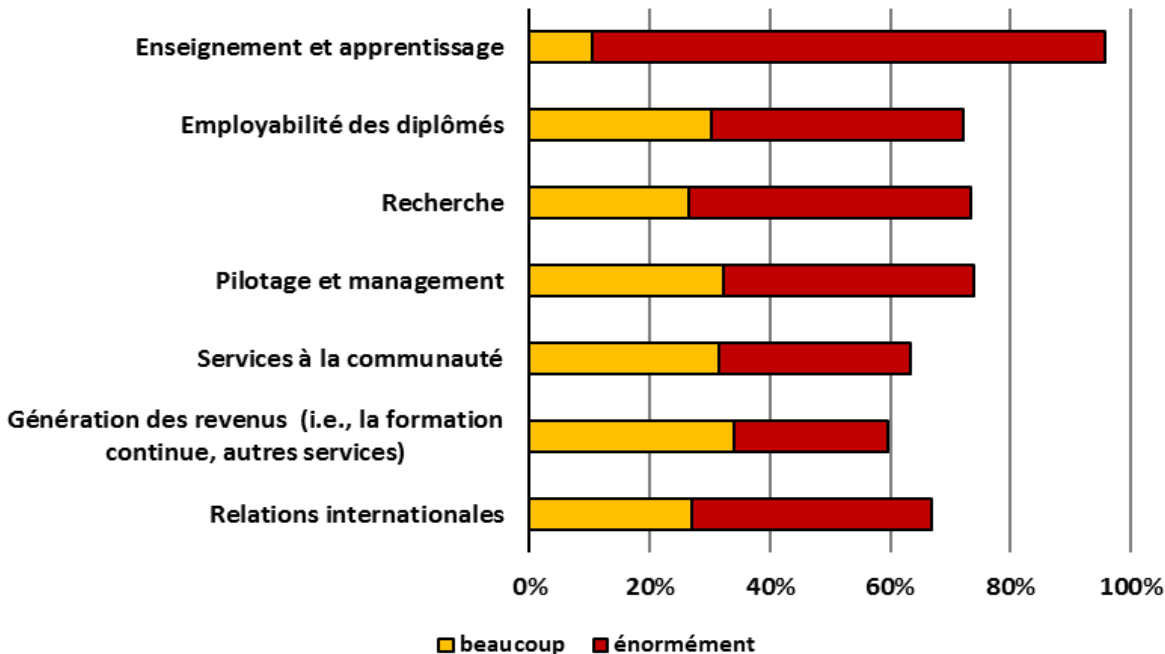
1. Développement de la démarche qualité sur le plan international

# Distribution géographique des établissements ayant répondu à l'enquête



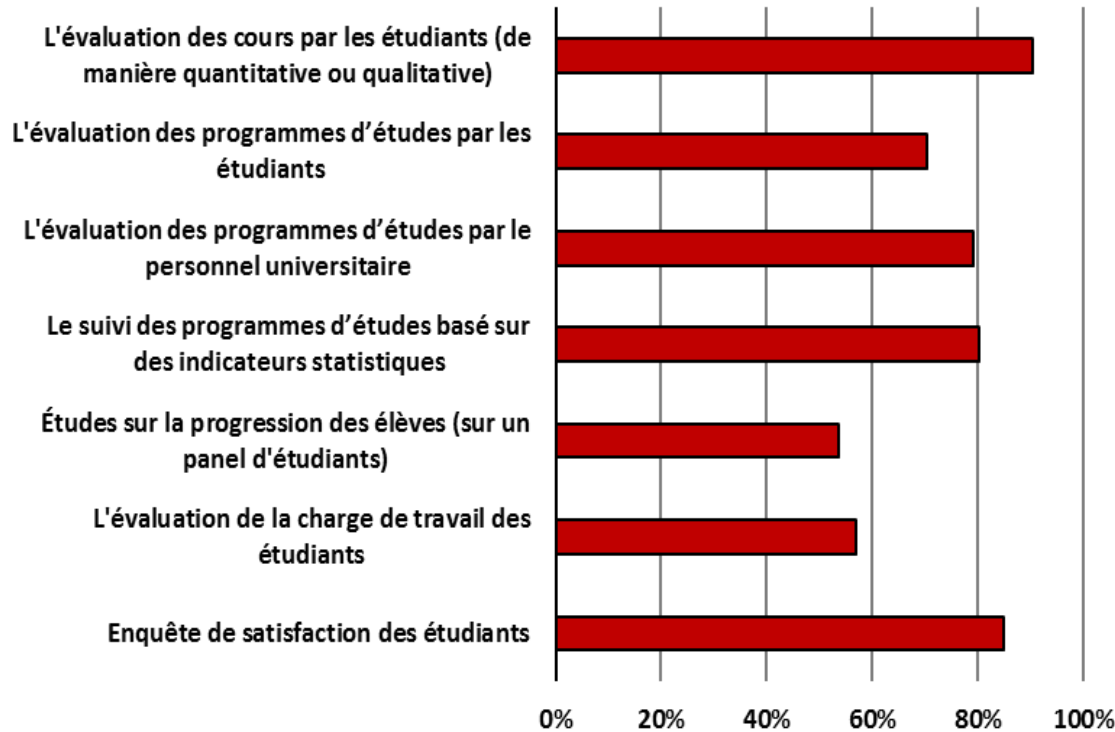
**311 établissements** supérieurs provenant de **94 pays**, avec 41 % des réponses de la région d'Europe.

# L'enseignement est au cœur de la démarche qualité



L'enseignement constitue la préoccupation la plus importante de la démarche qualité. (96%)

# L'évaluation des cours par les étudiants est l'outil le plus commun



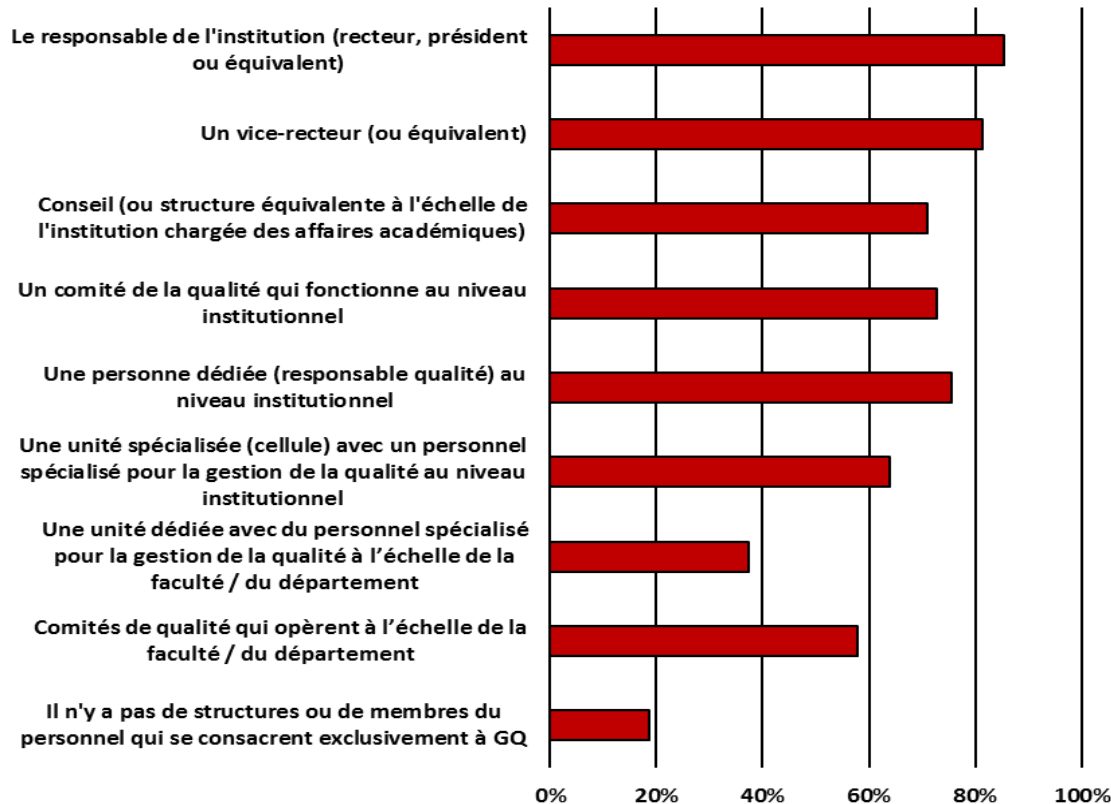
L'évaluation des cours par les étudiants est l'outil le plus fréquemment utilisé (90%), avec les enquêtes de satisfaction des étudiants (85%)

# Les instruments liés à l'employabilité font partie de la démarche qualité



La participation des professionnels/employeurs dans le développement des nouveaux programmes d'études est l'outil le plus fréquemment utilisé (79 %)

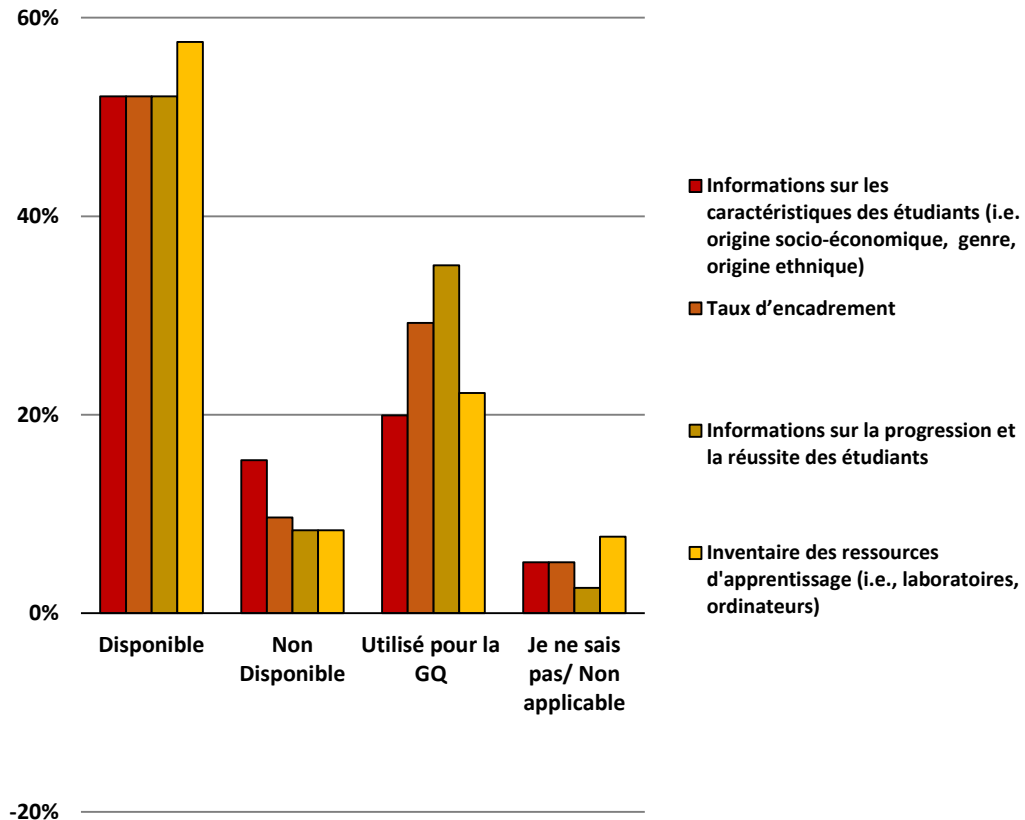
# Le soutien technique pour la démarche qualité peut manquer ....



64% des établissements déclarent disposer aussi d'une **unité ou d'une cellule** avec un **personnel spécialisé responsable de la qualité.**

37% seulement au niveau des facultés.

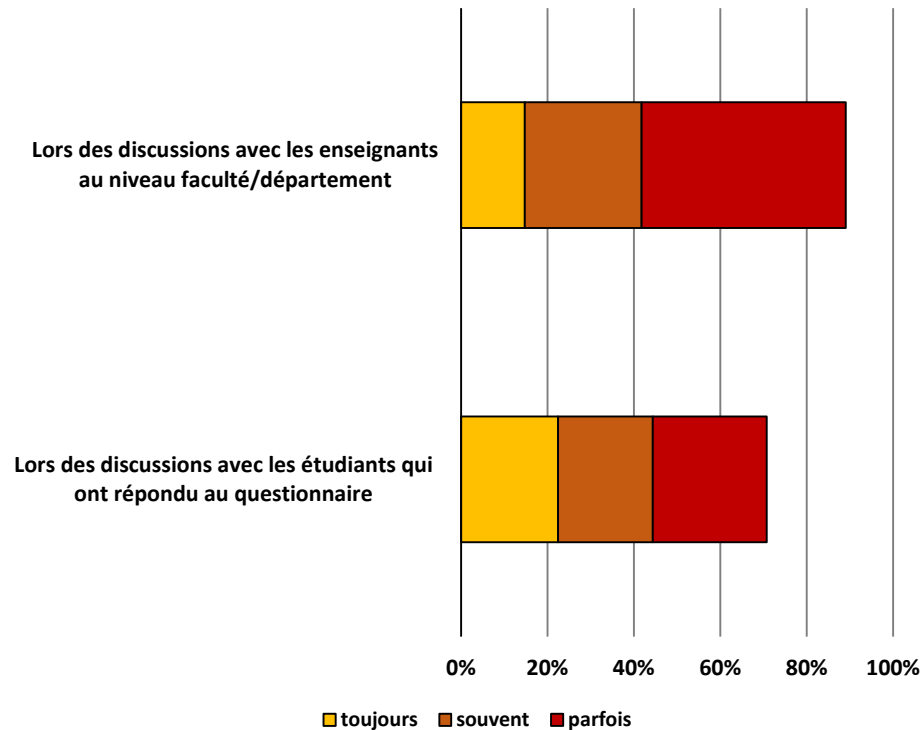
# L'information souvent disponible, mais souvent sous-utilisée



L'information concernant les indicateurs proposés est **plutôt disponible**. En revanche, elle est **moins utilisée** pour la démarche qualité.



# L'information générée pas toujours mise à profit d'un dialogue interne



Le **retour** sur les résultats d'enquête se fait donc relativement plus souvent aux enseignants (74%), mais **moins aux étudiants** (48%).

---



## 2. Les outils efficaces et leurs effets



# L'efficacité des outils pour améliorer les formations

|             | Évaluation des cours | Évaluation des formations | Supervision des enseignants | Autoévaluation des formations | Monitoring par indicateurs | Évaluation de la charge de travail des étudiants |
|-------------|----------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|----------------------------|--|
| <b>AIUB</b> | 2,7                  | 4,0                       | 4,0                         | 4,0                           | —                          | 3,4  |
| <b>DU</b>   | 3,4                  | 3,5                       | —                           | —                             | —                          | —  |
| <b>TU</b>   | 2,5                  | 4,7                       | 4,5                         | 2,1                           | 4,0                        | 3,2  |
| <b>UFS</b>  | 2,7                  | —                         | —                           | —                             | —                          | —  |
| <b>UoB</b>  | 3,3                  | 3,6                       | 3,3                         | 3,6                           | 3,7                        | 3,1  |
| <b>WU</b>   | 3,3                  | 2,8                       | —                           | 2,8                           | —                          | —  |
| <b>XMU</b>  | 3,2                  | 3,2                       | 3,1                         | 3,2                           | 3,2                        | 3,1  |

# L'efficacité des outils pour renforcer l'employabilité

|             | Études de suivi des diplômés | Enquêtes de satisfaction des employeurs | Participation d'employeurs à la révision des formations | Analyse du marché de l'emploi | Évaluation des compétences des étudiants |
|-------------|------------------------------|---|---|-------------------------------|--|
| <b>AIUB</b> | 2,9                          | 2,4                                     | 3,2   | —                             | 3,4                                      |
| <b>DU</b>   | 2,1                          | 3,1                                     | —   | —                             | —  |
| <b>TU</b>   | 4,2                          | 3,9                                     | 4,1   | 4,1                           | 3,8                                      |
| <b>UFS</b>  | —                            | —                                       | —   | —                             | 2,5                                      |
| <b>UoB</b>  | 3,4                          | 3,1                                     | 3,7   | 3,5                           | 3,2                                      |
| <b>WU</b>   | 2,3                          | —                                       | —   | 2,3                           | —  |
| <b>XMU</b>  | 3,2                          | 3,2                                     | 3,2   | 3,3                           | 3,3                                      |

# L'efficacité des outils pour un système d'information fiable

|             | Autoévaluation<br>des unités | Évaluation<br>externe des<br>unités | Certification | Contrat de<br>performance | Contrat de<br>niveau de<br>service |
|-------------|------------------------------|-------------------------------------|---------------|---------------------------|------------------------------------|
| <b>AIUB</b> | 4,4                          | 4,3                                 | 4,4           | —                         | 4,2                                |
| <b>DU</b>   | 3,4                          | 3,4                                 | —             | 3,5                       | 3,6                                |
| <b>UFS</b>  | 3,4                          | 3,3                                 | —             | 3,6                       | —                                  |
| <b>UoB</b>  | 3,4                          | 3,3                                 | 3,2           | 3,3                       | 3,2                                |
| <b>UT</b>   | 3,6                          | 3,6                                 | 4,1           | 3,7                       | —                                  |
| <b>WU</b>   | 3,5                          | 3,7                                 | 3,7           | 3,5                       | —                                  |
| <b>XMU</b>  | 3,7                          | 3,4                                 | 3,4           | 3,4                       | 3,5                                |

# Les effets selon les entretiens

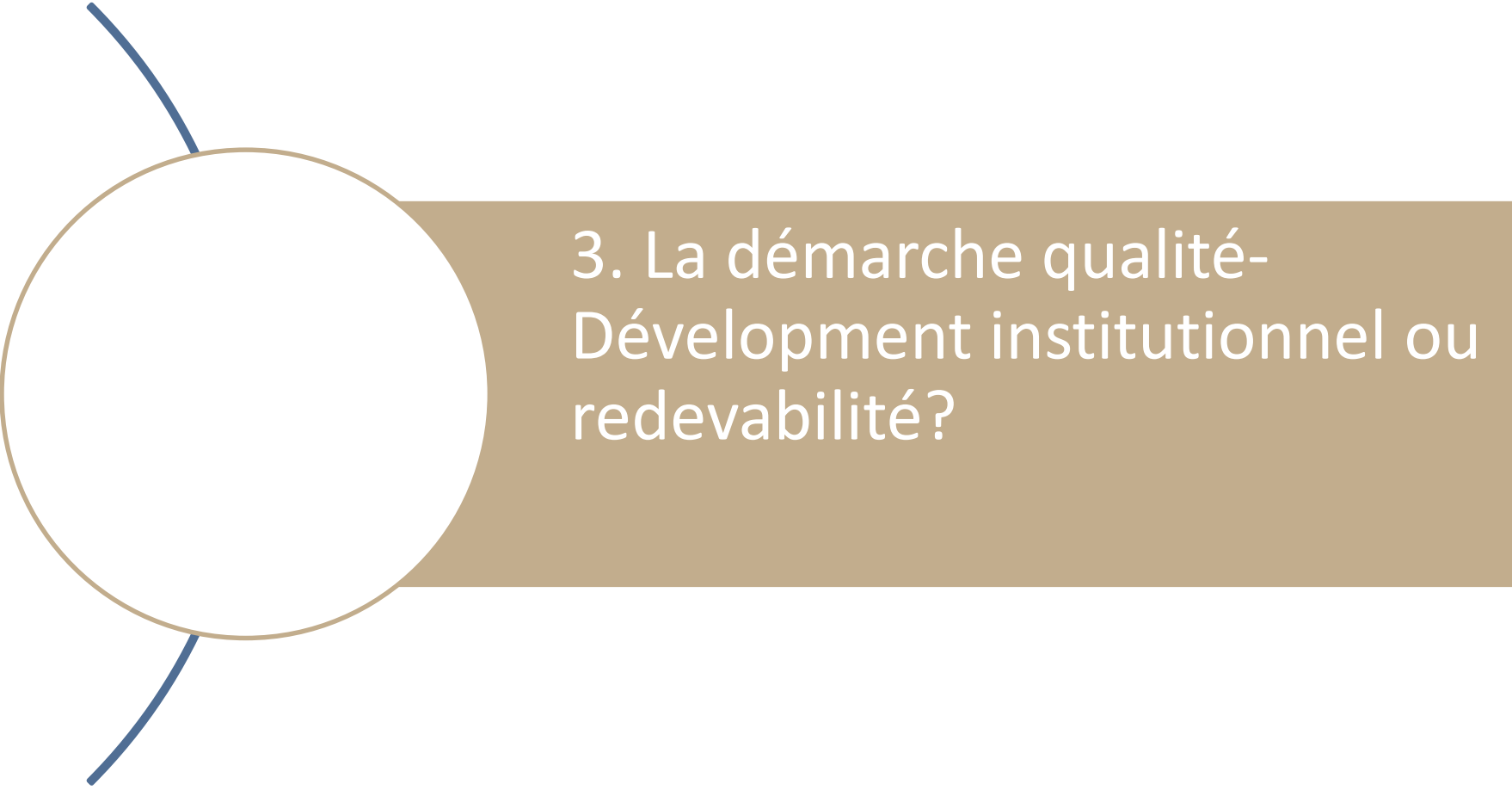
De nombreux changements, mais surtout dans le domaine des formations, en particulier pour donner plus de cohérence aux programmes éducatifs.

Meilleur alignement des formations sur les besoins du marché de travail grâce aux outils tournés vers l'employabilité

Les décisions de gestion rationalisées et mieux appuyées par l'analyse et à l'évaluation des données.

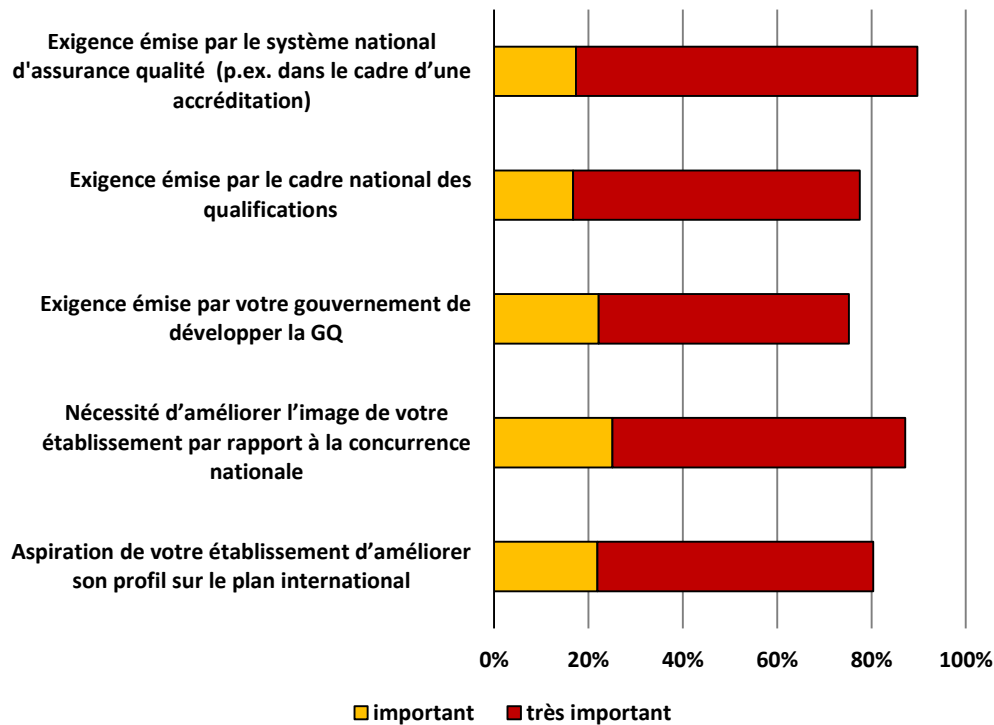
Systèmes d'information améliorés et alignés sur les besoins de la démarche qualité, de la planification et de la gestion

Il existe des marges pour améliorer l'efficacité des outils



### 3. La démarche qualité- Développement institutionnel ou redevabilité?

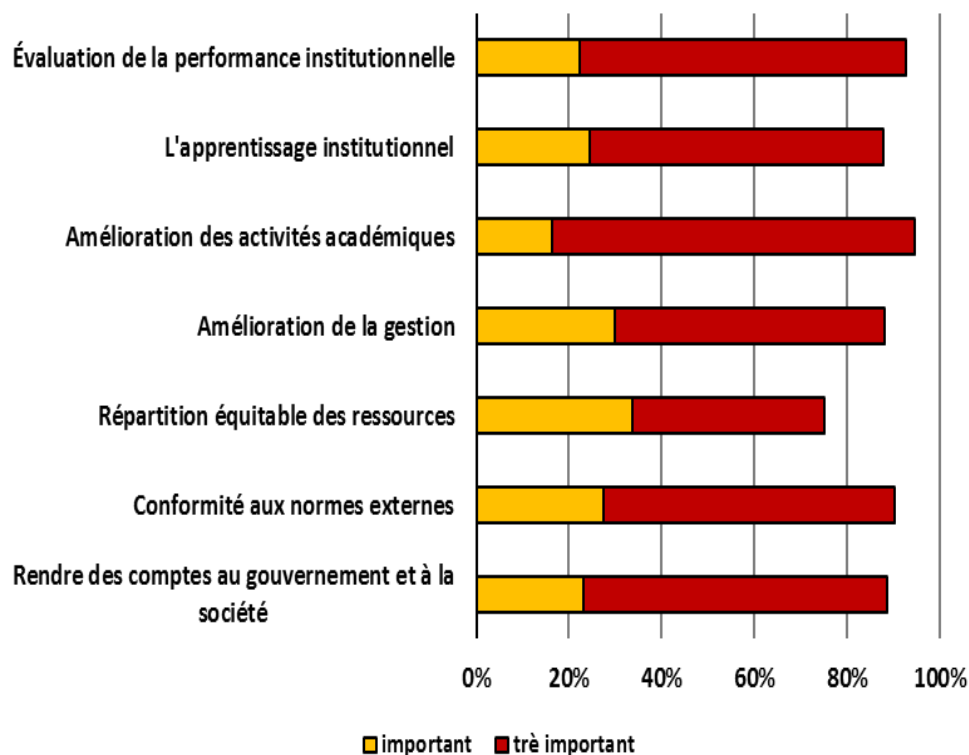
# Les motivations externes sont importantes



L'exigence émise par le système national d'assurance qualité (p.ex. accréditation) constitue la motivation la plus importante (89 %)



# Les démarches qualité visent la conformité et le développement



Parmi les objectifs, l'évaluation de la performance institutionnelle (94%), mais aussi la conformité aux normes (89%) sont des plus importants.

# L'importance de l'assurance qualité externe

- La loi autrichienne sur l'université (2002) oblige les universités à mettre en œuvre une démarche qualité (WU). Un audit de la qualité institutionnel vérifie son fonctionnement (depuis 2008).
- L'accréditation du système (UDE) émet des exigences d'adaptation à la démarche qualité
- L'enregistrement des programmes au cadre national de certification requière des adaptation de l'AQI (UoB)
- Depuis 2012, les universités chinoises sont tenues de soumettre des rapports annuels sur la qualité des programmes de premier cycle (XMU) ;
- Les « accréditations internationales » de programmes impulsent des changements (AIUB, WU, XMU, UoB)



# Conclusions



## Outils et processus

- Aborder l'AQI en tant qu'ensemble intégré de processus et d'outils
- Utiliser des outils flexibles et qualitatifs (comme les sondages auprès des étudiants) en plus ou à la place des instruments quantitatifs normalisés
- Utiliser des outils d'AQI sensibles aux questions d'employabilité, en veillant à un juste équilibre entre compétences génériques et aptitudes professionnelles spécifiques

# Conclusions



## Structure de l'AQI

- Trouver le juste équilibre entre le pilotage central de l'AQI et son développement aux échelons décentralisés
- Intégrer l'AQI à la planification stratégique, à la gestion, à l'affectation des ressources et au changement organisationnel

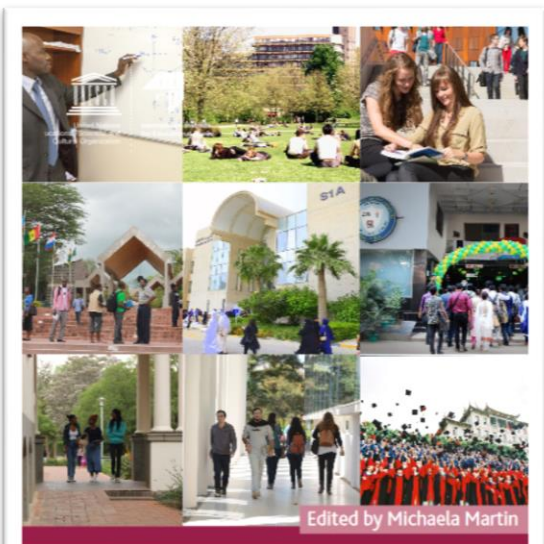
# Conclusions



## Importance de la communication et de l'apprentissage organisationnel

- Accorder toute l'importance qu'ils méritent à la communication et à l'apprentissage organisationnel pour une AQI efficace
- Élaborer des modes appropriés de présentation des informations pour nourrir le débat sur les questions de qualité au niveau de la base
- Reconnaître le rôle essentiel du soutien de l'équipe de direction, de la participation des parties prenantes et des capacités analytiques pour l'efficacité de l'AQI

# Publications de l'UPE



Edited by Michaela Martin

## Internal Quality Assurance: Enhancing higher education quality and graduate employability

UNESCO Publishing

New trends in higher education

### IIEP Policy Brief

IQA and Higher Education N°1

#### Internal Quality Assurance and Employability

How to strengthen the education-employment linkage

##### Overview

The rapid expansion of enrolment in the higher education sector worldwide has led to increasing graduate unemployment. This situation is pressuring higher education institutions (HEIs) to better align their education offers with labour market needs. Both governments and market competition have triggered the development of internal quality assurance (IQA) in higher education (HEIQA) aims primarily to improve the quality of teaching and learning, it can also enhance graduate employability.

University case studies from research on IQA conducted by the UNESCO International Institute for Educational Planning (IIEP) and factors that condition the effectiveness of HEIQA in HEIs in eight countries. Based on research data, the final report from IQA can foster and integrate employability in the present strategies for university and national authorities to improve employability using IQA tools and processes.

##### Why should IQA be concerned with graduate employability?

Employers in higher education worldwide have doubled from 100 million students in 2004, to 200 million in 2014. Countries and labor markets in many countries have had to keep pace with an ever-growing number of university graduates. Among higher education development World Development Indicators data show that the proportion of over-aged graduates, who have attained tertiary education, increased between 2003 and 2013 in all countries (World Bank, 2015). In addition, numerous studies indicate a mismatch between the skills required in the labour market and the profiles of graduates (Muller and Warr, 2005).

This situation calls pressure on higher education institutions (HEIs) to adapt their education and training to ensure students develop the skills and competencies needed to enter the labour market (Dorling, 2002; IIEP). Higher education and graduate employability are interconnected, with employability concerns driving innovation in course design and delivery in many HEIs. These innovations involve work-based learning, entrepreneurship-related training, and support to graduates selling to engage in business start-ups. For this reason, it is important that graduate employability forms a central part of quality assurance (QA) agendas in HEIs. IIEP's research demonstrated that IQA had an impact on the employability of graduates, either directly or indirectly, in the eight countries. IQA helped to build a stronger relationship between academics and labour market representatives and facilitated discussions on curriculum content, pedagogies, and learning outcomes, as well as the labour needs of employers. IQA helped researchers to develop clear skill qualification profiles for graduates with employability driven competencies. In addition, the existence of IQA measures enhanced graduate employability by creating a positive image of the quality of education provided by the university.



English University, Kenya

### IIEP Policy Brief

IQA and Higher Education N°2

#### The Effects of Internal Quality Assurance

How to make IQA more effective for quality enhancement

##### Overview

Quality assurance (QA) is a common practice in higher education worldwide. The literature on internal quality assurance (IQA) aims primarily to measuring the effectiveness of QA systems. IQA can produce significant results within Higher Education Institutions (HEIs) in particular, it can improve the effectiveness of teaching and learning, increase employability, and enhance management.

IIEP's research used university case studies to analyze how effective IQA practices condition IQA's effectiveness in HEIs in eight countries. Drawing from research in its methodology, which includes multiple stakeholder and quantitative surveys. Drawing from the research data, the report discusses the effects of IQA tools on teaching and learning, employability, and management. It draws conclusions on which practices affect IQA tools to be more effective.

##### The empirical effects of IQA are under-researched

Internal quality assurance (IQA) is a common practice within higher education institutions (HEIs) in many countries, and a significant body of literature focuses on IQA practices. However, as shown by the study of Ibrahim Ibrahim et al. (2015), the study of IQA effects is surprisingly under-researched and 'under-considered'. An analysis of existing literature revealed that methods of evaluating IQA effectiveness have relied too heavily on the assessment of quality outcomes, with neglecting the perspectives of other relevant stakeholders. (Dorling et al., 2005). In response, IIEP developed a research study to identify the effects of IQA tools on teaching and learning, employability, and management from a multiple stakeholder perspective, including university teachers, academic and administrative staff, and students. The policy brief presents the research results, concluding with some recommendations.

##### What are the most effective IQA tools, and what are their effects?

The effects of IQA tools on teaching and learning

IIEP's research evaluated common IQA tools for teaching and learning, including well-established tools such as student course evaluation and programme evaluation, and newer tools such as student satisfaction surveys and workload assessments. Academic staff used these tools to improve the quality of courses and programmes. The IIEP research found that evaluations of study programmes were a more effective tool to improve the learning context in a particular programme than were student course evaluations. Nevertheless, that



The American University of Sharjah

### IIEP Policy Brief

IQA and Higher Education N°3

#### Internal Quality Assurance and Management

How to close the loop between evidence and decision-making

##### Overview

In many countries, internal quality assurance (IQA) of higher education focuses predominantly on teaching and learning. However, it can also support the assessment and improvement of university management. Indeed, management effectiveness is an important element underlying the quality of care higher education students face. Teaching, research, and service. There are specific IQA tools to improve university management, and all IQA tools support management through finding evidence and decision-making to support strategic planning.

University case studies from research on IQA conducted by the UNESCO International Institute for Educational Planning (IIEP) focused on internal quality assurance (IQA) practices and factors that condition the effectiveness of IQA in eight countries. Drawing from the research data, the final report from IQA can foster and integrate employability in the present strategies for university to enhance IQA tools and processes.

##### How to link IQA and management

Internal quality assurance (IQA) is related to higher education management in two key ways. First, it provides evidence for decision-making for management purposes, with a view to closing the loop between the generation of data and their use. Higher education institutions (HEIs) must ensure that IQA does not remain a standalone function, but connects to strategic planning, management, and resource allocation, so that the evidence obtained may lead into academic and administrative decision-making. Second, although IQA focuses mainly on improving teaching and learning, it can also be used to assess and improve management effectiveness. Since the effective functioning of academic core activities is partly dependent on good university management, improving the latter can be a crucial lever for quality enhancement.

##### Which IQA tools for management support IQA processes effectively?

IIEP's research identified performance target agreements, internal and external evaluation of units, and condition as the most frequently used IQA tools used to enhance management effectiveness in the eight universities studied. These instruments were designed to support the institution as a whole – its academic and administrative staff, and academic and administrative staff.

Performance targets (performance related to goal agreements) are among the IQA tools based in a well-structured management system. They were identified in IIEP's research as being highly effective for improving academic and administrative operations and performance. Performance targets or goal agreements can be developed at the levels



University of Sharjah

### IIEP Policy Brief

IQA and Higher Education N°4

#### Linking External and Internal Quality Assurance

##### Overview

Within the context of expanding secondary and post-secondary of higher education, quality assurance (QA) has become a core of higher education reform worldwide. Its development has been driven firstly by external quality assurance (EQA) bodies as a mechanism for control, accountability, and improvement. Higher education institutions (HEIs) have responded to the demands of QA agencies, and developed mechanisms for their own internal quality assurance (IQA).

University case studies from research on IQA conducted by the UNESCO International Institute for Educational Planning (IIEP) and factors that condition the effectiveness of IQA in HEIs in eight countries. Based on research data, the final report from IQA can foster and integrate employability in the present strategies for university to enhance IQA tools and processes.

##### EQA impacts the development of IQA

IIEP's research found that national QA frameworks had a significant effect on the development of IQA in universities. It might cross a threshold beyond that IQA to the requirements of their national QA framework. In countries where IQA did not exist, for instance Bangladesh, the establishment of IQA in response to foreign accreditation could guide the development of a national QA system.

##### Evolving EQA purposes and modalities

Over the past 30 years, external quality assurance (EQA) has evolved in many countries as a major, yet diverse strand of higher education reform. In some countries, EQA is a compulsory process, while in others it is voluntary, and higher education institutions (HEIs) may make an application. Some countries apply a broad purpose approach to quality assurance (QA), where the performance of an HEI is measured against its objectives. However, some a standard based approach, where HEIs and their educational offer are assessed against common standards.

Worldwide, most countries use accreditation as their preferred mechanism for control, accountability, and improvement. Other countries prefer quality audit, which focuses on the strength of the internal quality assurance (IQA) of the HEI under assessment. Martin and Sillis, (2007). The latter focuses on the workload of QA body, and has a stronger potential for quality enhancement, as the responsibility for quality enhancement tools with HEIs and their staff. In addition, IQA in the higher education sector is an evolving practice, and has seen continual innovation in approaches and modalities, such as moving from a developmental approach to a more control oriented system, or from a programme focus to an institutional one.

##### EQA impacts the development of IQA

IIEP's research found that national QA frameworks had a significant effect on the development of IQA in universities. It might cross a threshold beyond that IQA to the requirements of their national QA framework. In countries where IQA did not exist, for instance Bangladesh, the establishment of IQA in response to foreign accreditation could guide the development of a national QA system.



University of the Free State, South Africa



The American University of Sharjah

# A paraître bientôt...



**Assurance qualité interne :**  
améliorer la qualité et l'employabilité  
des diplômés du supérieur

# « Responsabilité » : une réflexion à deux voix

Valérie  
SWAEN  
(UCLouvain)

Frank  
VENMANS  
(UMONS)





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

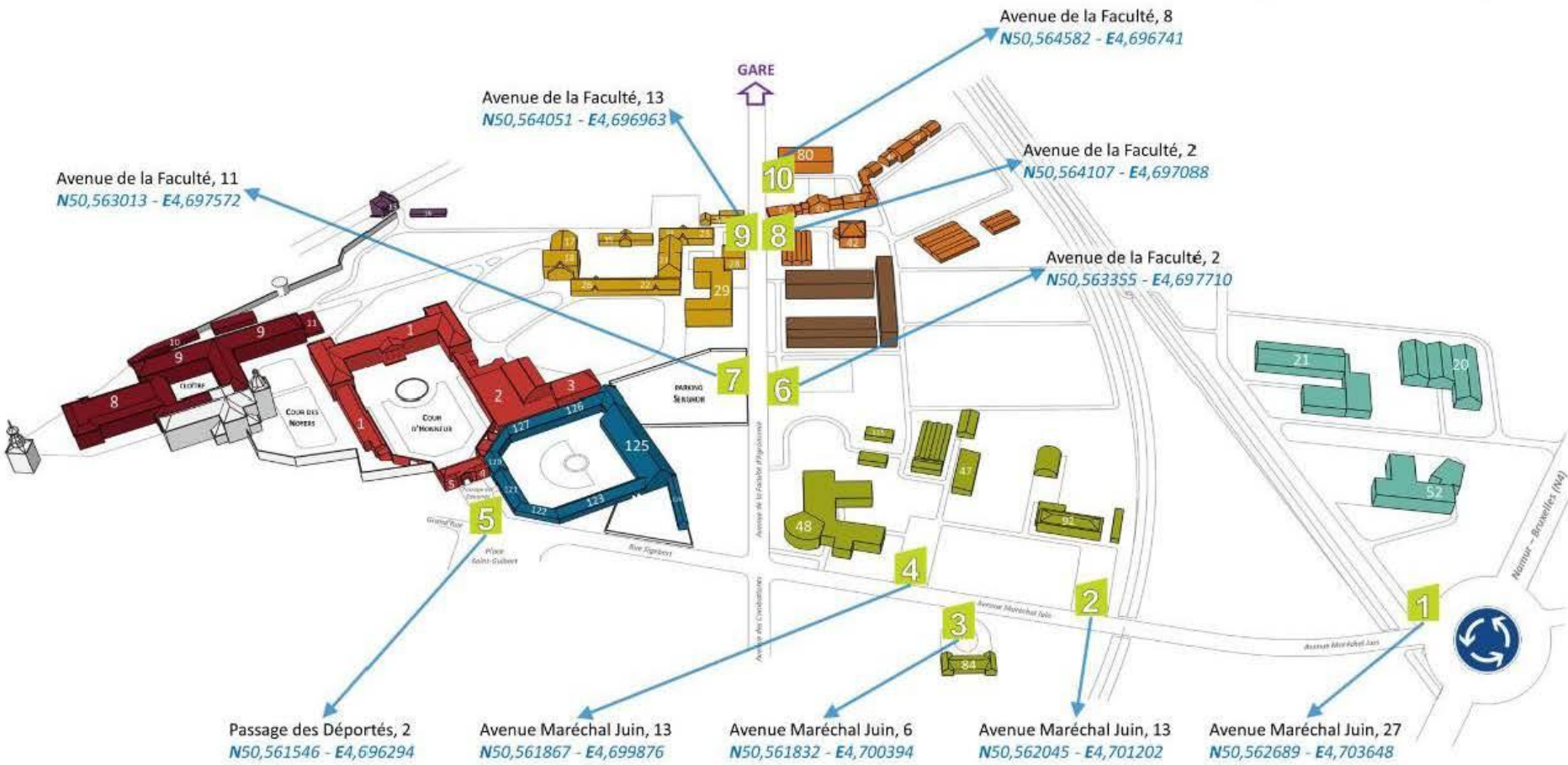
# Session de posters



**Légende**

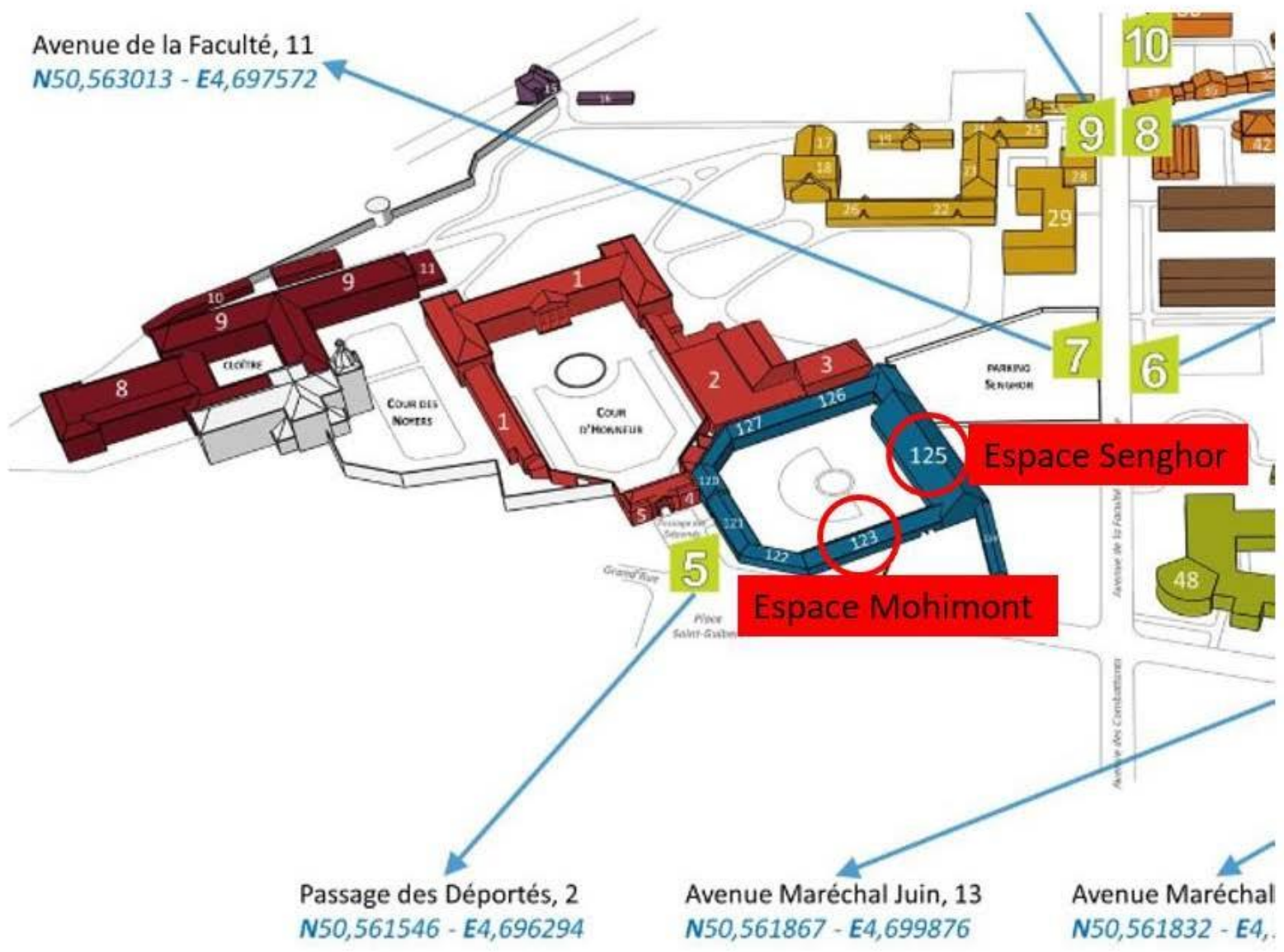
1 Entrée GxABT

N... - E... Coordonnées GPS

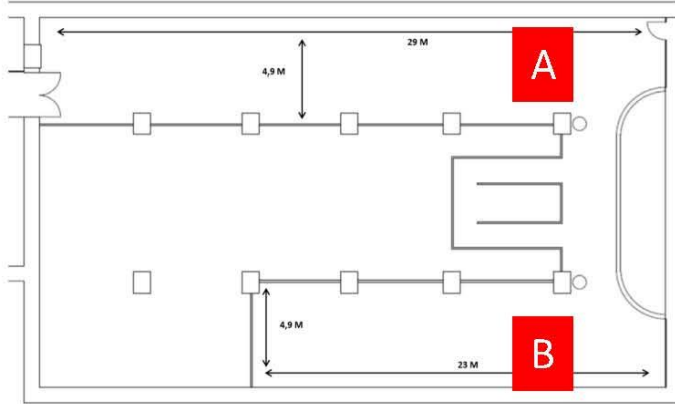


| quartiers |        |       |           |         |           |           |        |       |
|-----------|--------|-------|-----------|---------|-----------|-----------|--------|-------|
| Cloître   | Palais | Ferme | Sarrazins | Senghor | Botanique | Orangerie | Étangs | Terra |

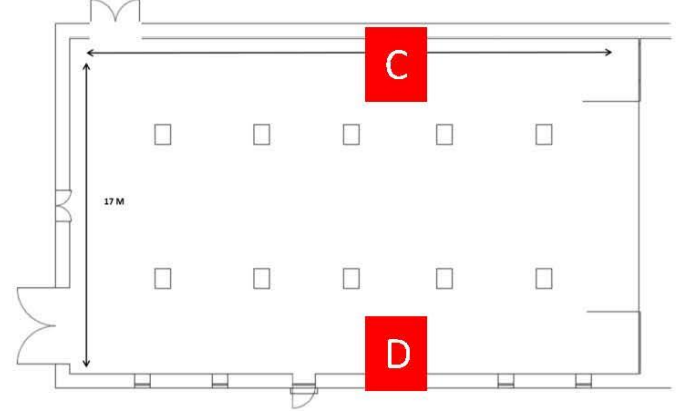




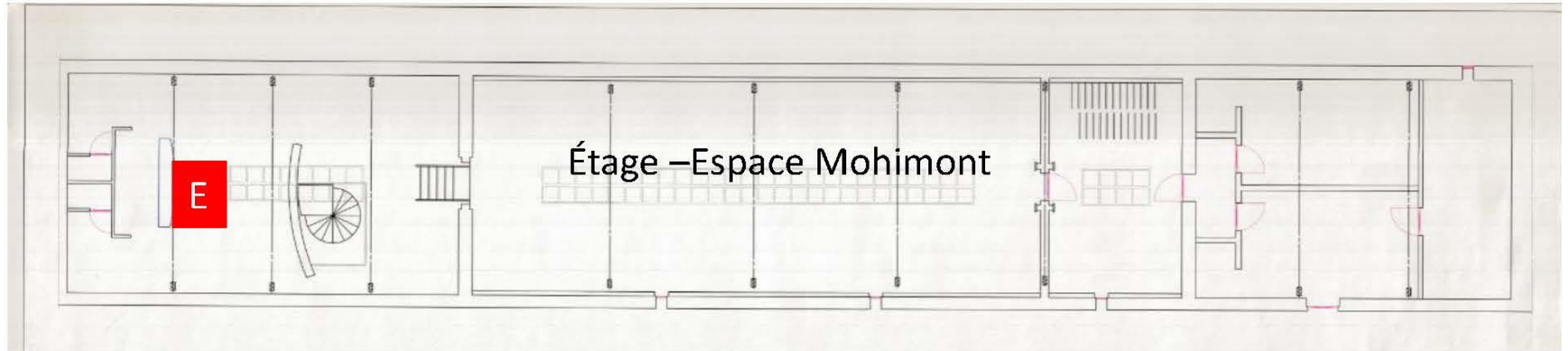
HALL D'ACCUEIL ESPACE SENGHOR 1<sup>ER</sup> ETAGE



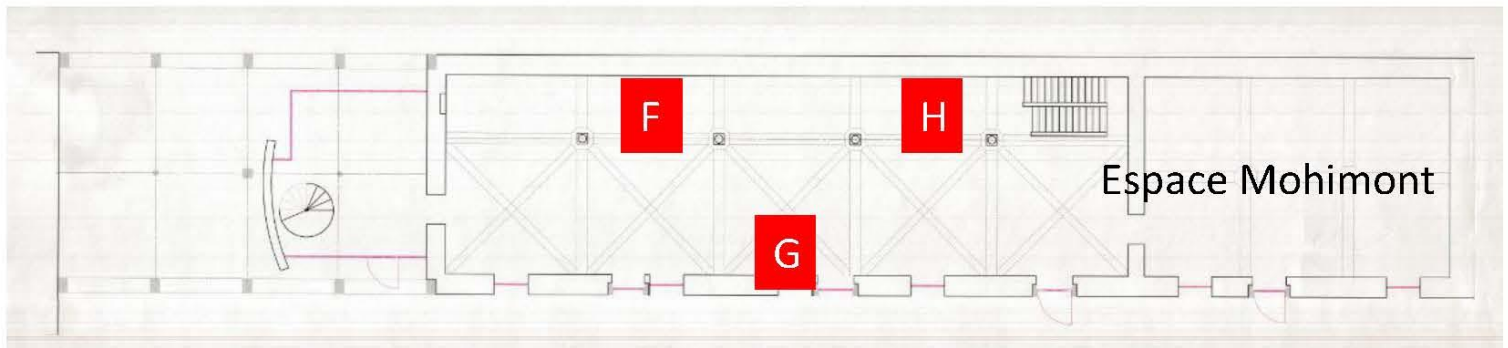
HALL D'ACCUEIL ESPACE SENGHOR REZ-DE-CHAUSSÉE



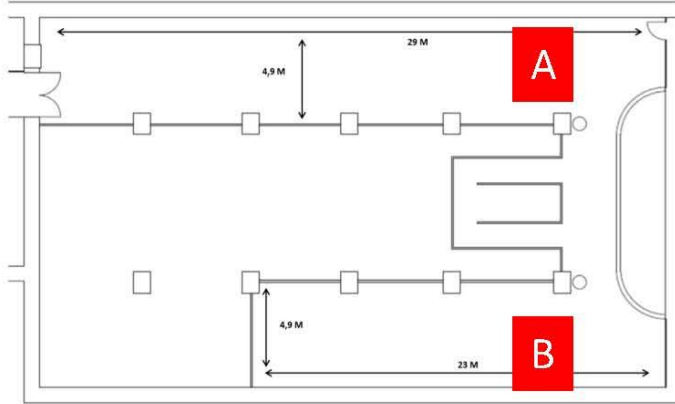
Étage –Espace Mohimont



Espace Mohimont

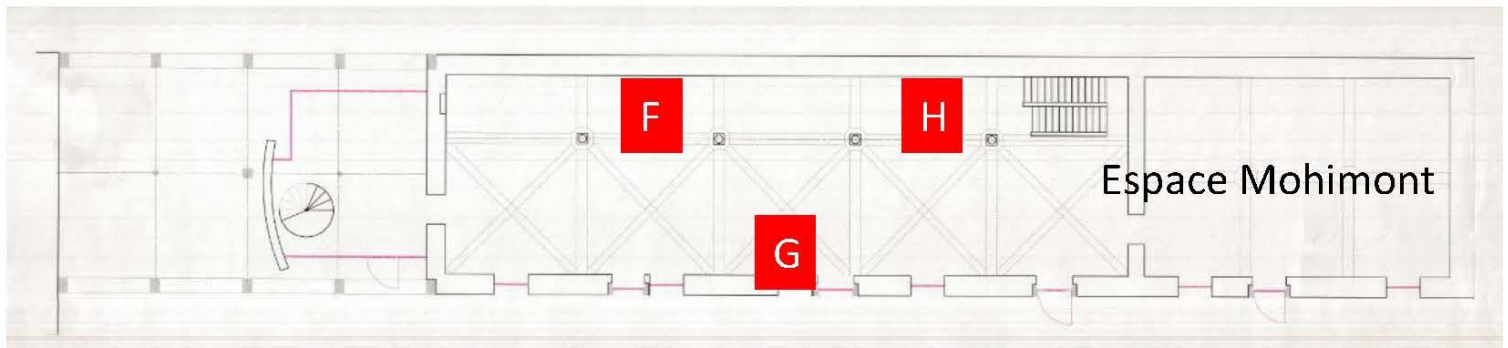
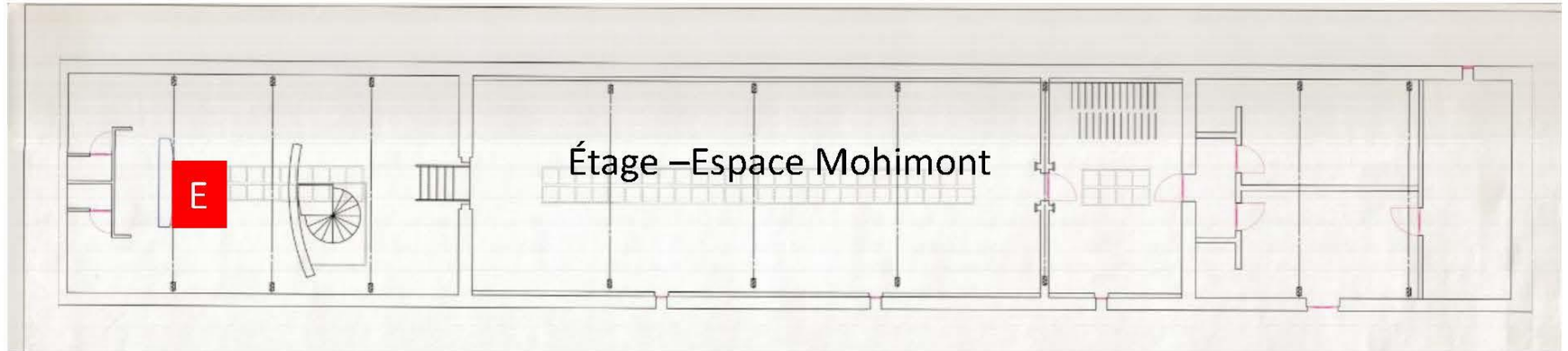
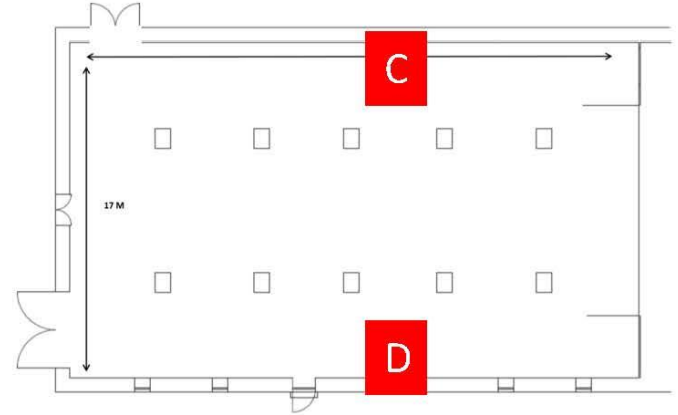


HALL D'ACCUEIL ESPACE SENGHOR 1<sup>ER</sup> ETAGE



**Timing :**  
**13:30-13:50**  
**13:55-14:15**  
**14:20-14:40**  
**14:45-15:05**

HALL D'ACCUEIL ESPACE SENGHOR REZ-DE-CHAUSSÉE



# Enjeux récurrents issus des analyses transversales AEQES publiées en 2015-2016 (AEQES)

# META-ANALYSE IV

## GT Rapports

13 novembre 2018

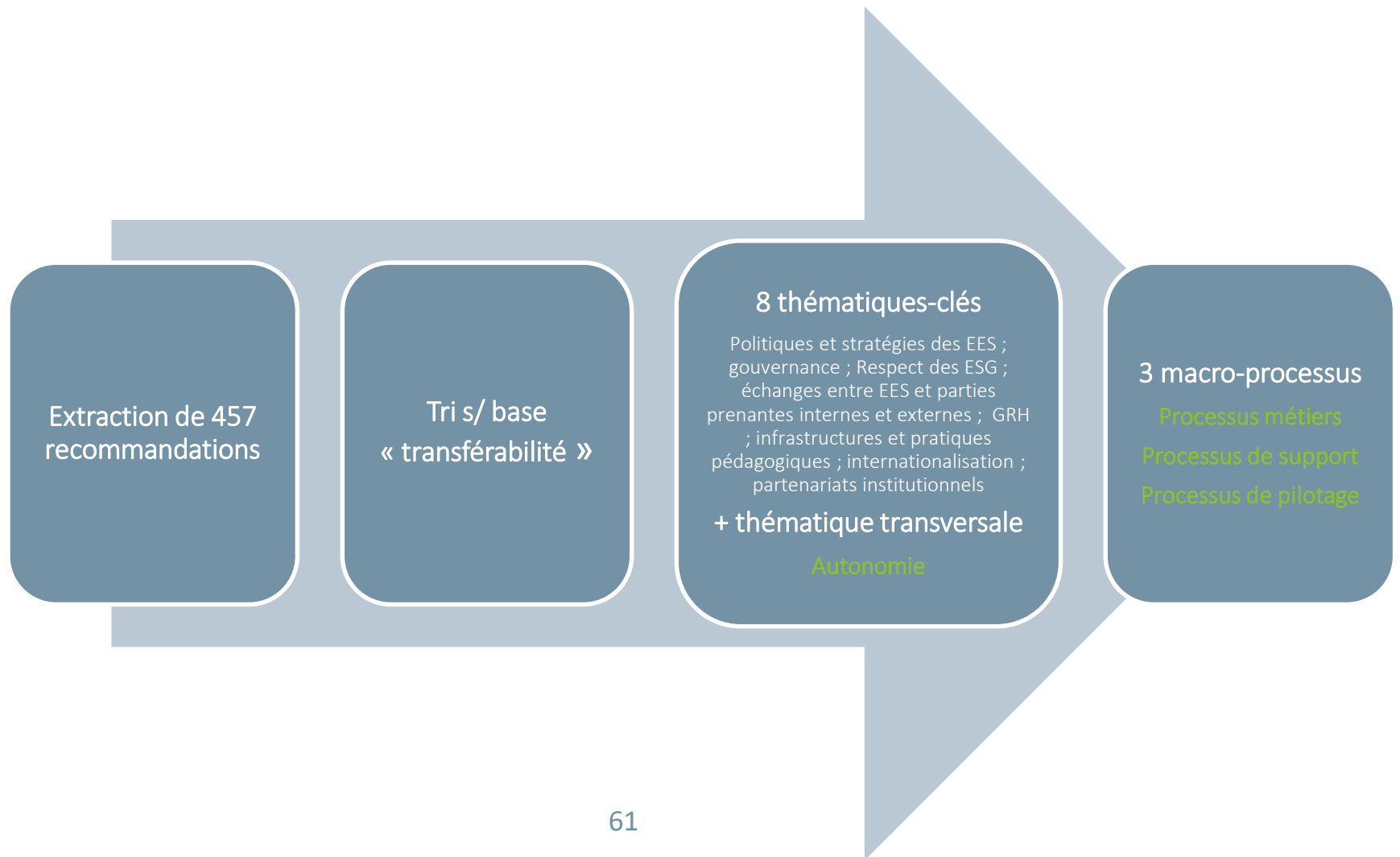
# Objet et objectif

- 8 analyses transversales  
170 experts > 13 comités
- Focus s/ recommandations
- Analyse des pistes d'actions

| 2015   | 2016   |
|--|--|
| Musique  | Sciences<br>agronomiques   |
| Traduction et<br>Interprétation                                      | Philosophie, Ethiques,<br>Sciences des religions<br>et Théologie   |
| Assistant de direction   | Sciences industrielles<br>et sciences de<br>l'ingénieur industriel |
| Sciences physiques,<br>chimiques,<br>géographiques et<br>géologiques | Psychologie,<br>Logopédie, Education                               |

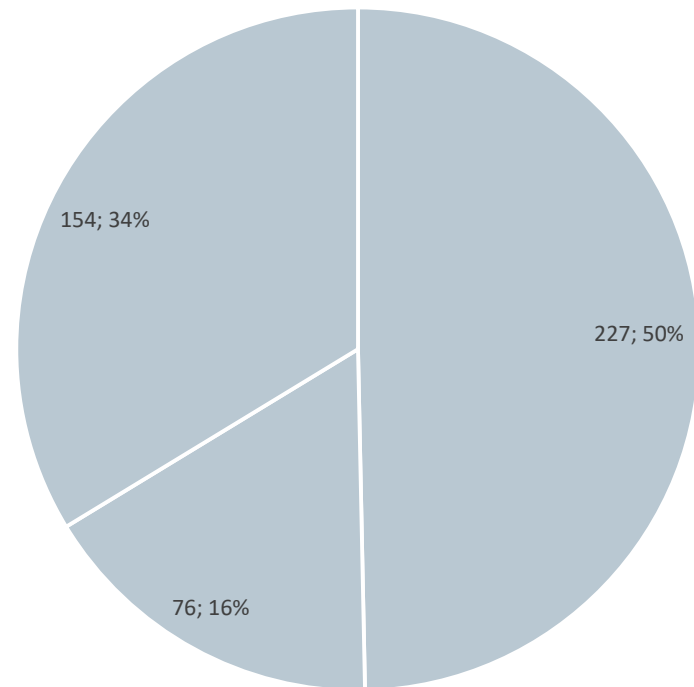


# Méthodologie



# 3 macro-processus

- Processus métiers  
Apprentissage et enseignement
- Processus de support  
Gestion des ressources humaines  
et matérielles
- Processus de pilotage  
Gouvernance et management



# Processus métiers

- Informations sur les études
  - Cartographie des formations
  - Informations sur les programmes
  - Communication sur la VAE
- Echanges entre EES et monde socioprofessionnel
- Pratiques et infrastructures pédagogiques idoines

# Processus de support

- Gestion des ressources humaines (GRH)
  - Cahier des charges des enseignants
  - Recrutement
  - Gestion des carrières
- Gestion des ressources matérielles
  - Dégager les moyens nécessaires (gestion autonome et prise en compte des enjeux environnementaux)
  - Réponse de manière efficace à la mutation numérique du XXIe siècle

# Processus de pilotage

- Autonomie
- Politique et stratégie des établissements
- Engagement international des établissements
- Partenariats institutionnels

Merci de votre attention.



# Synthèse de la journée

Caroline  
HOLLELA  
(MFWB)

Manon  
SPERATI  
(FEF)