



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

# Évaluations de programmes AEQES 2019-2024

Guide à destination des établissements

[version 3.1]  
[juillet 2023]

Remarque préliminaire :

Le guide a été actualisé et rend compte notamment des changements suivant :

- La mise en œuvre, suite à la phase pilote 2019-2023, des évaluations institutionnelles à partir de 2023-2024 ;
- Des compléments d'information concernant les analyses transversales ;
- La mise en place d'une présidence pour les comités d'experts des évaluations continues ;
- L'ajout d'un entretien préalable pour les évaluations continues ;
- L'ajout d'un entretien supplémentaire à déterminer en amont lors des visites d'évaluation continue ;
- Une augmentation du remboursement des frais liés à la restauration des experts en visite.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Avant-propos</b> .....	<b>6</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>7</b>
1 L'évaluation de la qualité en FWB et le contexte européen ....	7
a. Le développement des évaluations de l'enseignement supérieur en Europe.....	7
b. La création de l'AEQES en Fédération Wallonie-Bruxelles..	9
2 Les missions, valeurs et activités d'évaluation de l'AEQES ..	11
a. Les missions de l'AEQES.....	11
b. Les valeurs de l'AEQES.....	12
c. Les activités d'évaluation de l'AEQES.....	12
<b>Évaluation initiale de programme</b> .....	<b>14</b>
1 L'autoévaluation .....	15
a. La commission d'autoévaluation et le coordonnateur.....	15
b. Le dossier d'autoévaluation .....	17
c. La constitution d'un portfolio de suivi .....	19
2 L'évaluation externe .....	19
a. La constitution d'un comité d'évaluation externe.....	20
b. L'entretien préalable d'évaluation .....	23
c. La visite d'évaluation externe.....	23
i. La planification de la visite d'évaluation et le signalement éventuel d'un conflit d'intérêts avec un membre du comité d'évaluation .....	24
ii. Les informations à adresser à la Cellule exécutive en préparation de la visite .....	24
iii. L'organisation pratique et logistique d'une visite d'évaluation .....	25
Le programme de la visite.....	25
Le local .....	26
Les documents à mettre à disposition du comité des experts .....	26
Les repas .....	28
iv. Le déroulement des entretiens.....	28
v. La restitution orale.....	31
d. Le rapport d'évaluation .....	32
i. Les objectifs et le processus de rédaction .....	32
ii. La version préliminaire et le droit de réponse .....	33
iii. La publication et la diffusion.....	34
e. L'analyse transversale.....	34
f. Le suivi de l'évaluation externe .....	36
Publication du plan d'action.....	37
Point d'étape.....	37
g. L'introduction éventuelle d'une plainte.....	38
3 L'évaluation initiale de programme en synthèse : rôles, documents et échéances.....	38
<b>Évaluation continue de programme</b> .....	<b>40</b>
1. Les objectifs et les enjeux d'une évaluation continue.....	40
2. Le dossier d'avancement.....	42

a.	L'introduction du dossier d'avancement .....	43
b.	Le bilan et l'analyse en regard des trois critères .....	44
c.	Les documents incontournables du dossier d'avancement 46	
d.	D'éventuelles annexes .....	47
3.	La constitution du comité d'évaluation continue .....	48
4.	L'entretien préalable d'évaluation.....	49
5.	La visite d'évaluation continue.....	50
6.	Le rapport d'évaluation continue .....	52
7.	L'analyse transversale continue.....	54
8.	Le suivi de l'évaluation continue.....	54
9.	L'introduction éventuelle d'une plainte .....	54
10.	L'évaluation continue en synthèse : rôles, documents et échéances .....	55
	<b>En guise de conclusion.....</b>	<b>57</b>
	<b>Annexe 1 – Référentiel AEQES pour les évaluations initiales....</b>	<b>58</b>
	<b>Annexe 2 – Référentiel AEQES pour les évaluations continues jusqu'en 2023-2024 .....</b>	<b>62</b>
	<b>Annexe 3 – Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur... 63</b>	
	Partie 1 : Références et lignes directrices pour l'assurance qualité interne .....	63
	Partie 2 : Références et lignes directrices pour l'assurance qualité externe .....	65
	Partie 3 : Références et lignes directrices pour les agences d'assurance qualité .....	66
	<b>Annexe 4 – Modèle de facture pour introduire une demande de remboursement de frais de visite .....</b>	<b>67</b>

## TABLE DES FIGURES

Figure 1 : articulation des différentes évaluations externes de programme menées par l'AEQES.....	13
Figure 2 : étapes de l'évaluation initiale d'un programme .....	15
Figure 3 : typologie des cultures qualité.....	17
Figure 4 : critères du référentiel AEQES pour les évaluations initiales de programme.....	18
Figure 5 : phases et responsabilités dans la constitution d'un comité d'évaluation externe.....	21
Figure 6 : structure de l'analyse transversale .....	35
Figure 7 : articulation entre les mécanismes internes et les mécanismes externes d'assurance qualité.....	41
Figure 8 : principales étapes de l'évaluation continue de programme .....	41

## AVANT-PROPOS

Ce guide s'adresse aux établissements d'enseignement supérieur de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Il a pour objet de préciser le cadre et la méthodologie des évaluations externes menées par l'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES).

Il entre en application pour les programmes évalués en 2023-2024.

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

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

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

Dès 1998, une Recommandation du Conseil de l'Europe<sup>1</sup> invite les États membres à mettre en place des [...] *systèmes transparents d'évaluation de la qualité et ce, dans le but :*

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

En juin 1999, vingt-neuf ministres de l'enseignement supérieur signent **la Déclaration de Bologne** s'engageant dans la création d'un espace européen intégré de l'enseignement supérieur (EEES).

Ce que l'on appelle désormais la « réforme de Bologne » est en marche :

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

En 2001, à Prague, les ministres incitent les établissements d'enseignement supérieur, les agences nationales d'évaluation et l'ENQA à collaborer pour définir un cadre de référence pour la qualité de l'enseignement supérieur. En septembre 2003, le communiqué de Berlin précise que « la responsabilité première en matière d'assurance de la qualité incombe à chaque institution elle-même ». Quatre acteurs

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

européens de la qualité sont alors identifiés : ENQA, EUA, EURASHE et ESU.

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

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

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

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

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

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

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

Lors de la rencontre des ministres à Londres en mai 2007, l'ENQA, l'EUA, EURASHE et ESU sont mandatés pour créer un registre européen des agences qualité. Il voit le jour en 2008. Les premières agences figurent sur le registre dès décembre de cette même année. En août 2020, il comptait 49 agences.

---

<sup>2</sup> Les ESG (version de 2015) sont reprises en annexe, en français.



### **Le registre des agences :**

Le *European Quality Assurance Register* (EQAR) est le registre sur lequel figurent les organismes d'évaluation qui ont fait la démonstration de leur conformité aux ESG.

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

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

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

Par l'adoption du communiqué de Paris, les ministres de l'enseignement supérieur se sont engagés en 2018 dans une nouvelle approche structurée de soutien par les pairs, fondée sur la solidarité, la coopération et l'apprentissage mutuel. Le communiqué souligne également l'importance de réaffirmer les valeurs fondamentales et particulièrement les valeurs démocratiques de l'espace européen de l'enseignement supérieur.

La conférence interministérielle qui s'est tenue le 19 novembre 2020 à Rome, à l'occasion des 21 ans du lancement du processus de Bologne, a réaffirmé cet engagement collectif de développer un espace européen de l'enseignement supérieur qui soit plus *inclusif, innovant, interconnecté et résilient*<sup>4</sup>.

La prochaine conférence ministérielle aura lieu à Tirana en mai 2024. Les instances européennes annoncent une prochaine révision des ESG<sup>5</sup>.

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

En réponse à l'objectif «Qualité» du Processus de Bologne, le Parlement de la Communauté française vote le 14 novembre 2002 un décret <sup>6</sup> créant l'Agence pour l'évaluation de la qualité de

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

<sup>4</sup> Communiqué et informations disponibles ici : [\[Conférence Rome\]](#)

<sup>5</sup> Voir à ce propos le projet QA fit for future, coordonné par l'ENQA : <https://www.enqa.eu/projects/quality-assurance-fit-for-the-future-qa-fit/>.

<sup>6</sup> Décret du 14 novembre 2002 créant l'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur organisé ou subventionné par la Communauté française.

l'enseignement supérieur. Cette dernière élabore une méthodologie qui lui permet de réaliser ses premières évaluations de programmes. Après quelques années d'expérience, il s'est avéré utile, pour un fonctionnement plus efficient et pour une intégration accrue dans le contexte européen, d'adapter les structures et les ressources de l'Agence. Un nouveau décret est adopté par le Parlement en 2008<sup>7</sup>. Il s'inscrit dans le cadre des recommandations des Références et lignes directrices adoptées en 2005 à Bergen. Ce nouveau décret confère à l'AEQES plus d'indépendance et de moyens propres, accorde une place plus importante aux organes représentant les établissements et apporte des modifications méthodologiques : instauration d'un rythme décennal des évaluations, publication des rapports d'évaluation externe et obligations de suivi pour les établissements.

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

- l'approche formative de l'évaluation dans un contexte européen où prédominent les démarches d'accréditation ;
- une approche transversale qui applique la même méthodologie à toutes les formes d'enseignement supérieur ;
- le regroupement des programmes évalués sous la forme de « *clusters* » : ces regroupements appropriés de programmes permettent d'encourager la clarification de l'offre, des profils et des objectifs des formations en lien avec les missions des établissements, de diffuser les bonnes pratiques et de favoriser la mise en place de synergies. Ils renforcent également l'approche transversale abordée ci-dessus ;
- jusqu'ici, l'approche programme comme principale activité d'évaluation externe (bien que les référentiels d'évaluation programmatiques contiennent des éléments relatifs à la gouvernance institutionnelle). Dans de nombreux pays de l'EEES, l'évaluation des programmes d'enseignement supérieur se complète d'une évaluation institutionnelle<sup>8</sup>.

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

À ce jour, l'AEQES a été évaluée à trois reprises : en 2011, en 2016 et en 2021. La première évaluation a débouché sur l'octroi du statut de membre de plein droit de l'ENQA et par l'admission de l'AEQES sur le registre EQAR. Plusieurs recommandations ont toutefois été émises à l'intention de l'Agence. Celles-ci ont été saisies par l'AEQES qui a, depuis, apporté plusieurs modifications à son fonctionnement, et notamment sur les aspects suivants : révision du référentiel d'évaluation programmatique initiale, inclusion d'un expert étudiant

---

<sup>7</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.

<sup>8</sup> L'AEQES prépare actuellement, en co-construction avec les établissements d'enseignement supérieur, le développement d'un volet institutionnel des évaluations externes qui sera déployé en complément des évaluations programmatiques. Une phase pilote a été réalisée à cet effet (2019-2023). Plus d'information sur [www.aeqes.be/phasepilote](http://www.aeqes.be/phasepilote)

dans les comités d'évaluation, renforcement du suivi des évaluations, accroissement des ressources humaines de l'AEQES.

L'évaluation de 2016 a permis de faire état du travail réalisé dans la foulée de la première évaluation, de reconduire le statut de membre de plein droit de l'AEQES au sein de l'ENQA ainsi que de renouveler l'inscription de l'AEQES sur le registre EQAR.

La troisième évaluation (2021) a permis de confirmer la conformité de l'AEQES aux ESG, de reconduire le statut de membre de plein droit de l'Agence au sein de l'ENQA et de renouveler son inscription sur le registre EQAR

## 2 Les missions, valeurs et activités d'évaluation de l'AEQES

### a. Les missions de l'AEQES

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

Elle pratique une évaluation externe des programmes et des institutions d'enseignement supérieur<sup>9</sup>. Les évaluations organisées par l'AEQES sont, par décret, obligatoires. Elles sont formatives et se basent sur un dialogue entre les parties prenantes de l'enseignement supérieur. L'AEQES n'est pas une agence d'accréditation, elle émet des recommandations pour favoriser le développement d'une véritable culture de la qualité dans les établissements.

Elle poursuit deux missions principales : rendre compte de la qualité de l'enseignement supérieur et œuvrer à son amélioration constante. En outre, les évaluations visent à recueillir des données sur les caractéristiques des systèmes qualité mis en œuvre par les établissements d'enseignement supérieur et leurs évolutions. Ces données servent à documenter des études et analyses publiées par l'AEQES.

**L'assurance qualité** est avant tout du ressort des établissements. Ceux-ci sont en effet «tenus d'assurer le suivi et la gestion de la qualité de toutes leurs activités et de prendre toutes les mesures en vue d'une autoévaluation interne effective et de son suivi<sup>10</sup> ». En d'autres termes, ce sont bien les établissements qui sont en charge de la définition de leur stratégie, de leurs modes de gouvernance, de leur politique qualité, de leurs objectifs et des moyens qu'ils déploient pour y répondre.

---

<sup>9</sup> Depuis juin 2021, l'AEQES a également pour mission d'évaluer la formation professionnelle continue des enseignants et des membres du personnel des CPMS (voir décret portant le Livre 6 du Code de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et portant le titre relatif à la formation professionnelle continue des membres de l'équipe éducative des écoles et des membres du personnel de l'équipe pluridisciplinaire des Centres PMS).

<sup>10</sup> Extrait du décret du 7 novembre 2013 (décret Paysage), art. 9.

L'AEQES est, quant à elle, responsable de l'**assurance externe de la qualité** et des mécanismes méthodologiques sollicités dans le cadre des évaluations. L'assurance externe de la qualité prend en compte l'efficacité des processus d'assurance interne de la qualité<sup>11</sup>.

## b. Les valeurs de l'AEQES

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

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

## c. Les activités d'évaluation de l'AEQES

L'AEQES organise deux types d'évaluation externe en Fédération Wallonie-Bruxelles :

- Les évaluations institutionnelles : celles-ci concernent, depuis 2023-2024, l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur. Le périmètre de cette évaluation institutionnelle est la mission d'enseignement de l'établissement. Ce type d'évaluation a fait l'objet d'une première phase pilote, entre 2019-2020 et 2022-2023 : à cette occasion, 17 établissements ont expérimenté cette méthodologie et ont contribué à sa co-construction. Le décret de l'AEQES a ensuite été amendé<sup>12</sup> en vue d'étendre les évaluations institutionnelles à l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur habilités en FWB.

<sup>11</sup> Extrait des « Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (ESG) », version de 2015 traduite en français, partie II (2.1).

<sup>12</sup> Par le biais du décret du 24 mai 2023

Les évaluations institutionnelles ne sont pas déclinées dans le présent guide. Elles font l'objet de balises dédiées<sup>13</sup>.

- Les évaluations de programmes : celles-ci concernent l'ensemble des programmes de formation initiale (brevets, bacheliers et masters) organisés par les universités, les hautes écoles, les écoles supérieures des arts et les établissements d'enseignement de promotion sociale habilités par la Fédération Wallonie-Bruxelles. L'évaluation de programme s'organise selon plusieurs modalités :
  - Une évaluation dite « initiale » (voir pp. 14-39 du présent guide), qui s'applique aux programmes n'ayant jamais été évalués par l'AEQES ;
  - Une évaluation dite « continue » (voir pp. 40-56) qui intervient selon un cycle de six ans et, pour la première fois, six ans après l'évaluation initiale (voir illustration ci-dessous).

Chaque évaluation prévoit un point d'étape après trois années.

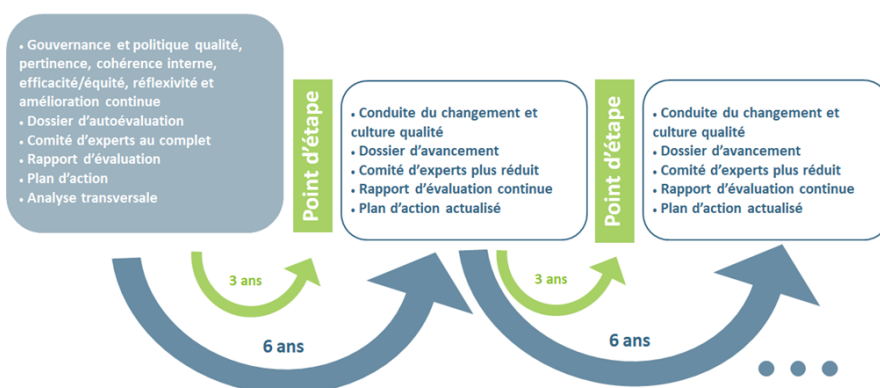


Figure 1 : articulation des différentes évaluations externes de programme menées par l'AEQES

<sup>13</sup> Disponible sur : [https://aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=1005](https://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=1005)

## ÉVALUATION INITIALE DE PROGRAMME

Le calendrier des évaluations AEQES est annoncé par le biais du plan 2023-2029 des évaluations programmatiques<sup>14</sup>. En outre, l'AEQES adresse un courrier de lancement à chaque établissement concerné par une évaluation externe dans le courant de l'année académique précédent l'évaluation. L'établissement dispose alors d'un mois à dater de ce courrier pour retourner à la Cellule exécutive une fiche de renseignements sur le programme. Cette fiche comprend différentes informations descriptives sur le programme ainsi qu'une brève description des enjeux spécifiques identifiés pour ce programme (par exemple : réforme pédagogique en cours, évolutions du contexte professionnel, modifications des conditions d'accès, etc.).

14

Un établissement peut demander à ce que l'un de ses programmes ne soit pas évalué par l'AEQES. Deux cas de figure peuvent justifier une demande de non-évaluation initiale :

- si le programme n'est organisé que depuis peu dans l'établissement, les autorités académiques ont la possibilité de solliciter une dispense d'évaluation (par courrier adressé à l'Agence au plus tard un mois après l'envoi du courrier de lancement ; la décision quant à la dispense d'évaluation revient au Comité de gestion de l'AEQES)<sup>15</sup> ;
- si, au cours de son évaluation institutionnelle, l'établissement a expressément souhaité faire reconnaître son système de management de la qualité et sa capacité à organiser de manière autonome l'évaluation de ses programmes et que celle-ci lui a été reconnue par la commission indépendante de l'AEQES pour une durée donnée (procédure d'avis global – voir balises méthodologiques de l'évaluation institutionnelle<sup>16</sup>) ;
- si le programme est évalué par un autre organisme et que l'établissement souhaite que l'AEQES reconnaisse les résultats de cette évaluation, les autorités préparent un dossier de demande de reconnaissance<sup>17</sup> qu'elles transmettent à l'Agence au plus tard un mois après l'envoi du courrier de lancement.

Pour tout autre cas de figure, une demande formelle doit être introduite dans les mêmes délais auprès de l'AEQES afin que le Comité de gestion de l'Agence puisse décider d'accéder ou non à cette demande<sup>18</sup>.

---

<sup>14</sup> Disponible sur [https://aeqes.be/calendrier\\_plan.cfm](https://aeqes.be/calendrier_plan.cfm).

<sup>15</sup> Voir la procédure OP 01 du *Manuel qualité* de l'Agence. En ligne : [https://aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=134](https://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=134).

<sup>16</sup> [https://aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=1005](https://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=1005)

<sup>17</sup> Voir la procédure OP 01/1 du *Manuel qualité* de l'Agence. En ligne : [https://aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=134](https://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=134).

<sup>18</sup> Plus d'information sur ce point dans le *Manuel qualité* de l'AEQES, procédures OP 01 et 01/1 : [https://aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=134](https://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=134).

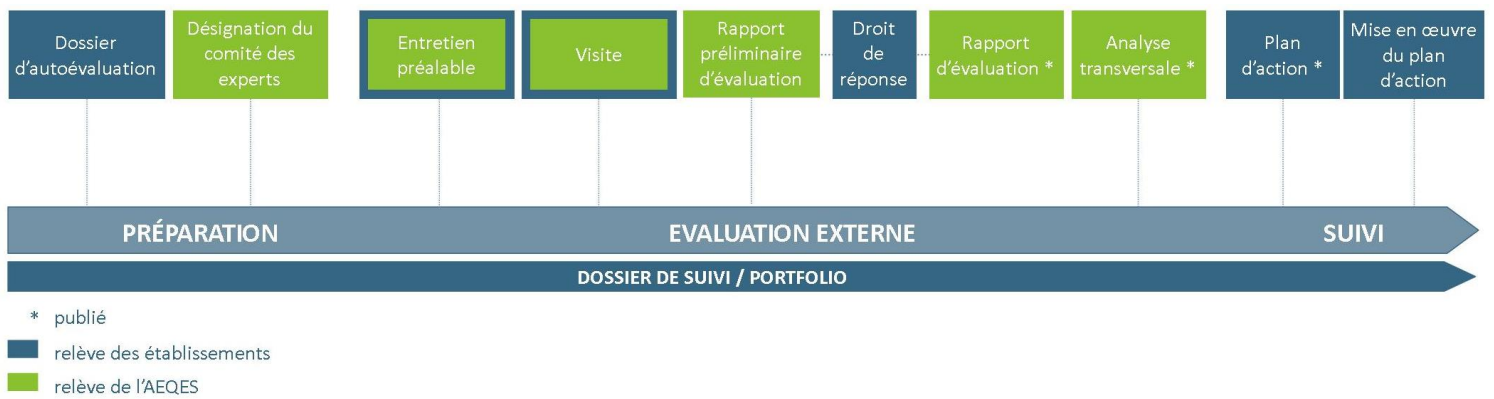


Figure 2 : étapes de l'évaluation initiale d'un programme

## 1 L'autoévaluation

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

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

### a. La commission d'autoévaluation et le coordonnateur

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

#### « *Coordo* » ou « *coordi* » ?

Une personne est généralement désignée par les autorités académiques pour être en charge de la coordination qualité à l'échelle d'une section ou d'un ensemble de sections. On l'appelle le **coordonnateur** qualité. Il

arrive que plusieurs personnes soient désignées pour assurer cette mission. Il appartient en effet à l'établissement d'opter pour le mode d'organisation qui lui convient le mieux.

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

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

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

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

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

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

- Lorsque l'implication des acteurs de terrain et des autorités académiques est faible, l'approche est inefficace et **fataliste** ;
- Lorsque les processus qualité sont implicites et attachés à des rôles professionnels (par exemple, quelques enseignants) avec une implication faible des autorités académiques, il existe un certain niveau de qualité, une « **culture métier** » ;
- Lorsque l'implication des autorités académiques est importante, mais que les acteurs de terrain ne s'investissent



pas ou peu, la culture qualité est **managériale** et de type *top down* ;

- En revanche, une **culture qualité intégrée** se développe lorsque l'implication des autorités académiques ET celle des acteurs de terrain est importante.

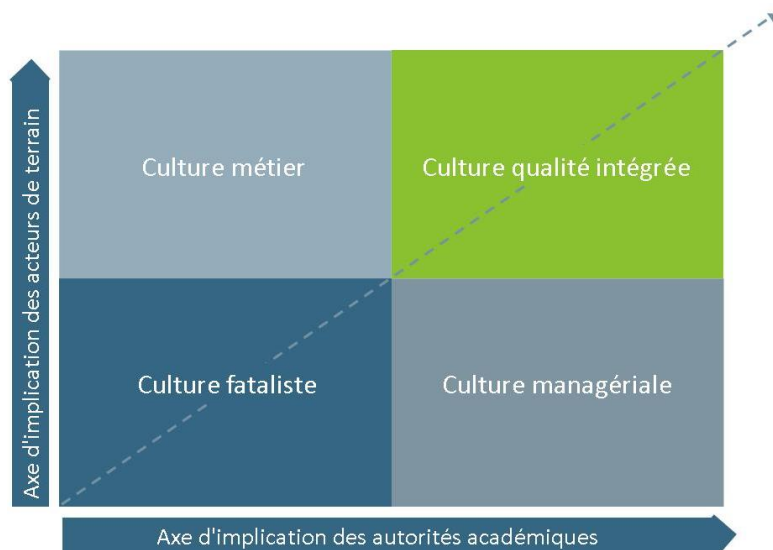


Figure 3 : typologie des cultures qualité

L'AEQES recommande de documenter les travaux de la commission d'autoévaluation, notamment en dressant des procès-verbaux de réunions. Ces données peuvent utilement être réunies au sein du dossier de suivi/portfolio, par exemple (voir ci-dessous, point c)).

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

### b. Le dossier d'autoévaluation

Le référentiel est entendu ici comme étant un « système de références, constituant une optique, un type de lecture, une perspective d'analyse »<sup>19</sup>.

Afin de guider la démarche d'évaluation, ce référentiel se structure en **critères**, qui sont autant d'éléments qui résulteront en analyses et en diagnostics (par opposition aux démarches d'audit, relevant quant à elles de procédés de vérification et de contrôle). Ces critères procurent donc des thématiques de référence pour effectuer l'analyse d'un programme et produire un diagnostic. Le référentiel AEQES des évaluations initiales est repris en annexe 1 du présent guide.

<sup>19</sup> ARDOINO Jacques, BERGER Guy, *D'une évaluation en miettes à une évaluation en actes. Le cas des universités*, Paris : Matrice-Andsha, 1989, 234 p.

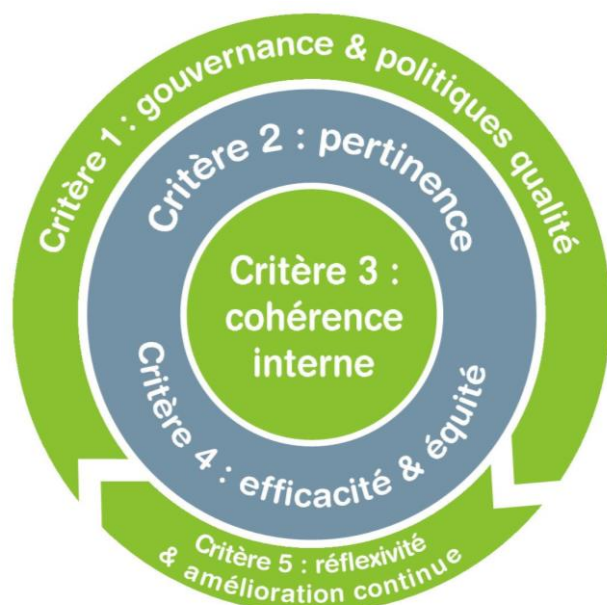


Figure 4 : critères du référentiel AEQES pour les évaluations initiales de programme

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

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

Le référentiel d'évaluation est utilisé en premier lieu par les établissements dans leur processus d'autoévaluation. Pour soutenir leurs investigations, un document annexe au référentiel contient un guide d'accompagnement<sup>20</sup> à la rédaction du dossier d'autoévaluation : pour chaque dimension de chaque critère, ce guide méthodologique propose des questions qui sont à prendre comme exemples en vue d'alimenter la réflexion. Toutes ces questions ne sont pas forcément pertinentes pour tous les établissements ; *a contrario*, la liste des questions n'est pas exhaustive et elle sera utilement complétée par les établissements eux-mêmes dans le but de dégager des actions qui font sens pour les programmes évalués et de mobiliser les parties prenantes pertinentes dans l'exercice d'autoévaluation.

Le dossier d'autoévaluation suit le plan suivant :

- Première partie : présentation synthétique du programme d'études évalué,
- Deuxième partie : autoévaluation du programme en regard des cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES,
- Annexes accompagnées d'une liste récapitulative de celles-ci.

<sup>20</sup> Disponible sur [https://aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=246](https://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=246).

Le dossier comprend entre 19.000 et 20.000 mots au total, hors annexes. La taille de la présentation synthétique du programme n'excède pas 10 % du document.

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

Le dossier d'autoévaluation doit faire l'objet d'une validation. Cette validation est attestée par l'inscription, au sein du dossier, de la mention « lu et approuvé » suivie des signatures : des membres de la commission qui l'a rédigé ; du Recteur et du Doyen pour les universités ; du Directeur-Président et du Directeur de catégorie pour les hautes écoles ; du Directeur pour les écoles supérieures des arts et pour les établissements d'enseignement de promotion sociale.

Le dossier d'autoévaluation et ses annexes sont transmis à la Cellule exécutive par voie électronique, au format PDF.

La Cellule exécutive vérifie la complétude du dossier lors de sa réception et reviendra, le cas échéant, vers l'établissement pour solliciter des informations manquantes.

L'établissement est propriétaire de son dossier d'autoévaluation, il décide de son degré de confidentialité et de publicité. Pour sa part, l'AEQES le transmet exclusivement aux experts chargés de l'évaluation externe

### c. La constitution d'un portfolio de suivi

L'AEQES recommande à l'entité de constituer un portfolio de suivi<sup>21</sup> au fur et à mesure de son autoévaluation et en support à sa démarche qualité en général. Ce dossier permet à l'établissement de documenter les actions menées, mais aussi d'analyser et de démontrer l'évolution de sa démarche qualité. En guise d'exemples, il peut contenir les versions successives des plans d'action, les comptes-rendus des réunions « qualité », des tableaux de bord évolutifs d'indicateurs, etc.

## 2 L'évaluation externe

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

---

<sup>21</sup> Compris comme un recueil cumulatif et continu d'indicateurs du cheminement de la démarche qualité et des actions réalisées au sein de l'entité (définition inspirée de Simon & Forgette-Giroux, *Vers une utilisation rationnelle du dossier d'apprentissage*, in *Mesure et évaluation en éducation*, 16 (3et 4), pp. 27-40, 1994).

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

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

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

- expert pair : personne disposant d'une expérience dans l'enseignement du programme/cluster évalué dans l'enseignement supérieur ;
- expert de la profession : personne disposant d'une expérience professionnelle actualisée en lien avec un ou des débouchés visés par le programme/cluster évalué ;
- expert de l'éducation : personne disposant d'une expérience dans le champ de la didactique et de la pédagogie de l'enseignement supérieur (méthodes pédagogiques innovantes, aide à la réussite, *e-learning*, méthodes d'évaluation, etc.) ;
- expert en gestion de la qualité : personne disposant d'une expérience en matière de gestion de la qualité et de ses outils, de préférence dans l'enseignement ;
- expert étudiant : personne en parcours d'études au moment de l'évaluation externe (en bachelier, master, master complémentaire, en spécialisation ou doctorat ; toutes formes d'enseignement confondues), ou diplômée depuis un an au maximum du secteur<sup>22</sup> dont relève le programme évalué, en Belgique ou à l'étranger. L'expert étudiant ne peut évaluer un programme relevant d'un cycle supérieur à celui dans lequel il est inscrit au moment de l'évaluation (par exemple, un étudiant inscrit en bachelier ne peut évaluer un programme de master).

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

L'Agence a défini des critères (parmi lesquels figurent l'indépendance, l'expertise actualisée, la maîtrise de la langue française, etc.) lui permettant d'examiner et de procéder à la validation des candidatures ; ceux-ci sont repris dans une jurisprudence<sup>23</sup>.

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

À noter toutefois que pour l'expert de la profession, une préférence est accordée à une personne ayant une expertise en lien avec les

<sup>22</sup> Au sens de l'article 15, § 1<sup>er</sup>, 61° du décret du 7 novembre 2013 précité

<sup>23</sup> Disponible sur [https://aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=251](https://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=251). Cette jurisprudence fait régulièrement l'objet de modifications ou de précisions, soumises au Comité de gestion par le groupe de travail « Experts », eu égard aux différentes situations rencontrées dans l'examen des candidatures.

débouchés professionnels belges (acquise en FWB ou dans les autres Communautés belges).

La constitution d'un comité d'évaluation externe suit différentes phases :

Phases de la procédure	Responsables
Appel à candidatures, recrutement	Cellule exécutive de l'AEQES
Validation des candidatures et choix des experts « présidents »	Commission Experts de l'AEQES
Composition du comité	Président du comité et Cellule exécutive de l'AEQES

Figure 5 : phases et responsabilités dans la constitution d'un comité d'évaluation externe

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

- envoi d'un courrier à l'Académie de Recherche et d'Enseignement Supérieur (ARES) pour obtenir une liste reprenant un grand nombre de noms d'experts potentiels pour chaque programme évalué (tous types de profils) ;
- publication d'une information sur le site internet et sur les réseaux sociaux de l'AEQES pour recueillir des candidatures spontanées et consultation des bases de données existantes ;
- information et consultation de divers organismes belges et internationaux afin de recueillir des candidatures supplémentaires.
- organisation d'évènements visant à faire connaître l'AEQES et ses missions d'expertise (exemple, rencontre avec des étudiants).

La Cellule exécutive contacte chaque candidat et l'invite à transmettre un *curriculum vitae* et à compléter une fiche d'identification<sup>24</sup>.

La Commission Experts statue sur chaque candidature, désigne les présidents potentiels et valide, *in fine*, la proposition de composition du comité.

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

<sup>24</sup> Document téléchargeable sur [https://aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=17](https://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=17).

La participation d'un expert à une mission d'évaluation fait l'objet d'une contractualisation<sup>25</sup>. En annexe de ce contrat figure un code de déontologie que l'expert s'engage à respecter tout au long de sa mission.

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

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

- lancer une dynamique de groupe et porter une réflexion sur le travail collaboratif (complémentarité des expertises, implication),
- ajuster les perceptions/attendus réciproques de la mission (point de vue des experts/point de vue de l'AEQES),
- former les experts au maniement des outils AEQES (référentiel et supports divers),
- développer auprès des experts une connaissance suffisante du contexte de la FWB en général et du(des) programme(s) évalué(s) en particulier, grâce à des apports externes (ARES, notamment),
- développer une posture d'évaluation adéquate (*critical friend*) et notamment développer des stratégies de collecte et vérification de l'information,
- développer une vision partagée de la cohérence pédagogique et de la qualité d'un programme d'études de l'enseignement supérieur,
- acquérir le réflexe évaluatif constat/analyse/recommandation.

---

<sup>25</sup> Le contrat d'expertise est disponible sur [https://aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=927](https://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=927).

## b. L'entretien préalable d'évaluation

L'entretien préalable est la première rencontre entre le président du comité d'évaluation externe et chacun des établissements évalués. Chaque entretien, d'une durée d'une heure environ par établissement, est ouvert au(x) responsable(s) de l'établissement, au(x) coordonnateur(s) de l'évaluation interne, éventuellement au(x) coordinateur(s) qualité institutionnel de l'établissement ainsi qu'à toute autre personne de l'établissement impliquée dans l'évaluation (membre de la commission d'autoévaluation par exemple).

Les entretiens préalables poursuivent les objectifs suivants :

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

L'entretien préalable se tient par visioconférence, au moins 6 semaines avant la visite d'évaluation externe. Les dates des entretiens préalables sont fixées en fonction des disponibilités du président du comité d'évaluation. La Cellule exécutive les communique aux établissements dans les meilleurs délais.

## c. La visite d'évaluation externe

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

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

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

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

La Cellule exécutive attribue ensuite à chaque établissement une date de visite. Elle informe chaque établissement des dates retenues. À cette fin, elle adresse un courriel au coordonnateur de l'autoévaluation, au coordinateur institutionnel et aux autorités académiques<sup>26</sup>.

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

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

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

- les informations pratiques sur le bâtiment dans lequel se dérouleront les entretiens : adresse exacte, informations quant aux possibilités de stationnement (éventuellement code d'accès), numéro du local, numéro de téléphone auquel le coordonnateur (ou toute personne en charge de l'organisation de la visite) peut être contacté avant la visite si nécessaire,
- le planning de visite complété des noms, fonctions et adresses électronique des intervenants<sup>27</sup>,
- un *login* et un mot de passe permettant aux experts de consulter l'intranet et/ou la plateforme d'apprentissage en ligne (profil enseignant et profil étudiant).

<sup>26</sup> Entendues ici comme : décanat ou équivalent pour les universités, direction de catégorie pour les hautes écoles, direction d'établissement pour les établissements d'enseignement de promotion sociale et les écoles supérieures des arts.

<sup>27</sup> L'exploitation de ces données par l'AEQES respecte la politique RGPD adoptée par le Ministère de la FWB.



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

#### Le programme de la visite

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

#### **Légende :**

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

#### **1<sup>re</sup> journée**

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

## 2<sup>e</sup> journée

8h30-9h00	Débriefing et consultation de documents
9h00-9h50	Rencontre avec des étudiants
9h50-10h00	Débriefing de l'entretien
10h00-10h50	Rencontre avec le personnel administratif, technique, ouvrier, de missions transversales (relations internationales, aide à la réussite, e-learning, VAE, etc.)
10h50-11h00	Débriefing de l'entretien
11h00-11h30	Rencontre avec le(s) coordonnateur(s) de l'autoévaluation
11h30-11h40	Débriefing de l'entretien
11h40-12h10	Rencontre avec le(s) personne(s) en charge de la coordination qualité et du pilotage institutionnels
12h10-12h15	Débriefing de l'entretien
12h15-13h00	Déjeuner
13h00-13h30	Rencontre avec les autorités académiques <sup>28</sup>
13h30-16h15	Préparation de la restitution orale
16h15-16h45	Restitution orale

### Le local

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

Ce local disposera de prises de courant et de rallonges en suffisance, d'un accès internet accessible à tous les membres du comité et d'une imprimante.

### Les documents à mettre à disposition du comité des experts

L'entité évaluée veillera à mettre à disposition du comité une série de documents (en format papier et/ou numérique) ne figurant ni dans le dossier d'autoévaluation ni dans ses annexes.

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

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

<sup>28</sup> Entendues ici comme : le décanat à l'université, la direction de catégorie en haute école, la direction dans l'enseignement de promotion sociale et dans les écoles supérieures des arts. Selon les cas, en fonction des organigrammes propres aux entités, cet entretien peut être dédoublé pour permettre au comité d'évaluation de rencontrer un niveau hiérarchique intermédiaire (par ex. une direction de département) ou supérieur (par exemple, le vice-rectorat à l'enseignement ou à la qualité, une direction-présidence, etc.). Ces aspects sont discutés à l'occasion de l'entretien préalable.

Conventions et échantillons de carnets de stage  
 Critères et grilles d'évaluation pour les évaluateurs et les jurys  
 Documents d'information destinés aux étudiants et relatifs aux exigences et modalités d'évaluation  
 Échantillon de dossiers de supervision (encadrement stage et/ou mémoire/TFE, en situation de réussite et d'échec)  
 Échantillon de rapports d'évaluation des mémoires/TFE et des stages (en situation de réussite et d'échec)  
 Échantillon de supports didactiques (syllabus, manuels, cours, outils didactiques, etc.)  
 Échantillon varié d'épreuves d'évaluations complétées par les étudiants (en situation de réussite et d'échec)  
 Échantillon varié de mémoires/TFE (en situation de réussite et d'échec), assortis de leur grille d'évaluation complétée  
 Fiches descriptives par cours (aussi appelées fiches ECTS)  
 Grilles horaires  
 Modèles de diplôme et de supplément au diplôme  
 Notice méthodologique pour la réalisation des rapports de stage et/ou mémoires/TFE  
 PV de diverses réunions de coordination (organisation, pédagogie, délégués étudiants, etc.)  
 PV des réunions de la commission d'autoévaluation  
 Référentiel de compétences employé par l'entité  
 Règlement des études  
 Relevé des modes d'évaluation  
 Brochures, fascicules, etc.  
 Budget de fonctionnement  
 Description des procédures de révision et de renouvellement du programme  
 Document de travail pour les journées pédagogiques  
 Documents de travail de la commission d'autoévaluation  
 Documents pour l'intégration et l'encadrement de nouveaux membres du personnel (mémento, guide, etc.)  
 Échantillon de dossiers personnalisés (programmes d'études annuels, VAE, etc.)  
 Éléments descriptifs relatifs à l'évolution du profil des étudiants  
 Mesures prises dans le cadre de la promotion de la réussite (rapports, etc.)  
 Organigrammes  
 Publications  
 Questionnaires qualité  
 Rapports d'activités  
 Relevé de la répartition des charges du personnel  
 Synthèse des réponses aux questionnaires

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

Pour les documents faisant l'objet d'un échantillon, l'AEQES souhaite que l'établissement sélectionne une dizaine de documents de qualité diverse (incluant, pour les travaux d'étudiants, des travaux ayant fait

l'objet d'un ajournement). À cet effet, il est demandé à l'entité de mentionner, pour les travaux mis à disposition, la note obtenue par l'étudiant.

Les documents seront mis à disposition des experts sur une plateforme numérique à laquelle les experts ont accès ou dans le local des entretiens ou dans un local annexe.

Ils seront consultés par le comité d'évaluation externe lors de périodes prévues à cet effet dans le planning des entretiens. Si les documents sont mis à disposition via une plateforme numérique, l'établissement est invité à laisser accès aux documents pendant une période d'un mois suivant la visite.

Le comité d'évaluation externe s'engage à respecter la confidentialité des documents mis à sa disposition.

### Les repas

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

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

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

Les frais liés à la restauration des experts pourront être pris en charge par l'AEQES moyennant l'envoi d'une facture détaillée<sup>29</sup> à la Cellule exécutive de l'Agence au plus tard un mois après la visite.

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

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

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

#### iv. Le déroulement des entretiens

La visite d'évaluation alterne moments d'entretiens et moments de concertation « à huis clos » entre les experts. Une visite d'évaluation dure au *minimum* un jour et demi. Selon l'offre de formation évaluée,

---

<sup>29</sup> Voir modèle de facture repris en annexe 4.

la visite peut s'étendre sur une durée plus longue. Dans un but d'équité et de cohérence dans le traitement des informations recueillies, la Cellule exécutive de l'AEQES s'assure qu'un même programme de visite soit employé dans les établissements proposant une même offre de formation.

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

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

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

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

- Hormis l'obligation légale de l'AEQES, l'établissement (ou l'entité) a-t-il développé des objectifs propres à l'autoévaluation et, plus globalement, à la démarche qualité ? Si oui, lesquels ? Lesquels de ces objectifs ont été atteints ? Lesquels n'ont pas été atteints et pourquoi ?
- Quels effets l'autoévaluation et, plus globalement, la démarche qualité ont-elles entraînés sur les personnes participant à ce travail ? Sur d'autres parties prenantes ? Lesquelles ?
- Comment l'entité apprécie-t-elle le taux de participation et d'implication des différentes parties prenantes à l'autoévaluation et, plus globalement, à la démarche qualité ?
- Quels effets l'autoévaluation et, plus globalement, la démarche qualité ont-elles entraînés sur les différents éléments du programme (la formulation des objectifs d'apprentissage, le choix des activités d'apprentissage, l'organisation des évaluations, l'agencement global du programme, etc.) ?
- Quels effets sont attendus de l'autoévaluation et, plus globalement, de la démarche qualité, à court et moyen termes ?

Cette présentation ne peut excéder une durée de 20 minutes. Ensuite, un temps d'échanges est prévu pour permettre au comité des experts de poser ses questions.

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

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

S'ensuivent des **entretiens collectifs** avec différentes catégories d'intervenants : des enseignants, des étudiants, des étudiants

diplômés, des employeurs, des membres du personnel administratif et technique.

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

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

Si pour certains publics cibles spécifiques, l'établissement souhaite qu'un entretien se déroule en visioconférence et/ou hybride, il doit pouvoir garantir les bonnes conditions techniques de réalisation de cet entretien. Par ailleurs, les entretiens en visioconférence doivent répondre aux mêmes critères de confidentialité que tout autre entretien.

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

Au cours de la visite d'évaluation, le comité des experts procède à la **visite des infrastructures**. Le groupe d'experts peut être guidé par des membres du personnel enseignant et/ou des étudiants de l'établissement, en groupe ou séparément. Les principales infrastructures visées par cette visite sont : locaux de cours, bibliothèque, locaux informatiques, laboratoires de recherche, lieux de détente. Si l'établissement a développé un intranet et/ou dispose d'une plateforme électronique dédiée à l'enseignement, une présentation de ceux-ci peut être organisée.

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

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

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

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

- pour les entretiens avec les étudiants : de la présence de profils variés (étudiants au parcours « standard », en reprise d'étude, étudiants répétants, en réorientation, impliqués dans les organes de concertation ou de décision de l'établissement, etc.);
- pour les étudiants diplômés : de la présence de personnes nouvellement diplômées de la formation évaluée (maximum

cing ans) et de profils variés (en poursuite d'études, en activité professionnelle, etc.);

- pour l'entretien avec les représentants des milieux professionnels : de la présence de personnes ayant employé des diplômés, de maitres de stage, etc. L'établissement ne convie à cet entretien ni ses propres diplômés, ni les membres de son personnel;
- pour l'entretien avec le personnel administratif, la présence d'un panel représentatif du corps administratif et technique (ex. responsables/chargés des relations internationales, responsables de la recherche, du service financier, du service social, personnes chargées de la communication et des relations publiques, personnes chargées du secrétariat, de la bibliothèque, des services techniques, etc.).

L'AEQES se réserve le droit de postposer ou d'annuler une visite si les conditions de réalisation ne sont pas réunies.

#### v. La restitution orale

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

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

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

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

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

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

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

## d. Le rapport d'évaluation

### i. Les objectifs et le processus de rédaction

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

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

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

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

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

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

Il est prévu (par arrêté du Gouvernement<sup>30</sup>) qu'aucune donnée qualitative ou quantitative relative au profil sociodémographique des étudiants ne puisse être introduite dans les rapports d'évaluation. En outre, il interdit la publication, par établissement, de données quantitatives relatives aux répétants, aux réorientations, à la durée moyenne des études, au taux de diplômés, au taux de réussite et à la carrière des diplômés.

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

---

<sup>30</sup> Arrêté du Gouvernement de la Communauté française du 19 décembre 2008



## ii. La version préliminaire et le droit de réponse

À l'issue de l'ensemble des visites, le rapport préliminaire d'évaluation est adressé à l'établissement, c'est-à-dire, *a minima*, aux autorités académiques<sup>31</sup> concernées, au coordinateur qualité institutionnel et au coordonnateur de l'autoévaluation. À ce stade, ce document n'est pas rendu public.

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

Le rapport préliminaire peut faire l'objet d'observations de la part de l'établissement évalué. Ces observations peuvent soit se rapporter à d'éventuelles erreurs factuelles, soit prendre la forme de commentaires de fond. Le droit de réponse est daté et signé par les autorités de l'entité<sup>32</sup> ainsi que par le coordonnateur de l'évaluation. Le comité des experts statue sur les éventuelles modifications à apporter à son rapport. Les observations qui ne donnent pas lieu à une modification du rapport sont publiées en fin de document. L'établissement reçoit, en même temps que le rapport préliminaire d'évaluation, une note explicative sur le processus de droit de réponse ainsi que les documents types permettant d'exercer ce droit. L'établissement adresse son droit de réponse – dûment complété et validé – dans un délai de trois semaines. Si ce délai n'est pas respecté et que cela entrave la publication des rapports d'évaluation, le rapport préliminaire est publié sans droit de réponse. Cette version publiée inclut, en filigrane, la mention « version provisoire » ainsi qu'une note en lieu et place du droit de réponse indiquant : « L'établissement évalué n'a pas, à ce jour, transmis de droit de réponse ».

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

---

<sup>31</sup> Entendues ici comme : le rectorat (éventuellement vice- ou pro-rectorat à la qualité ou à l'enseignement) et décanat à l'université ; direction-présidence et direction de catégorie en hautes écoles ; direction (et éventuellement direction-adjointe et/ou direction de domaine) dans les écoles supérieures des arts ; direction d'établissement (et éventuellement sous-direction) pour les établissements d'enseignement de promotion sociale.

<sup>32</sup> Entendues ici comme : le décanat à l'université ; la direction de catégorie en hautes écoles ; la direction (et, le cas échéant, une direction adjointe et/ou une direction de domaine) dans les écoles supérieures des arts ; la direction d'établissement (et éventuellement sous-direction) pour les établissements d'enseignement de promotion sociale.

### iii. La publication et la diffusion

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

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

34

### e. L'analyse transversale

Programme par programme, l'AEQES envisage la publication d'une analyse transversale. Les critères pris en considération pour prendre cette décision sont :

- la complétude du cadastre évalué : l'AEQES prévoira en priorité une analyse transversale si une large majorité d'établissements organisant le programme ont été impliqués dans l'évaluation et, dans la mesure des données disponibles, si les programmes évalués réunissent une part suffisante des étudiants inscrits dans ces programmes. En d'autres termes, les clusters pour lesquels de nombreux établissements ont été dispensés de l'évaluation ne bénéficieront *a priori* pas d'une analyse transversale<sup>33</sup>.
- les enjeux spécifiques du cluster : cette analyse s'appuie notamment sur les fiches de renseignements complétées par les établissements au démarrage de l'évaluation interne, mais prend également en compte l'actualité des programmes évalués, en s'appuyant sur la revue de presse et de l'actualité parlementaire réalisée par la Cellule exécutive.

L'analyse transversale d'un programme ou d'un cluster de programmes a pour objectif de contribuer à la réflexion sur les politiques et démarches d'assurance qualité tout en visant l'amélioration de la qualité du programme dans le contexte plus général de la FWB et au-delà.

L'analyse transversale se compose de quatre parties :

- une introduction rédigée par la Cellule exécutive de l'AEQES décrivant le champ évalué et reprenant des éléments factuels tels que la composition du comité, la liste des établissements évalués et le calendrier de l'évaluation ;
- un résumé de l'analyse transversale, rédigé par le comité d'évaluation externe ;
- le contenu de l'analyse transversale rédigé par le comité d'évaluation externe et publié intégralement (voir ci-dessous) ;

<sup>33</sup> Les dispenses envisagées ici sont de plusieurs ordres : dispense de l'évaluation programmatique en raison d'un avis global positif, dispense en raison du caractère encore récent du programme, reconnaissance par l'AEQES de l'évaluation menée par une autre agence d'évaluation.

- de la documentation relative au(x) programme(s) évalué(s), telle que le(s) référentiel(s) de compétences officiel(s).

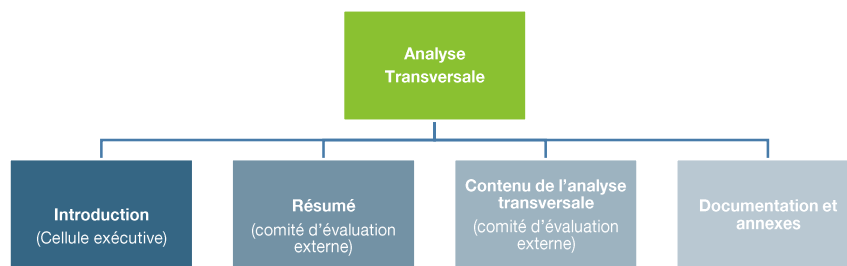


Figure 6 : structure de l'analyse transversale

L'état des lieux dressé par le comité d'évaluation vise notamment à :

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

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

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

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

Une fois finalisée et présentée aux établissements et au Comité de gestion de l'Agence, l'analyse transversale est publiée sur le site internet de l'Agence et transmise, en version papier, au(x) ministre(s) ayant l'enseignement supérieur dans ses (leurs) attributions, aux Commissions Enseignement supérieur et Enseignement de promotion sociale du Parlement de la Communauté française, à l'ARES et aux établissements évalués. En outre, elle est transmise aux organisations

représentatives des étudiants, au Service d'information sur les études et les professions (SIEP), aux services du Ministère de la FWB en charge de l'enseignement supérieur, au service de l'inspection de l'enseignement de promotion sociale et de l'enseignement à distance ainsi qu'à toute personne en faisant la demande.

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

- l'AEQES elle-même examine, de manière régulière, un ensemble d'analyses transversales afin d'en dégager des éléments plus structurels visant une réflexion au niveau de la FWB<sup>34</sup> ;
- certaines instances exploitent systématiquement les analyses transversales publiées par l'AEQES lorsqu'elles révisent l'intitulé ou le contenu d'un programme ;
- certaines analyses transversales ont suscité une actualité politique, relayée notamment à travers des questions parlementaires ou des articles de presse<sup>35</sup>.

#### f. Le suivi de l'évaluation externe

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

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

La méthodologie de l'évaluation externe déclinée par l'AEQES distingue différents stades dans l'élaboration et le suivi du plan d'action d'un programme :

1. le projet de plan d'action figurant dans le dossier d'autoévaluation (voir référentiel AEQES, dimension 5.3) ;
2. le plan d'action publié par l'établissement à l'issue de l'évaluation externe (voir ci-dessous, point a) ;
3. le bilan intermédiaire du plan d'action à l'occasion du point d'étape (voir ci-dessous, point b) ;

<sup>34</sup> À ce titre, voir :

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

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

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*, 2016, disponible [en ligne](#).

<sup>35</sup> À ce propos, voir [https://aeqes.be/agence\\_pr.cfm](https://aeqes.be/agence_pr.cfm).

4. le projet de plan d'action actualisé après cinq ans, communiqué à l'AEQES dans le cadre de l'évaluation continue (voir section suivante) ;
5. le plan d'action actualisé publié par l'établissement à l'issue de l'évaluation continue (voir section suivante) ;
6. et ainsi de suite.

Dans cette perspective, l'AEQES recommande à l'établissement de constituer, au fur et à mesure de la mise en œuvre de son plan d'action, un portfolio de suivi dans lequel il documente les actions menées et analyse et démontre l'évolution de sa démarche qualité.

### Publication du plan d'action

Six mois après la publication du rapport d'évaluation dressé par le comité d'évaluation externe, l'établissement est invité à publier son plan d'action sur son site internet<sup>36</sup>.

La formulation du plan d'action est libre, mais inclut *a minima* des axes prioritaires liés à la stratégie de l'établissement, les actions, les responsables des actions, une ligne du temps (ou échéances) et des indicateurs de suivi<sup>37</sup> ou résultats attendus<sup>38</sup>.

Le plan d'action est signé par les autorités académiques<sup>39</sup> de l'établissement et de l'entité.

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

### Point d'étape

Pour les programmes dont l'évaluation externe a lieu à partir de 2020-2021, un point d'étape est prévu à mi-parcours entre deux évaluations programmées en vue de permettre à l'établissement de formaliser un nouveau plan d'action, d'éventuellement en proposer une note réflexive de contextualisation, de communiquer à l'externe, mais aussi à l'interne, sur l'état de réalisation de son plan d'action.

<sup>36</sup> La publication du plan d'action sur le site de l'établissement répond notamment à l'objectif repris dans les Références et lignes directrices précédemment citées, et plus particulièrement l'ESG 1.9: « (...) Toute action planifiée ou entreprise [en conséquence] doit être communiquée à toutes les parties concernées. »

<sup>37</sup> Compris comme des signes observables permettant d'opérationnaliser un critère. Un indicateur peut être qualitatif (une qualité à posséder) ou quantitatif (un seuil à atteindre). Définition reprise de ROEGIERS X., *Des curricula pour la formation professionnelle initiale/complète*, Bruxelles : De Boeck, 2010, p. 201.

<sup>38</sup> Des objectifs formulés de manière SMART (c'est-à-dire : spécifiques, mesurables, acceptables, réalistes, temporellement définis) faciliteront l'étape de bilan de la réalisation du plan d'action.

<sup>39</sup> Entendues ici comme : le rectorat (éventuellement le vice- ou pro-rectorat) et le décanat à l'université ; la direction-présidence, la direction de catégorie en hautes écoles ; la direction (et, le cas échéant, la direction-adjointe et/ou direction de domaine) dans les écoles supérieures des arts ; la directeur d'établissement (et éventuellement la sous-direction) pour les établissements d'enseignement de promotion sociale.

Trois ans après la précédente évaluation programmatique, il est prévu, pour ce point d'étape, que l'établissement transmette par mail une actualisation de son plan d'action à la Cellule exécutive de l'AEQES ainsi que, de façon facultative, une note réflexive de contextualisation de cette actualisation (2 à 5 pages).

Ce plan d'action actualisé ainsi que, le cas échéant, la note réflexive qui l'accompagne sont ensuite archivés par l'AEQES et transmis aux experts de l'évaluation externe suivante. Le point d'étape ne constitue donc pas une évaluation externe en soi et ne donne pas lieu à une visite d'un comité d'experts.

Le point d'étape entre en vigueur dès 2023-2024 et concerne une première fois les cursus évalués en 2020-2021. Un calendrier détaillé est disponible sur le site internet de l'AEQES<sup>40</sup>.

**g. L'introduction éventuelle d'une plainte**

Si l'établissement évalué estime que l'évaluation externe ne s'est pas déroulée dans le respect des procédures, il est invité à se manifester auprès de la Cellule exécutive de l'AEQES. Si les échanges entre la Cellule exécutive et l'établissement ne conduisent pas à une solution jugée adéquate par l'établissement, celui-ci peut introduire une plainte auprès de l'AEQES, selon les conditions reprises dans la procédure de gestion des plaintes<sup>41</sup>. Cette plainte sera traitée par une commission indépendante de l'AEQES et de l'établissement plaignant.

**3 L'évaluation initiale de programme en synthèse : rôles, documents et échéances**

Phase	Document	Rédacteur du document	Statut du document	Échéance
Démarrage de l'évaluation	Fiche de renseignements sur le(s) programme(s) évalué(s)	Établissement	Confidentiel	Dans le mois qui suit l'envoi du courrier de lancement
Autoévaluation	Dossier d'autoévaluation (DAE)	Établissement	Confidentiel	Dix/douze mois après le lancement de l'évaluation

<sup>40</sup> [https://www.aeqes.be/infos\\_faq.cfm#18](https://www.aeqes.be/infos_faq.cfm#18)

<sup>41</sup> Cf. manuel qualité, procédure GQ 03 : [https://aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=134](https://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=134).

/	<b>Portfolio de suivi</b>	Établissement	Confidentiel	Document évolutif, qui peut être entamé dès le début de l'autoévaluation pour documenter les actions prises
Évaluation externe	<b>Rapport préliminaire d'évaluation (RP)</b>	Comité d'évaluation externe	Confidentiel, à ce stade	À l'issue de l'ensemble des visites d'évaluation du programme
	<b>Droit de réponse (DR)</b>	Établissement	Publié sur le site de l'AEQES (au sein du RE)	Trois semaines après l'envoi du RP
	<b>Rapport d'évaluation (RE)</b>	Comité d'évaluation externe + établissement (pour le DR)	Publié sur le site de l'AEQES	Un mois environ après l'envoi du RP
	<b>Analyse transversale (AT)</b>	Cellule exécutive (introduction) et Comité d'évaluation externe (résumé et contenu de l'analyse)	Publié sur le site de l'AEQES	Entre la publication du RE et celle du PA
Suivi	<b>Plan d'action (PA)</b>	Établissement	Publié sur le site de l'établissement	Six mois après la publication du RE
	<b>Point d'étape</b> (état de réalisation du PA précédent, plan d'action actualisé et éventuelle note de contexte)	Établissement	Confidentiel, archivé par l'AEQES pour transmission aux experts des prochaines évaluations	A mi-parcours entre deux évaluations programmatique (ex. : en mai 2024 pour les programmes évalués en 2020-2021)

Un calendrier précis, dressé pour chaque évaluation de programme, est disponible sur le site internet de l'AEQES<sup>42</sup>.

<sup>42</sup> [https://aeqes.be/calendrier\\_cursus.cfm](https://aeqes.be/calendrier_cursus.cfm)

## ÉVALUATION CONTINUE DE PROGRAMME

L'évaluation continue est une évolution de l'évaluation de suivi telle que pratiquée par l'AEQES depuis 2015-2016. Les objectifs et enjeux demeurent inchangés ainsi que le format prévu pour mettre en œuvre cette procédure.

Deux évolutions ont été apportées :

- à partir de 2019, un expert étudiant complète le comité d'évaluation et ceci avec le double objectif de contribuer à mieux ancrer la participation des étudiants dans les démarches qualité en FWB et de répondre à la recommandation d'ENQA de veiller à associer les étudiants dans chaque procédure développée par l'Agence ;
- Jusqu'à présent et à travers l'examen des plans d'action dressés par les établissements, l'évaluation de suivi s'appuyait implicitement sur le référentiel de l'évaluation initiale. En effet, ces plans d'action considèrent notamment les recommandations formulées par les experts en regard des cinq critères AEQES. L'évolution apportée à partir de 2019-2020 consiste à rendre davantage explicite le référentiel utilisé, d'où sa formulation en trois critères<sup>43</sup> (A, B et C - voir ci-après). En outre, le critère B insiste pour que les améliorations apportées au programme portent sur sa pertinence, sa cohérence interne, son efficacité et son équité.

### 1. Les objectifs et les enjeux d'une évaluation continue

L'objectif de l'évaluation continue est de soutenir les établissements dans leur dynamique d'amélioration continue, dans la poursuite des actions mises en place et dans le développement d'outils de pilotage. Ce faisant, la procédure garantit le maintien d'un engagement actif vers une culture qualité intégrée ainsi qu'un équilibre entre mécanismes internes et externes d'assurance qualité. Les évaluations continues visent enfin à recueillir des données sur les caractéristiques des systèmes qualité mis en œuvre par les établissements d'enseignement supérieur et leurs évolutions. Ces données servent à documenter des études et analyses publiées par l'AEQES.

---

<sup>43</sup> En 2023, le référentiel d'évaluation continue a fait l'objet d'une révision. Cette nouvelle version du référentiel entre en vigueur uniquement à partir des évaluations 2024-2025. Les objectifs et enjeux demeurent inchangés ainsi que le format prévu pour mettre en œuvre cette procédure. Cette révision a été menée à la suite du bilan de l'évaluation continue disponible sur le site de co-construction de la phase pilote d'évaluation institutionnelle, en cliquant [ici](#).





Figure 7 : articulation entre les mécanismes internes et les mécanismes externes d'assurance qualité

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

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

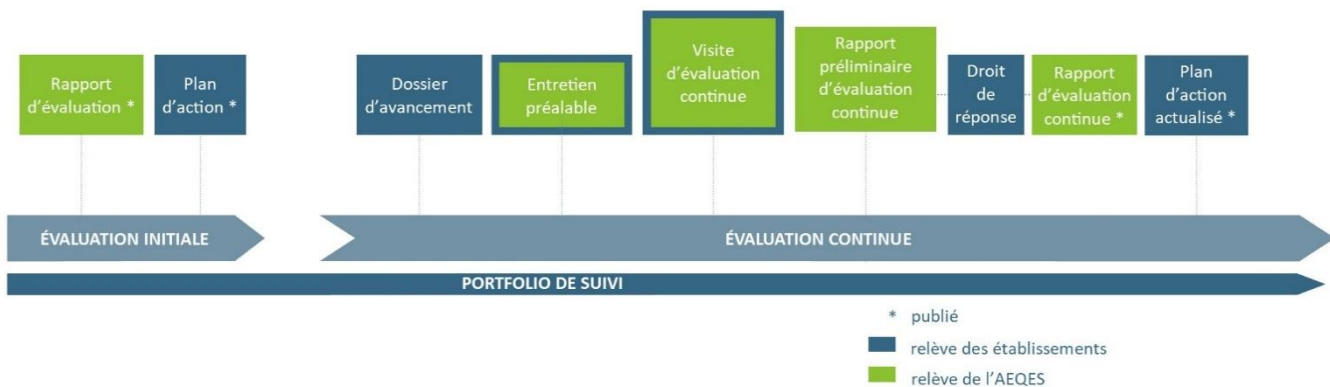


Figure 8 : principales étapes de l'évaluation continue de programme

La planification des évaluations continues figure dans le plan 2023-2029 des évaluations programmatiques<sup>44</sup>. En outre, l'AEQES adresse un courrier à chaque établissement pour l'avertir du lancement de

<sup>44</sup> Disponible [en ligne](#).

l'évaluation continue qui le concerne. Dans ce courrier, elle convie également l'établissement<sup>45</sup> à une séance d'information.

L'établissement dispose d'un mois à dater de ce courrier pour retourner à la Cellule exécutive une fiche de renseignements sur le programme. Cette fiche comprend différentes informations descriptives sur le programme ainsi qu'une brève description des enjeux spécifiques identifiés pour ce programme (par exemple : réforme pédagogique en cours, évolutions du contexte professionnel, modifications des conditions d'accès, etc.).

Un établissement peut bénéficier, sous certaines conditions, d'une dispense de l'évaluation continue :

- si l'évaluation institutionnelle est prévue l'année N, alors l'établissement qui le souhaite peut demander une dispense des évaluations programmatiques continues qui sont prévues l'année N ainsi que l'année N-1. Cette mesure vise à permettre aux établissements qui le souhaitent d'alléger la charge de travail associée aux évaluations AEQES, durant le premier cycle d'évaluation institutionnelle ;
- si, au cours de son évaluation institutionnelle, l'établissement a expressément souhaité faire reconnaître son système de management de la qualité et sa capacité à organiser de manière autonome l'évaluation continue de ses programmes et que celle-ci lui a été reconnue par la commission indépendante de l'AEQES pour une durée donnée (procédure d'avis global – voir balises méthodologiques de l'évaluation institutionnelle<sup>46</sup>) ;
- si l'établissement souhaite faire reconnaître une évaluation de programme conduite par un autre organisme d'évaluation/d'accréditation, aux conditions fixées par la procédure de reconnaissance établie par l'AEQES<sup>47</sup>. L'AEQES apprécie alors la possibilité de reconnaître cette évaluation. Par ailleurs, l'Agence peut également mener une évaluation conjointe en collaboration avec un organisme spécialisé<sup>48</sup>.

## 2. Le dossier d'avancement

Afin de guider la démarche d'évaluation continue, l'AEQES a établi un référentiel structuré en **trois critères**, qui sont autant d'éléments qui résulteront en analyses, diagnostics et en pistes d'amélioration (par opposition aux démarches d'audit, relevant quant à elles de procédés de vérification et de contrôle). Ce référentiel est repris en annexe 2 du présent guide.

En préparation de l'évaluation externe, l'établissement rédige un dossier d'avancement structuré comme suit :

<sup>45</sup> Par établissement, l'on entend ici les autorités académiques, coordinateur qualité institutionnel et coordonnateur de l'évaluation continue.

<sup>46</sup> Balises méthodologiques de l'évaluation institutionnelle :

[https://aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=1005](https://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=1005).

<sup>47</sup> Voir procédure OP 01/1, *Manuel qualité*, p. 18. En ligne :

[https://aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=134](https://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=134)

<sup>48</sup> Voir procédure OP 01/1, *Manuel qualité*.

- Une introduction contextuelle ;
- Un bilan et une analyse en regard des trois critères de l'évaluation continue ;
- De quatre documents incontournables ;
- D'éventuelles annexes jugées importantes par l'établissement (leur nombre d'excèdera pas une dizaine).

Chacun de ces points est détaillé ci-dessous.

Le dossier d'avancement comporte de dix à vingt pages, hors documents incontournables et annexes éventuelles.

Le dossier d'avancement est validé et signé par les autorités académiques<sup>49</sup> de l'établissement et de l'entité ainsi que par le coordonnateur de la démarche qualité. Il est transmis à la Cellule exécutive de l'AEQES par voie électronique (au format PDF), dans le courant de l'année académique qui précède l'évaluation externe<sup>50</sup>. La Cellule exécutive s'assure de la complétude du dossier et le transmet exclusivement aux experts chargés de l'évaluation externe. Le cas échéant, elle reviendra vers l'établissement pour solliciter des informations manquantes.

L'établissement est propriétaire de son dossier d'avancement, il décide de son degré de confidentialité et de publicité. Pour sa part, l'AEQES le transmet exclusivement aux experts chargés de l'évaluation externe.

Pour rappel, l'AEQES encourage les établissements à documenter leur démarche qualité au travers d'un dossier de suivi/portfolio (pour cela, se rapporter à la section consacrée à l'évaluation initiale et plus particulièrement la section 1.c).

#### a. L'introduction du dossier d'avancement

Cette introduction permet à l'établissement de communiquer au comité d'évaluation continue les informations contextuelles relatives à l'institution (réseau, PO,...) ainsi que les modifications ayant eu lieu aux niveaux de l'institution (exemples : fusion, changements de cadre réglementaire, etc.) et du programme évalué (exemples : déménagement, modification du référentiel de compétences ou du dossier pédagogique, etc.). Ces éléments attestent des changements majeurs survenus depuis l'évaluation précédente.

Cette introduction inclut :

- l'évolution du nombre d'étudiants inscrits dans l'établissement, tous programmes d'enseignement supérieur confondus, au cours des six dernières années,

<sup>49</sup> Entendu ici comme étant : recteur (éventuellement vice- ou pro-recteur) et doyen à l'université ; directeur-président, directeur de catégorie en hautes écoles ; directeur (et, le cas échéant, directeur-adjoint et directeur de domaine) dans les écoles supérieures des arts ; directeur d'établissement (et éventuellement sous-directeur) pour les établissements d'enseignement de promotion sociale.

<sup>50</sup> Voir le calendrier des évaluations : [www.aeqes.be/calendrier](http://www.aeqes.be/calendrier)

- l'évolution du nombre d'étudiants inscrits dans le(s) programme(s) évalué(s) au cours des six dernières années<sup>51</sup> et la répartition femmes-hommes,
- l'évolution du nombre de diplômés dans le(s) programme(s) évalué(s) au cours des six dernières années,
- les évolutions du cadre du personnel intervenant dans le(s) programme(s) évalué(s),
- le profil d'enseignement du(des) programme(s) évalué(s) et une présentation succincte des éventuelles évolutions qui y ont été apportées au cours des six dernières années.

### b. Le bilan et l'analyse en regard des trois critères

Cette partie est structurée selon les trois critères du référentiel d'évaluation continue, repris en annexe 2.

Ce référentiel propose une décomposition des différents éléments à examiner lors de l'évaluation continue. Certains aspects étant étroitement liés les uns aux autres, ils ont été repris ci-dessous en différents endroits. En cas de redondance, l'établissement est invité à opter pour la présentation qui lui semble la plus pertinente.

#### Pour dresser le bilan et analyser l'existence d'un système qualité pérenne et participatif (critère A)

Questions pouvant guider l'analyse :

Comment l'établissement/l'entité s'est-il appuyé(e)/s'appuie sur :

- une ou plusieurs analyse(s) SWOT, pouvant être réalisée(s) à différentes étapes de la démarche ?
- des concertations avec les parties prenantes, internes et externes à l'établissement/l'entité (sous forme de focus groups, d'enquêtes par exemples) ?
- une évaluation et un suivi réguliers, notamment en employant des indicateurs ?
- l'actualisation du plan d'action compte tenu des actions menées et des évolutions constatées (contexte, orientations stratégiques...), le cas échéant en définissant de nouvelles actions ou de nouveaux axes de développement ?
- la constitution d'un portfolio documentant les actions mises en œuvre ?
- la formalisation du système de management de la qualité ?
- etc.

Suggestion de documents à mettre à disposition du comité d'évaluation (à renseigner via liens URL dans le corps du dossier d'avancement, à annexer au dossier<sup>52</sup> ou à proposer à la consultation lors de la visite) :

- Les documents de politique qualité de l'établissement/entité (plan stratégique, charte qualité, etc.),

<sup>51</sup> Pour l'enseignement de promotion sociale, le nombre d'étudiants est calculé pour l'ensemble du programme (un étudiant est une personne inscrite à au moins une des unités déterminantes inscrites dans le dossier pédagogique)

<sup>52</sup> Une liste d'annexes incontournables a été établie (voir point c ci-dessous).

- Les outils et/ou procédures qualité (formalisation d'un système de management de la qualité),
- Les éventuels plans d'action successifs établis depuis l'évaluation complète,
- Le portfolio de suivi documentant la démarche qualité.

**Pour dresser le bilan et analyser les évolutions intervenues depuis l'évaluation complète, avec une visée d'amélioration du programme (critère B)**

Questions pouvant guider l'analyse :

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

- Quelles sont les deux ou trois avancées les plus significatives, celles dont vous êtes le plus fiers ?
- Quels sont les deux ou trois points d'attention et/ou les freins que vous avez identifiés ? Quels sont les éléments qui n'ont pas pu être réalisés ? Pourquoi ?
- Quelles sont les éventuelles autres actions qui ont été réalisées et qui n'étaient pas prévues dans le plan d'action initial ?
- Quel est le diagnostic ACTUEL effectué par l'entité sur les forces, faiblesses, opportunités et menaces du programme ? Celui-ci couvre-t-il tous les aspects relatifs à la qualité d'un programme (cf. référentiel AEQES en cinq critères) ?
- En fonction du diagnostic SWOT, quels sont les chantiers prioritaires pour les prochains mois, les prochaines années ? Pourquoi ceux-là ? Le plan d'action actualisé couvre-t-il tous les aspects relatifs à la qualité d'un programme (cf. référentiel AEQES en cinq critères) ? Si non, pourquoi ?
- Quel suivi périodique et systématique l'entité réservera-t-elle à ce plan ?
- Comment l'établissement/l'entité s'est-il appuyé/s'appuie sur :
  - une analyse et une prise de décision quant à chacune des recommandations reçues ?
  - la formalisation et la mise en œuvre d'un plan d'action ?

Documents à mettre à disposition du comité d'évaluation (à renseigner via liens URL dans le corps du dossier d'avancement, à annexer au dossier ou à proposer à la consultation lors de la visite) :

- Tableau reprenant les recommandations formulées lors de l'évaluation complète (cf. rapport d'évaluation), présentées selon les cinq critères du référentiel d'évaluation complète, et le suivi accordé (cette recommandation a-t-elle été prise en considération ? si oui, comment ? si non, pourquoi ?) = annexe incontournable n° 1 (voir exemple de présentation ci-dessous),
- Plan d'action initial avec, pour chaque action, le degré de réalisation à N+5 (résultat atteint et indicateurs de mesure) = annexe incontournable n° 2,
- Analyse SWOT actualisée = annexe incontournable n° 3,
- Plan d'action actualisé incluant *a minima* des axes prioritaires liés à la stratégie de l'établissement/entité, les actions, les responsables des actions, une ligne du temps (échéances) et

des indicateurs de suivi ou de résultats = annexe incontournable n° 4.

### Pour dresser le bilan et analyser la culture qualité à l'œuvre dans l'établissement/entité (critère C)

Questions pouvant guider l'analyse :

- Quels sont les principaux changements opérés en matière de gouvernance et de gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme ?
- Quel est le regard rétrospectif que pose l'entité sur ses modes de fonctionnement en termes de démarche qualité, de pilotage, de conduite du changement ?
- Comment l'entité analyse-t-elle l'implication de ses parties prenantes dans l'assurance qualité de son (ses) programme(s) ?

Suggestion de documents à mettre à disposition du comité d'évaluation (à renseigner via liens URL dans le corps du dossier d'avancement, à annexer au dossier ou à proposer à la consultation lors de la visite) :

- Portfolio de suivi,
- Politique qualité et communication,
  - Procédures et supports qui documentent la manière dont les politiques qualité de l'établissement/entité sont élaborées, formulées avec la participation des parties prenantes interne et externes.

#### c. Les documents incontournables du dossier d'avancement

Les quatre **documents** suivants sont considérés comme des **incontournables** et doivent être annexés au dossier d'avancement :

- Document 1 : le tableau récapitulatif reprenant les recommandations formulées lors de l'évaluation précédente (cf. rapport d'évaluation) et le suivi accordé (cette recommandation a-t-elle été prise en considération ? si oui, comment ? si non, pourquoi ?). Il ne s'agit pas ici de *vérifier* si chaque recommandation a été retenue, mais bien de situer les choix et réflexions de l'entité en regard de celles-ci, de montrer comment l'entité s'est saisie, en pratique, de l'évaluation. Un exemple de présentation est fourni ci-dessous ;

**Exemple de tableau récapitulatif reprenant les recommandations adressées lors de l'évaluation précédente et le suivi qui leur a été accordé**

Recommandations	Suivi accordé
« Revoir la répartition des crédits ECTS et viser à une meilleure répartition de la charge de travail tout au long du bachelier » (p. 4 du rapport d'évaluation)	Une grande enquête sur la charge de travail a été réalisée auprès des étudiants du bachelier en 2022-2023 ce qui a donné lieu à une révision de l'agencement du programme : l'UE XX et l'UE XX ont ainsi été fusionnées et mieux réparties sur les deux semestres du bloc 2 (cf. bilan et analyse, pp. 15-16 du dossier d'avancement).
« Développer le réseau international » (p. 5)	Cette recommandation n'a pas été retenue parmi les priorités de la section au cours des cinq dernières années. Elle figure par contre dans le plan d'action actualisé (cf. annexe 4 du dossier d'avancement, axe 2).
...	...

- Document 2 : le plan d'action produit à l'issue de l'évaluation précédente avec, pour chaque action, le degré de réalisation (résultat atteint et indicateurs de mesure) ;
- Document 3 : une analyse SWOT<sup>53</sup> actualisée ;
- Document 4 : le projet de plan d'action actualisé dont la formulation est laissée libre, mais incluant *a minima* des axes prioritaires liés à la stratégie de l'établissement/entité, les actions, les responsables des actions, une ligne du temps (échéances) et des indicateurs de suivi ou de résultat.

#### d. D'éventuelles annexes

<sup>53</sup> Pour plus d'information sur l'analyse SWOT, voir le [Guide de rédaction et d'évaluation](#) accompagnant le référentiel d'évaluation AEQES, p. 39.

L'établissement jugera s'il est pertinent d'annexer des documents supplémentaires au dossier. Si c'est le cas, l'établissement fournira ces annexes en format électronique et en limitera le nombre au strict nécessaire (maximum une dizaine d'annexes). Elles seront référencées sous la forme de liens URL dans le dossier d'avancement ou proposées à la consultation lors de la visite d'évaluation continue.

### 3. La constitution du comité d'évaluation continue

Dans le cadre des évaluations programmatiques continues, le comité se compose de trois experts. Le premier est un expert pair et/ou de la profession. Le deuxième est un expert de l'éducation et/ou de la gestion de la qualité. Le troisième est un expert étudiant, ayant de préférence une expérience de participation à des organes de gouvernance dans l'enseignement supérieur.

En outre, dans la mesure du possible, l'un d'entre eux aura participé à la mission d'évaluation externe précédente du cluster considéré, ce qui permet à la fois de garantir une continuité entre les deux évaluations et d'enrichir l'analyse par des apports nouveaux.

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

Le comité d'évaluation continue a pour mission, pour chaque visite :

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

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

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

La constitution d'un comité d'évaluation continue suit les mêmes phases que pour l'évaluation initiale (voir ci-dessus, 2. a).

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

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



- information et consultation de divers organismes belges et internationaux afin de recueillir des candidatures supplémentaires.
- organisation d'évènements visant à faire connaître l'AEQES et ses missions d'expertise (exemple, rencontre avec des étudiants).

Ces appels à candidatures se complètent d'une consultation de la base de données des personnes ayant déjà réalisé une mission d'expertise pour l'AEQES et qui ont démontré les compétences et l'implication requises par cette mission.

La Cellule exécutive contacte chaque candidat et l'invite à transmettre un *curriculum vitae* et à compléter une fiche d'identification<sup>54</sup>.

La Commission Experts statue sur chaque candidature, désigne les présidents potentiels et valide, *in fine*, la proposition de composition du comité.

Après avoir vérifié que les conditions d'indépendance, d'actualisation de l'expertise et de disponibilité des experts potentiels sont remplies, la Cellule exécutive de l'AEQES compose le comité d'évaluation continue. Elle soumet la composition du comité à la Commission Experts de l'AEQES.

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

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

La Cellule exécutive organise un séminaire de formation à destination des membres du comité d'évaluation continue (sur ce point, se référer ci-dessus à la partie relative aux évaluations initiales, 2. a)).

#### 4. L'entretien préalable d'évaluation

L'AEQES propose aux établissements une première rencontre avec le président du comité d'évaluation continue, d'une durée d'une heure environ par établissement. Cet entretien préalable est ouvert au(x) responsable(s) de l'établissement, au(x) coordonnateur(s) de l'évaluation interne, éventuellement au(x) coordinateur(s) qualité institutionnel de l'établissement ainsi qu'à toute autre personne de l'établissement impliquée dans l'évaluation (membre de la commission d'autoévaluation par exemple).

---

<sup>54</sup> Document téléchargeable sur [https://aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=17](https://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=17).

Les entretiens préalables poursuivent les objectifs suivants :

- établir un premier contact entre le président du comité d'évaluation et le(s) responsable(s) de l'établissement,
- baliser les grands axes du travail d'évaluation externe et permettre aux représentants de l'établissement, le cas échéant, d'aborder des éléments spécifiques à leur réalité de terrain,
- préciser le programme de la visite (qui est distribué à cette occasion) et, plus particulièrement, déterminer s'il est opportun d'ajouter un entretien au planning type de visite,
- revenir, si besoin, sur des aspects organisationnels,
- rappeler le calendrier d'envoi des différents rapports (rapport d'évaluation, éventuelle analyse transversale, plan d'action actualisé).

Les entretiens préalables se tiennent par visioconférence en amont des visites d'évaluation externe. Après avoir consulté les établissements sur leur souhait de bénéficier ou non de cet entretien, la Cellule exécutive détermine les dates des entretiens préalables sont fixées en fonction des disponibilités du président du comité d'évaluation. La Cellule exécutive les communique aux établissements dans les meilleurs délais.

## 5. La visite d'évaluation continue

La visite d'évaluation continue intervient en principe au cours de la sixième année qui suit l'évaluation initiale<sup>55</sup> et l'année de sa planification figure sur le site internet de l'AEQES<sup>56</sup>. Sauf configuration particulière, cette visite dure un jour.

Le calendrier des visites d'évaluation continue est établi par la Cellule exécutive en fonction des disponibilités des experts. Il est soumis simultanément à tous les établissements évalués. Dans les délais impartis<sup>57</sup>, les établissements sont invités à communiquer à la Cellule exécutive leurs disponibilités pour toutes les dates proposées. L'AEQES tente, dans la mesure des possibilités, de répondre aux préférences communiquées par les établissements.

La Cellule exécutive attribue à chaque établissement une date de visite. Elle informe chaque établissement des dates retenues. À cette fin, elle adresse un courriel au coordonnateur de l'autoévaluation, au coordinateur institutionnel et aux autorités académiques<sup>58</sup>.

<sup>55</sup> Soit, par exemple, en 2019-2020 pour les cursus ayant été évalués initiale/complètement en 2014-2015. Toutefois, l'AEQES est actuellement en train d'établir une nouvelle planification des évaluations de cursus (passage d'un cycle décennal avec évaluation de suivi à mi-parcours à un cycle de 6 ans). La planification sur 6 ans sera publiée à partir de début 2019. Avec cette modification de planification, l'écart entre deux évaluations est amené à varier.

<sup>56</sup> [https://aeqes.be/calendrier\\_plan.cfm](https://aeqes.be/calendrier_plan.cfm)

<sup>57</sup> Un établissement n'ayant pas transmis ses préférences de planification en temps voulu sera considéré comme étant disponible à chacune des dates proposées.

<sup>58</sup> Entendu ici comme : doyen ou équivalent pour les universités, directeur-président pour les hautes écoles, directeur d'établissement pour les établissements d'enseignement de promotion sociale, directeur pour les écoles supérieures des arts.

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

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

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

Heure	Entretien
9h00-10h00	Réunion préparatoire et consultation des documents (portfolio de suivi et autres documents jugés pertinents)
10h00-11h00	Accueil du comité d'évaluation continue par les autorités (de l'établissement et de l'entité) et les responsables qualité et échanges sur la base du dossier d'avancement et de la documentation mise à disposition
11h00-11h15	Débriefing de l'entretien
11h15-12h15	Rencontre avec des étudiants
12h15-12h30	Débriefing de l'entretien
12h30-13h15	Déjeuner
13h15-14h15	Rencontre avec des enseignants
14h15-14h30	Débriefing de l'entretien
14h30-15h	Éventuel entretien supplémentaire à déterminer en amont
15h00-17h00	Consultation des documents Débriefing du comité d'évaluation continue
17h00-17h30	Entretien avec les autorités (de l'établissement et de l'entité) et les responsables qualité

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

Les principes généraux d'organisation d'une visite d'évaluation initiale (voir ci-dessus, partie consacrée à l'évaluation initiale, sous « évaluation externe – visite ») sont applicables aux visites d'évaluation continue : composition des groupes d'intervenants, organisation pratique – y compris en cas d'entretien en visioconférence ou hybrides (voir ci-dessus, p. 30) et logistique, etc.

À noter toutefois que :

- pour l'entretien avec les autorités et les responsables qualité, il est attendu que le plus haut niveau décisionnel de l'établissement soit représenté (c'est-à-dire, selon les formes d'enseignement, le rectorat ou la direction-présidence ou la direction d'établissement ou la personne mandatée par ce niveau pour le représenter) ;
- il n'est pas attendu de l'établissement qu'il prévoie une présentation lors du premier entretien ; l'établissement qui souhaite prévoir une présentation lors de cet entretien doit en convenir préalablement avec le président du comité et la Cellule exécutive de l'AEQES lors de l'entretien préalable ;
- la documentation mise à disposition est sélectionnée par l'établissement et vise à attester des évolutions intervenues entre l'évaluation et l'évaluation continue, en lien avec le plan d'action initial et le plan d'action actualisé ;
- pour les visites portant sur plusieurs programmes, un planning spécifique peut être proposé à l'établissement ;
- pour les établissements qui, entre l'évaluation et l'évaluation continue, ont fait l'objet d'une fusion, une seule visite sera organisée.
- Il est préférable que les intervenants ne soient pas présents à plus d'un entretien.

L'AEQES se réserve le droit de postposer ou d'annuler une visite si les conditions de réalisation ne sont pas réunies.

## 6. Le rapport d'évaluation continue

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

Il contient :

1. une synthèse des éléments saillants de l'analyse ;
2. une introduction contextuelle ;
3. un bilan, une analyse et des recommandations en regard des trois critères énoncés dans le référentiel (voir annexe 2 ou section 2 dédiée au dossier d'avancement) ;
4. une conclusion.

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

La Cellule exécutive de l'AEQES veille au respect des règles en vigueur, notamment concernant la non-publicité de certaines données<sup>59</sup>.

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

L'établissement dispose d'un délai de trois semaines pour transmettre à la Cellule exécutive ses observations sur le rapport préliminaire d'évaluation continue. Ce droit de réponse doit être daté et signé par les autorités de l'établissement<sup>60</sup> et de l'entité, ainsi que par le coordonnateur de la démarche qualité. Les observations peuvent être de deux types : d'une part, elles peuvent se rapporter à d'éventuelles erreurs factuelles, auquel cas le rapport sera corrigé moyennant l'accord du comité d'évaluation continue ; d'autre part, elles peuvent prendre la forme de commentaires de fond. Dans ce dernier cas, après avoir été soumises au comité d'évaluation continue, les observations seront publiées au sein du rapport (en fin de document). L'établissement reçoit, en même temps que le rapport préliminaire, une note explicative sur le processus de droit de réponse ainsi que les documents types permettant d'exercer ce droit. L'établissement adresse son droit de réponse – dûment complété et validé – dans un délai de trois semaines. Si ce délai n'est pas respecté et que cela entrave la publication des rapports d'évaluation, le rapport préliminaire est publié sans droit de réponse. Cette version publiée inclut, en filigrane, la mention « version provisoire » ainsi qu'une note en lieu et place du droit de réponse indiquant : « L'établissement évalué n'a pas, à ce jour, transmis de droit de réponse ». À la réception du droit de réponse, celui-ci est traité selon les modalités expliquées ci-dessus.

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

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

---

<sup>59</sup> Voir, à ce propos, l'Arrêté du Gouvernement de la Communauté française du 19 décembre 2008. Celui-ci prévoit qu'aucune donnée qualitative ou quantitative relative au profil sociodémographique des étudiants ne puisse être introduite dans les rapports d'évaluation. En outre, il interdit la publication de données quantitatives relatives aux répétants, aux réorientations, à la durée moyenne des études, au taux de diplômés, au taux de réussite et à la carrière des diplômés.

<sup>60</sup> Entendu ici comme étant : Doyen à l'université ; Directeur de catégorie en hautes écoles ; Directeur (et, le cas échéant, Directeur-adjoint et Directeur de domaine) dans les écoles supérieures des arts ; Directeur d'établissement (et éventuellement sous-Directeur) pour les établissements d'enseignement de promotion sociale.

## 7. L'analyse transversale continue

Programme par programme, l'AEQES envisage la publication d'une analyse transversale. Les critères pris en considération pour produire une analyse transversale, les objectifs, la structure et la diffusion du document sont identiques à ceux de l'évaluation initiale (voir ci-dessus, 2. e)).

Si le nombre d'établissements représentés dans le cluster apparaît suffisant, l'analyse transversale permettra, sur la base du référentiel de l'évaluation continue, à la fois d'analyser les axes transversaux de développement de la formation (critère B) et l'état des systèmes de gestion de la qualité au sein des établissements, la diversité des processus mis en place (critère A et C).

## 8. Le suivi de l'évaluation continue

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

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

Le plan d'action est daté et signé par les autorités académiques<sup>61</sup> de l'établissement et du programme concerné.

Les plans d'action actualisés sont archivés par l'AEQES en vue de les transmettre aux experts qui assureront l'évaluation continue suivante de programme (en principe, en N + 6).

Un point d'étape est prévu à mi-parcours entre deux évaluations programmatiques en vue de permettre à l'établissement de formaliser un nouveau plan d'action, d'éventuellement en proposer une note réflexive de contextualisation, de communiquer à l'externe, mais aussi à l'interne, sur l'état de réalisation de son plan d'action.

Le point d'étape entre en vigueur dès 2023-2024 et concerne une première fois les cursus évalués en 2020-2021. Un calendrier détaillé est disponible sur le site internet de l'AEQES<sup>62</sup>.

## 9. L'introduction éventuelle d'une plainte

Si l'établissement évalué estime que l'évaluation continue ne s'est pas déroulée dans le respect des procédures, il est invité à se manifester

<sup>61</sup> Entendu ici comme étant : Recteur (éventuellement vice- ou pro-Recteur) et Doyen à l'université ; Directeur-Président, Directeur de catégorie en hautes écoles ; Directeur (et, le cas échéant, Directeur-adjoint et Directeur de domaine) dans les écoles supérieures des arts ; Directeur d'établissement (et éventuellement sous-Directeur) pour les établissements d'enseignement de promotion sociale.

<sup>62</sup> [https://www.aeqes.be/infos\\_faq.cfm#18](https://www.aeqes.be/infos_faq.cfm#18)

auprès de la Cellule exécutive de l'AEQES. Si les échanges entre la Cellule exécutive et l'établissement ne conduisent pas à une solution jugée adéquate par l'établissement, celui-ci peut introduire une plainte auprès de l'AEQES, selon les conditions reprises dans la procédure de gestion des plaintes<sup>63</sup>. Cette plainte sera traitée par une commission indépendante de l'AEQES et de l'établissement plaignant.

## 10. L'évaluation continue en synthèse : rôles, documents et échéances

Document	Rédacteur du document	Statut du document	Échéance
<b>Portfolio de suivi</b>	Établissement	Confidentiel	Document évolutif
<b>Fiche de renseignements sur le(s) programme(s) évalué(s)</b>	Établissement	Confidentiel	Dans le mois qui suit l'envoi du courrier de lancement de l'évaluation continue
<b>Dossier d'avancement</b>	Établissement	Confidentiel	Courant N + 5
<b>Rapport préliminaire d'évaluation continue</b>	Comité d'évaluation continue	Confidentiel	N + 6
<b>Droit de réponse</b>	Établissement	Intégré dans le rapport d'évaluation continue	N + 6
<b>Rapport d'évaluation continue</b>	Comité d'évaluation continue + Établissement (pour le droit de réponse)	Publié sur le site internet de l'AEQES	N + 6
<b>(éventuelle) Analyse transversale</b>	Cellule exécutive (introduction) et Comité d'évaluation continue (résumé et contenu de l'analyse)	Publié sur le site internet de l'AEQES	Entre la publication du rapport d'évaluation continue et celle du plan d'action actualisé
<b>Plan d'action actualisé</b>	Établissement	Publié sur le site internet de l'établissement	Au plus tard six mois après la publication du rapport d'évaluation continue
<b>Point d'étape</b>	Établissement	Confidentiel, archivé par l'AEQES pour	Trois ans après la dernière évaluation

<sup>63</sup> Cf. manuel qualité, procédure GQ 02 : [https://aeqes.be/infos\\_documents\\_details.cfm?documents\\_id=134](https://aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=134).

		transmission aux experts des prochaines évaluations	
--	--	--	--



## EN GUISE DE CONCLUSION

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

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

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

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

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

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

58

**Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement**

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

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

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

**Dimension 1.3 : Elaboration, pilotage et révision périodique du programme**

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

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

**Dimension 1.4 : Information et communication interne**

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

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

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

### Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

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

### Dimension 2.2 : Information et communication externe

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

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

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

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

### Dimension 3.1 : Les acquis d'apprentissage du programme

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

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

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

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

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

60

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

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

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

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

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

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

### Dimension 4.1 : Ressources humaines

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

#### Dimension 4.2 : Ressources matérielles

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

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

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

#### Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

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

61

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

#### Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

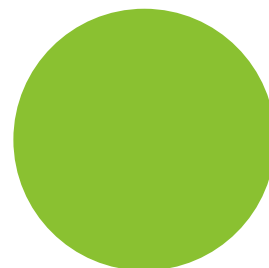
L'établissement/l'entité a effectué une autoévaluation du programme de façon participative, approfondie et validée.

#### Dimension 5.2 : Analyse SWOT\*

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

#### Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

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



## ANNEXE 2 – RÉFÉRENTIEL AEQES POUR LES ÉVALUATIONS CONTINUES JUSQU'EN 2023-2024

### CRITÈRE A

L'établissement/l'entité s'est engagé dans une démarche d'amélioration continue adaptée à ses objectifs stratégiques et s'appuyant sur des choix motivés. Cette démarche est explicite et se fait avec la participation des parties prenantes, internes et externes à l'établissement/l'entité.

Ce critère envisage la démarche d'amélioration continue, notamment son caractère pérenne et son adéquation aux besoins et contexte propres à l'établissement/l'entité. Ainsi il vise à s'assurer que l'établissement/l'entité établit l'analyse périodique, systématique, approfondie, participative et validée de son programme/cluster et prend, sur cette base, les décisions appropriées et raisonnées dans un but d'amélioration constante de la qualité. La démarche implique les parties prenantes internes et externes.

62

### CRITÈRE B

Les évolutions apportées par l'établissement/l'entité contribuent à la dynamique d'amélioration du programme/cluster, en particulier au regard de sa pertinence, sa cohérence interne, son efficacité et son équité<sup>64</sup>. Cette dynamique prend notamment en compte les recommandations de l'évaluation externe. La communication de l'établissement/l'entité est actualisée en conséquence.

Ce critère prend en compte la mise en œuvre du plan d'action initial en particulier au regard des critères 2, 3 et 4 du référentiel AEQES d'évaluation complète de programmes. Il envisage dans quelle mesure et de quelle manière les actions planifiées ont été réalisées, en tenant compte des paramètres contextuels. Il veille à valoriser les évolutions du programme/cluster. Tout plan d'action inclut des priorités, des indicateurs de suivi, un échéancier et des responsabilités.

### CRITÈRE C

La culture qualité de l'établissement/l'entité, au service de l'amélioration continue de son (ses) programme(s), s'appuie tant sur l'engagement individuel et collectif de toutes les parties prenantes que sur des procédures et des outils identifiés.

Ce critère vise à analyser la culture qualité à l'œuvre dans l'établissement/l'entité. Il envisage de quelle manière l'établissement/l'entité s'engage explicitement dans l'instauration d'une culture qui reconnaît l'importance de la qualité et de sa gestion par des processus appropriés. Celles-ci prévoient un rôle pour les parties prenantes internes et externes.

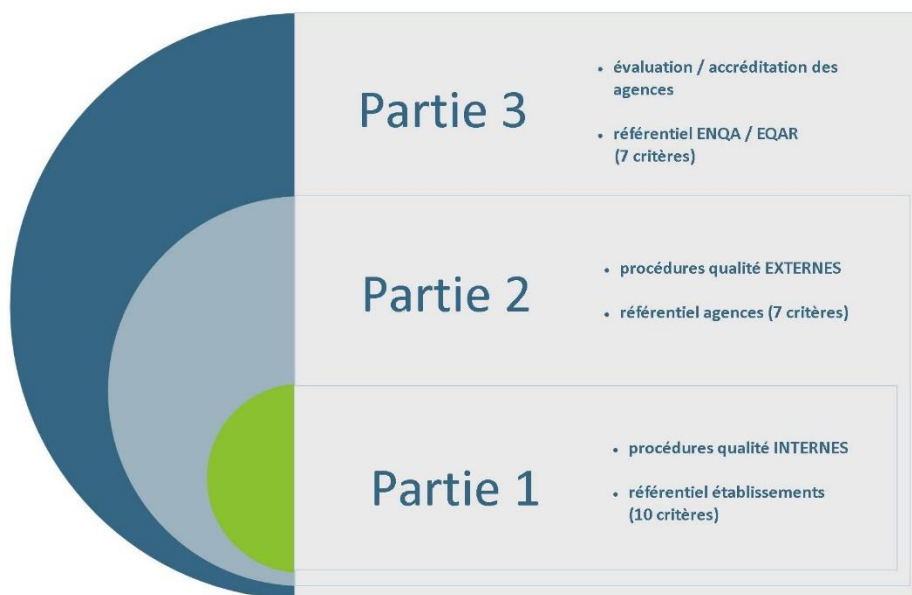
---

<sup>64</sup> Voir, critères 2, 3 et 4 du référentiel AEQES des évaluations initiales repris en annexe 1.

## ANNEXE 3 – RÉFÉRENCES ET LIGNES DIRECTRICES POUR L'ASSURANCE QUALITÉ DANS L'ESPACE EUROPÉEN DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

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

Les éléments présentés ci-dessous sont extraits de la traduction effectuée par le Réseau francophone des agences qualité pour l'enseignement supérieur (du réseau FrAQ-Sup). La version complète des ESG (incluant les lignes directrices) est disponible en ligne<sup>65</sup>.



63

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

#### 1.1 Politique d'assurance qualité

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

#### 1.2 Élaboration et approbation des programmes

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

<sup>65</sup> <https://www.enqa.eu/index.php/home/esg/>

### **1.3 Apprentissage, enseignement et évaluation centres sur l'étudiant**

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

### **1.4 Admission, progression, reconnaissance et certification**

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

### **1.5 Personnel enseignant**

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

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

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

### **1.7 Gestion de l'information**

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

### **1.8 Information du public**

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

### **1.9 Suivi continu et évaluation périodique des programmes**

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

### **1.10 Processus d'assurance qualité externe périodiques**

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



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

### 2.1 Prise en compte de l'assurance qualité interne

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

### 2.2 Conception de méthodologies adéquates

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

### 2.3 Mise en œuvre des démarches

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

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

### 2.4 Evaluation par les pairs

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

### 2.5 Critères déterminant les résultats

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

### 2.6 Rapports

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

### 2.7 Plaintes et recours

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

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

### **3.1 Activités, politique et démarches d'assurance qualité**

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

### **3.2 Statut officiel**

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

### **3.3 Indépendance**

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

### **3.4 Analyse thématique**

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

### **3.5 Ressources**

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

### **3.6 Assurance qualité interne et attitude professionnelle**

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

### **3.7 Évaluation externe périodique des agences**

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

## ANNEXE 4 – MODÈLE DE FACTURE POUR INTRODUIRE UNE DEMANDE DE REMBOURSEMENT DE FRAIS DE VISITE

Fournisseur
Adresse
Tel.
IBAN
BIC

Date
------

Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur Avenue du Port, 16 Bureau 0P08 1080 Bruxelles
---

67

<b>FACTURE N°</b>
-------------------

Libellé	Quantité	Prix unitaire	Montant EUR
<u>Journée du [dd/mm/yyyy]</u> Cursus/Cluster : [XXX] Nbre experts et représentants AEQES : [XX] personnes  Service café, eau, jus, et biscuits Sandwiches garnis Service boisson Repas complet (avec détail sommaire) .....  <u>Journée du [dd/mm/yyyy]</u> Cursus/Cluster : [XXX] Nbre experts et représentants AEQES : [XX] personnes  Service café, eau, jus, et biscuits Assiettes froides Service café + collations .....			
		<b>TOTAL HTVA</b>	
		TVA	
		<b>À PAYER</b>	

Certifié sincère et véritable à la somme de : [en toutes lettres]

Signature Directeur/Comptable/Trésorier