



## Public cible, contexte et options de traitement

Les résultats d'enquêtes présentés ci-après concernent les évaluations programmatiques initiales et de suivi réalisées en 2017-2018 (année de la visite des comités d'experts).

Tableau 1 : évaluations initiales menées en 2017-2018

Cluster (et détail des programmes les cas échéant)	Nombre de visites par forme ES			Nbre total de visites
	EPS	HE	U	
Droit	8	8	5	21
Mathématiques, statistiques, actuariat <i>Sciences mathématiques</i> <i>Statistiques (orientation générale)</i> <i>Statistiques (orientation biostatistique)</i> <i>Sciences actuarielles</i>			5 3 3 2	5
Podo-Bop <i>Podologie-podothérapie</i> <i>Bandagisterie-orthésologie-prothésologie</i>		3 1		4
Sciences de la santé publique			3	3
Sciences dentaires			3	3
Sciences pharmaceutiques			5	5
Technologies médicales <i>Technologie de laboratoire médical</i> <i>Technologie en imagerie médicale</i>		7 3		7
<b>Totaux</b>	<b>8</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>48</b>

Tableau 2 : évaluations de suivi menées en 2017-2018

Cluster (et détail des programmes les cas échéant)	Nombre de visites par forme ES				Nbre total de visites
	EPS	ESA	HE	U	
Arts plastiques, visuels et de l'espace <sup>1</sup>		10			10
Construction	7		3		10
Diététique			4		4
Ergothérapie			5		5
Histoire – Histoire de l'art <i>Histoire</i> <i>Histoire de l'art et archéologie (orientation générale)</i> <i>Histoire de l'art et archéologie (orientation musicologie)</i> <i>Histoire de l'art et archéologie (orientation archéométrie)</i>				5 4 3 1	5
Techniques graphiques	5		4		9
<b>Totaux</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>43</b>

<sup>1</sup> Le détail des programmes est repris en annexe 1.

Comme chaque année, cinq enquêtes ont été administrées de la façon suivante :

- Dans le cadre des évaluations initiales,
  - o deux enquêtes ont été adressées à l'ensemble des personnes ayant participé aux entretiens avec un comité d'experts (à l'exception des diplômés et des représentants du monde professionnel)
    - la première (*EES I*) a été envoyée à l'issue de la visite du comité et a porté sur la préparation de l'autoévaluation, la préparation de la visite et la qualité du travail des experts ;
    - la seconde (*EES II*) a été envoyée au moment de la publication de l'analyse transversale et a porté sur les rapports d'évaluation, l'analyse transversale et la rédaction du plan d'action ;
  - o une enquête (*Experts*) a été adressée à l'ensemble des experts ayant participé aux évaluations initiales. Elle a porté sur l'appui fourni par la Cellule exécutive (information sur la mission, documentation, formation...) et sur la méthodologie de l'évaluation déployée par l'Agence.
- Dans le cadre des évaluations de suivi,
  - o une enquête (*EES Suivi*) a été adressée aux participants au premier entretien (autorités académiques, coordination qualité, responsables de programmes) et a porté sur la préparation de la visite, son déroulement et l'atteinte des objectifs poursuivis par l'évaluation de suivi ;
  - o une enquête (*Experts Suivi*) a été adressée aux experts ayant participé aux évaluations de suivi. Elle a porté sur l'appui fourni par la Cellule exécutive, sur la méthodologie des évaluations de suivi et sur l'atteinte des objectifs poursuivis par l'évaluation de suivi.

Près de 1.800 questionnaires d'enquête ont été adressés<sup>2</sup> pour un total de 737 réponses, soit un taux de réponse moyen de 40 %. Le tableau ci-dessous reprend le détail, questionnaire par questionnaire.

Tableau 3 : questionnaires envoyés, réponses et taux de réponse

Enquêtes relatives aux évaluations initiales	Nb envois	Nb réponses	Taux de réponse
EES I	792	564	71 %
EES II	792	118	15 %
Experts	44	23	52 %
Enquêtes relatives aux évaluations de suivi	Nb envois	Nb réponses	Taux de réponse
EES Suivi	107	25	23 %
Experts Suivi	19	7	37 %

Sauf cas particulier, les réponses aux questionnaires n'ont pas fait l'objet d'un traitement par cursus ou catégorie d'acteur. Les tableaux de bord compilant les enquêtes des années précédentes<sup>3</sup> montrant en effet assez peu de variation d'un cursus à l'autre, et certains dispositifs (séminaire de formation des experts, réunions des coordonnateurs) étant désormais transversaux, les résultats ont été traités de manière globalisée.

À la suite du résumé ci-dessous, la section « Résultats et analyses » reprend dans le détail les résultats des enquêtes relatives aux évaluations initiales et de suivi, selon trois grands axes :

- la phase d'autoévaluation et la visite
- les rapports d'évaluation
- la perception de l'impact de l'évaluation

La partie relative aux évaluations initiales comporte également un point sur le regroupement en *cluster* et la rédaction des plans d'action.

Les propositions d'amélioration sont identifiées dans des encadrés.

<sup>2</sup> Il s'agit du nombre de questionnaires envoyés et non du nombre de personnes contactées (en fonction de leur rôle dans l'établissement, certaines personnes reçoivent plusieurs questionnaires chaque année).

<sup>3</sup> Cf. présentation du 14 janvier 2020 au Comité de gestion

## Résumé

Les enquêtes de satisfaction relatives aux évaluations menées en 2017-2018 donnent des résultats globalement similaires à ceux des années précédentes, avec une tendance à la hausse pour les évaluations de suivi.

Ces évaluations de suivi, initiées en 2013-2014 sur une base volontaire puis généralisées en 2015-2016, sont un dispositif relativement nouveau et la tendance à la hausse témoigne probablement de sa meilleure appropriation de la part des acteurs.

### Principaux points forts :

Pour les évaluations initiales, les EES apprécient tout particulièrement les outils (guides et référentiel), l'entretien préalable avec le ou la président·e du comité et la qualité d'écoute des comités.

Pour les experts, il s'agit des informations et documents de travail fournis en amont de la mission, de l'organisation logistique, de l'appui de la Cellule exécutive et du guide d'accompagnement du référentiel.

L'exercice du droit de réponse sur les rapports est également fortement apprécié par les deux parties.

Pour les évaluations de suivi, les EES et les experts apprécient particulièrement la composition des comités (principe du duo : un expert ayant participé à l'évaluation initiale et un regard neuf).

Les experts apprécient également fortement l'appui de la Cellule exécutive, l'information reçue sur la mission et le séminaire de formation.

La perception de l'atteinte des objectifs poursuivis par l'évaluation de suivi (valoriser les améliorations et informer les parties prenantes, dresser le bilan du changement, bénéficier d'un regard extérieur, renforcer l'implication des acteurs) est meilleure que la perception de l'impact des évaluations initiales.

### Principaux points d'amélioration :

Pour les évaluations initiales, les EES et les experts trouvent les plannings de visite trop serrés par rapport aux champs à couvrir (référentiel d'évaluation).

Les EES déplorent la qualité et les délais de mise à disposition des boîtes à outils statistiques. Les réunions des coordonnateurs, la composition des comités et l'adéquation de la restitution orale avec leurs préoccupations enregistrent également des scores un peu moins bons (entre 7,1 et 7,4/10).

Les experts estiment que le processus d'élaboration des rapports et de l'analyse transversale peut être amélioré.

L'impact des évaluations reste perçu comme assez faible par les EES, tant sur des dimensions organisationnelles que pédagogiques.

Pour les évaluations de suivi, les EES déplorent le fait que moins d'information soit disponible (notamment dans le Guide de l'EES) que pour les évaluations initiales.

Le déroulement de la visite rencontre un score plus bas pour les experts, sans que ceci soit explicité par les commentaires.

### Résumé des propositions d'amélioration :

#### Évaluations initiales :

- Développer une meilleure communication sur la méthodologie de l'évaluation de programmes par *clusters*
- Repenser le format des réunions des coordonnateurs (interactivité) et mettre en place une réunion spécifique aux coordinateurs institutionnels, qui serait axée sur les changements et des points plus techniques
- Continuer à insister sur le caractère facultatif des questions du Guide d'accompagnement du référentiel (*nb : une simplification de certaines questions a été réalisée en octobre 2018 afin de limiter certaines redondances. Les modifications d'une version à l'autre sont désormais indiquées dans l'introduction*)
- Améliorer la qualité des BAO et les délais de mise à disposition (*nb : ce point ne relève pas des missions de l'AEQES et a été externalisé à partir des évaluations 2019-2020*)
- Dans la communication avec les experts, renforcer l'information sur la charge de travail
- Veiller à finaliser la planification des visites avant la fin de l'année académique précédente

- Maintenir le dispositif des entretiens préalables
- Veiller à renforcer la cohérence entre les membres de la Cellule exécutive et entre ce qui est annoncé oralement et les supports écrits
- Sensibiliser les coordinateurs qualité sur la nécessité de communiquer, en amont des entretiens avec les différentes parties prenantes, sur le périmètre et les objectifs de la visite d'évaluation
- Sur la base de l'expérience des évaluations continues (où les entretiens sont plus longs), envisager de revoir les programmes de visite des évaluations complètes (proposer moins d'entretiens mais les rallonger) ; allonger la durée du premier entretien
- Élargir les invitations aux présentations des analyses transversales

#### Évaluations de suivi :

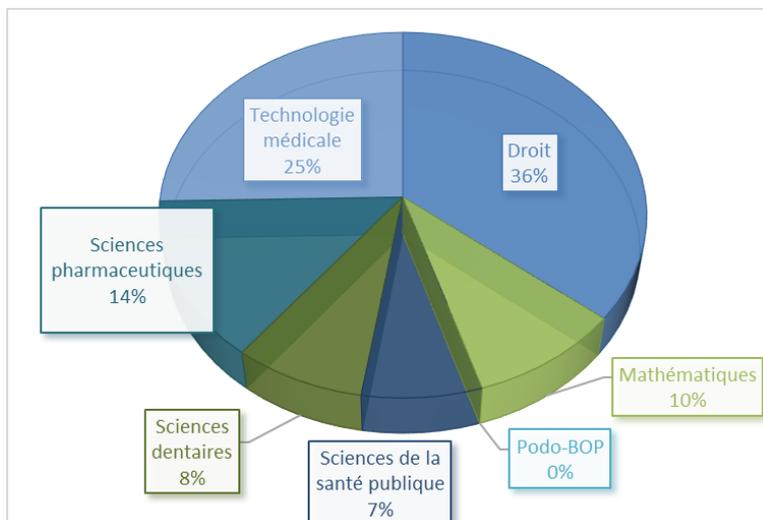
- Proposer une information plus exhaustive sur les évaluations continues (ex-évaluations de suivi), en pensant notamment aux personnes qui n'auraient pas vécu d'évaluation initiale
- Faire le bilan, en temps utiles, de l'intégration d'experts étudiants dans les comités de suivi et du fonctionnement du comité (nouvelle dynamique de groupe)
- Dans le cadre du bilan de la phase pilote, examiner la formulation du référentiel, notamment en lien avec le référentiel de l'évaluation complète et le futur référentiel institutionnel

## Résultats et analyse : les évaluations initiales

### 1. Représentativité des réponses [EES I – Q1 + Q6-9 ; Experts – Q1]

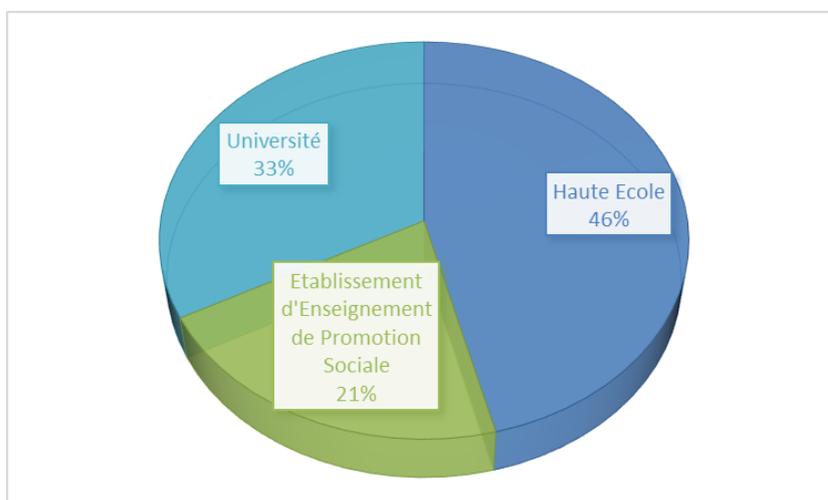
La répartition des réponses **par cursus** est représentative de la taille des *clusters* (Droit et Technologie médicale représentent 60 % des réponses et près de 60 % des visites).

Figure 1 : répartition des réponses des EES par cursus ( $n=564$ )



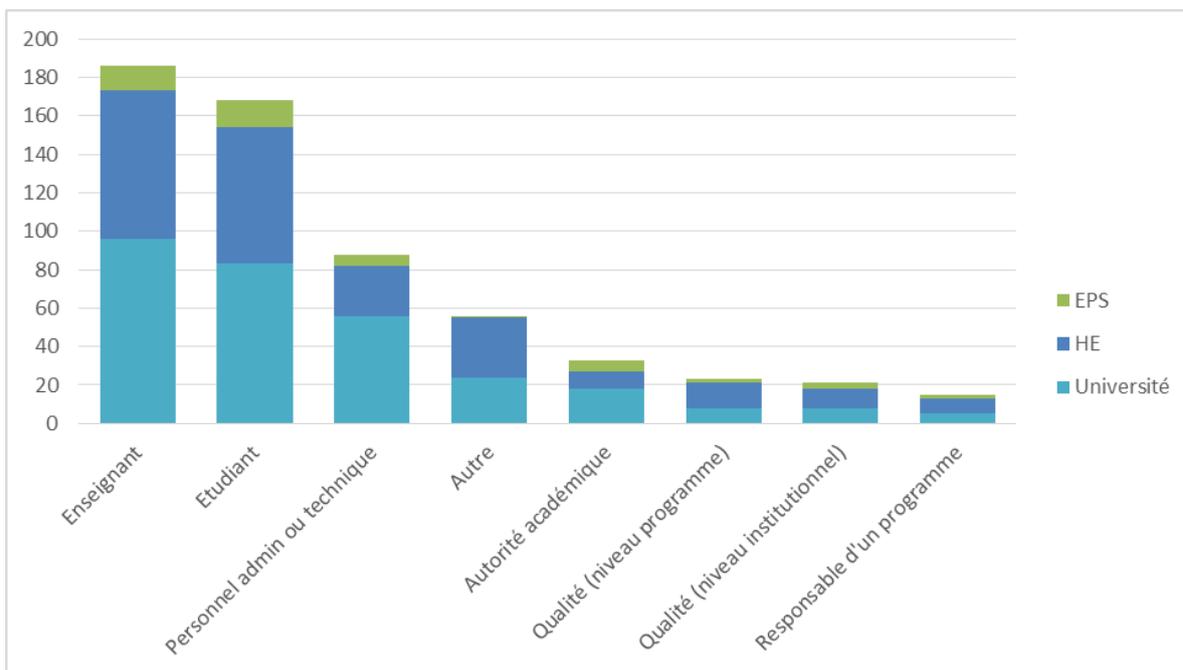
La répartition des réponses **par forme d'enseignement** est moins représentative de la répartition des visites par forme d'enseignement (globalement, l'EPS et les HE répondent un peu plus que les universités).

Figure 2 : répartition des réponses par forme d'enseignement ( $n=564$ )



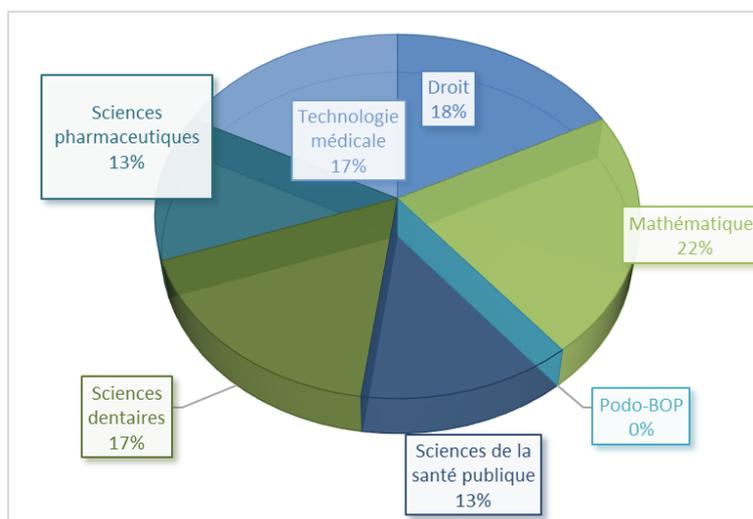
La répartition des réponses selon la **fonction** du répondant montre que ce sont essentiellement des enseignants (avec ou sans responsabilités académiques) et des étudiants qui répondent.

Figure 3 : répartition des réponses selon la ou les fonction(s) du répondant (n=564)



Entre trois et cinq experts ont répondu par cursus. Les experts en Droit (qui composaient le comité le plus nombreux) ont moins répondu, mais ne déséquilibrent pas, de ce fait, la représentation des différents cursus dans les réponses à l'enquête.

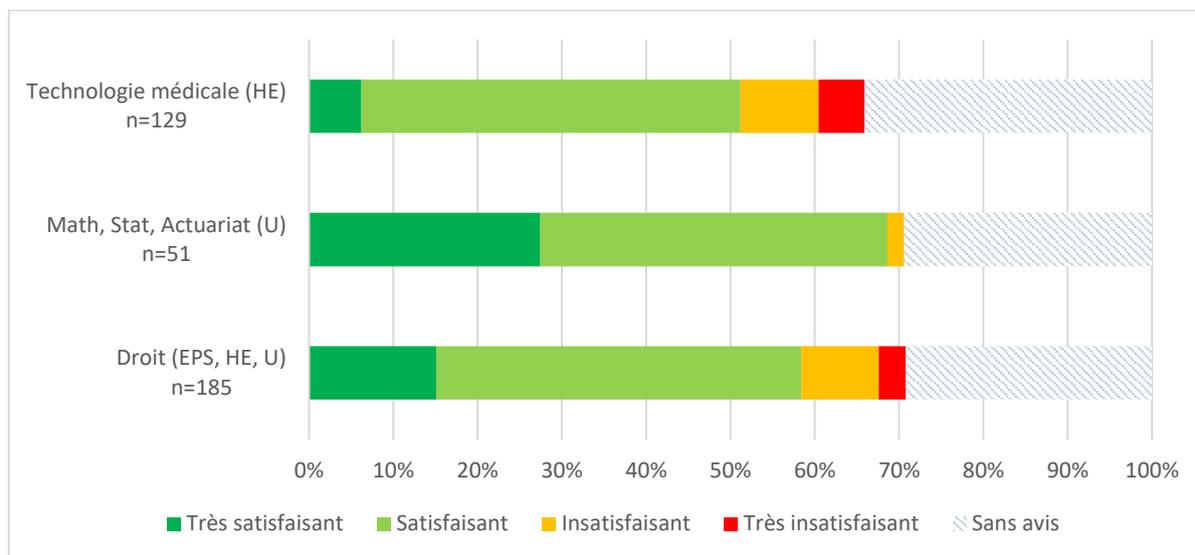
Figure 4 : répartition des réponses des experts en fonction du cursus (n=23)



## 2. Le regroupement en *cluster* [EES I – Q2 à 5]

Sur sept cursus évalués, quatre sont concernés par la question du regroupement. Du point de vue des EES, trois donnent des résultats similaires (Droit, Math et Tech Med) avec +/- 60% de satisfaction ; +/- 10% d'insatisfaction et +/- 30% de sans avis.

Figure 5 : degré de satisfaction des EES sur le regroupement en cluster



Globalement, les experts sont satisfaits à +/- 80% (mais réserve par rapport à la représentativité du taux de réponse notamment en droit où 1/3 a répondu).

Les commentaires des EES et des experts pointent :

- en Droit :
  - o la difficulté de regrouper dans un même *cluster* des bacheliers professionnalisants et des cursus universitaires, avec la crainte de ne pas être compris dans sa spécificité (9 commentaires négatif vs 4 commentaires positifs sur 25 commentaires) ;
  - o le sentiment que les experts manquent d'information sur l'EPS (cf. préparation de la visite)
- en Math :
  - o l'intégration des Sciences actuarielles au *cluster* entraîne autant de commentaires positifs que négatifs
- en Technologie médicale :
  - o 10 commentaires négatifs, 3 positifs et 2 mitigés (sur 22 commentaires des EES) concernant le regroupement ;
  - o du point de vue des experts, sentiment d'avoir dû produire deux analyses transversales en une.

L'Agence devrait rédiger un argumentaire pour étayer la pertinence des clusters (responsabilité stratégique du Comité de gestion), ce qui permettra de mieux communiquer les attendus de l'évaluation aux experts et les raisons des regroupements aux établissements.

### 3. La préparation de l'évaluation (y compris l'autoévaluation) et la visite d'évaluation

De manière générale, du point de vue des EES, les résultats sont globalement similaires aux campagnes d'évaluation précédentes. Ce sont toujours les outils (guides), l'entretien préalable avec le ou la président.e du comité et la qualité d'écoute du comité qui enregistrent les plus grands succès.

On note une progression au niveau de l'appréciation du référentiel, qui démontre probablement une meilleure appropriation.

Une baisse est accusée au niveau de la planification des visites, de la structure et clarté de la restitution.

Tableau 4 : indices de satisfaction des EES pour la préparation des évaluations et les visites (extrait des tableaux de bord)

	2012-2017 (moy. EES)	2012-2017 (moy. étdds)	2017-2018 (EES + étdds)	
Réunions des coordos (Q12)	7,7		7,4	▼ -0,3
Guide EES (Q13)	8,3		8,2	▬ -0,1
Référentiel & Guide (Q13)	7,7		8,0	▲ 0,3
BAO (Q13)	5,3		5,4	▬ 0,1
Planification (Q14)	8,3		7,6	▼ -0,7
Entretien préalable (Q15)	8,4		8,3	▬ -0,1
Composition des comités (Q16)	7,4	6,8	7,4	▲ 0,3
Pertinence des thèmes abordés (Q18)	7,4	7,4	7,3	▬ -0,1
Qualité d'écoute (Q19)	8,7	8,3	8,2	▼ -0,3
Restitution : durée (Q21)	8,2	7,4	8,0	▬ 0,1
Restitution : structure (Q21)	8,2	8,0	7,8	▼ -0,3
Restitution : clarté (Q21)	8,1	7,3	7,5	▼ -0,2
Restitution : adéquation aux préoccupations (Q21)	7,2	7,3	7,1	▬ -0,1

Du point de vue des experts, les résultats sont également globalement similaires à ceux des précédentes campagnes et très largement positifs. Les experts apprécient tout particulièrement les informations et documents de travail fournis en amont de la mission, l'organisation logistique et l'appui de la Cellule exécutive, le guide d'accompagnement du référentiel (belle progression par rapport aux évaluations précédentes).

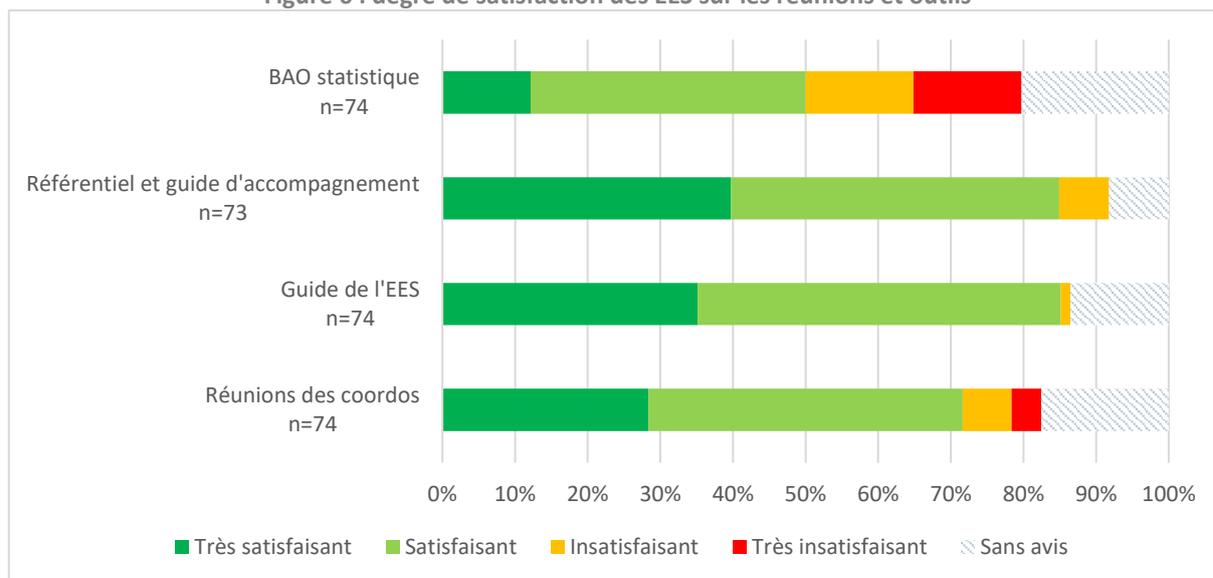
Le planning serré des visites et la succession intensive des entretiens restent des points difficiles à gérer pour les experts (*statu quo*).

Tableau 5 : indices de satisfaction des experts pour la préparation des évaluations et les visites (extrait des tableaux de bord)

	2012-2017 (moy.)	2017-2018	
1er contact (Q6)	9,4	9,5	▬ 0,1
Infos sur la mission (Q7)	9,1	9,5	▲ 0,4
Planification (Q8)	9,2	8,9	▼ -0,3
Docs de travail (guides, mémo...) (Q9)	8,7	9,6	▲ 0,9
Doc ES FWB (Q10)	8,6	8,7	▬ 0,0
DAE (Q11)	7,7	8,3	▲ 0,6
Séminaire de formation (Q12)	8,6	8,5	▬ -0,1
Compo comité (Q13)	8,7	8,5	▼ -0,2
Logistique (Q14)	9,0	9,6	▲ 0,6
Accueil EES (Q15)	8,4	8,6	▬ 0,2
Déroulement visite (Q16)	7,5	7,5	▬ 0,0
Appui Cellex (Q17)	9,7	9,7	▬ 0,0
Gestion impondérables (Q18)	8,7	8,8	▬ 0,1
Référentiel : compréhensible ? (Q19)	8,9	9,0	▬ 0,1
Référentiel : facile d'utilisation ? (Q19)	8,5	7,1	▼ -1,4
Guide d'accompagnement : utile pour entretiens ? (Q20)	6,7	9,5	▲ 2,8
Planning entretiens ok vis-à-vis du référentiel ? (Q21)	6,7	6,7	▬ 0,0
Référentiel : utile pour restitution ? (Q22)	9,6	10,0	▲ 0,4

## a) Les réunions d'information et outils à destination des établissements [EES I – Q12-13]

Figure 6 : degré de satisfaction des EES sur les réunions et outils



Les **réunions** connaissent un peu moins de satisfaction que les guides publiés par l'Agence. Leur appréciation est en légère baisse par rapport à la moyenne des années précédentes.

Dans leurs commentaires, certains répondants suggèrent que ces réunions sont trop longues, n'apportent pas de valeur ajoutée par rapport aux documents écrits ou disponibles en interne dans l'EES et préconisent dès lors de réduire le nombre de réunions ou leur durée.

Ces réunions, destinées aux coordonnateurs de l'autoévaluation, présentent par ailleurs un caractère répétitif pour les coordinateurs qualité institutionnels.

Mieux communiquer sur le public visé par ces réunions (en priorité : les coordonnateurs).  
 Étudier avec les coordinateurs institutionnels la pertinence de mettre en place une réunion ou des ateliers spécifiques avec eux, axés sur les changements et des points plus techniques. Développer une communication spécifique pour ce public averti.  
 Repenser l'interactivité des réunions des coordonnateurs, en faisant par exemple intervenir un témoin.

Le **référentiel et son guide d'accompagnement**, de même que le **guide à destination des EES** sont fortement appréciés (plus de 80%) par les personnes qui prennent en charge l'autoévaluation.

Des commentaires positifs pointent l'utilité de ces documents.

Les commentaires négatifs pointent le trop grand nombre de questions du guide d'accompagnement du référentiel (2) ; un décalage entre ces questions et les réalités de terrain (2) ; un décodage difficile (1) ; des redondances (ou nuances difficiles à percevoir) (1) ; le fait que les modifications d'une édition du guide à l'autre ne soient pas mises en évidence (2).

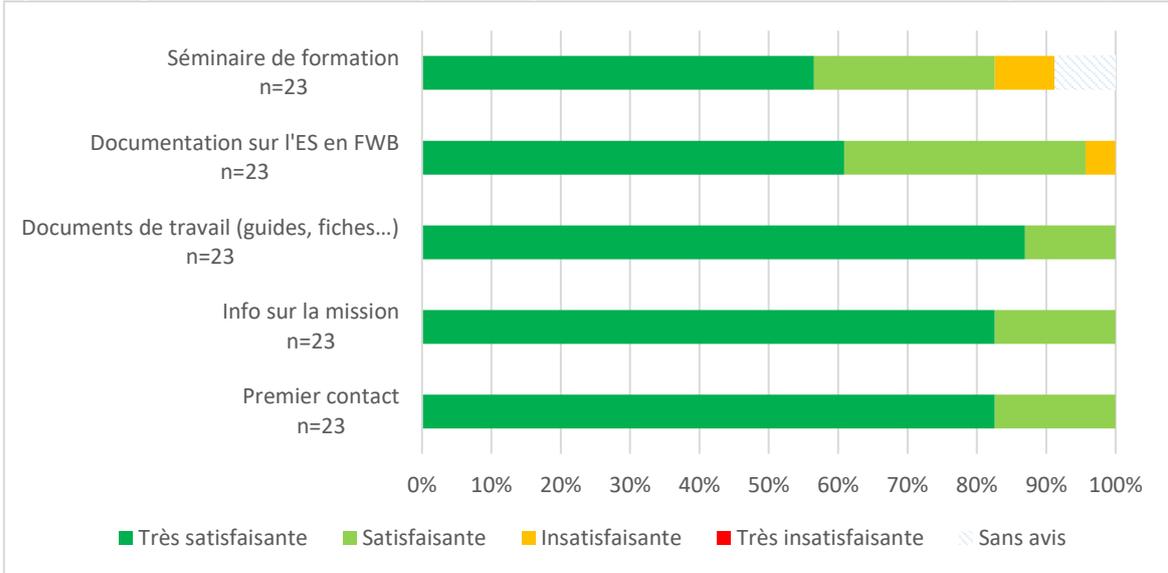
Continuer à insister sur le caractère facultatif des questions du Guide d'accompagnement du référentiel  
 (nb : une simplification de certaines questions a été réalisée en octobre 2018 afin de limiter certaines redondances. Les modifications d'une version à l'autre sont désormais indiquées dans l'introduction.)

Sur les **BAO statistiques**, l'insatisfaction demeure. Tous les commentaires (9) sont négatifs (actualité des données, exactitude, délai de réception, choix des indicateurs...).

Ce point ne relève pas des missions de l'AEQES et a été externalisé à partir des évaluations 2019-2020 (ARES, Cref, EPS). Sensibiliser les nouveaux acteurs à ces retours.

**b) Les informations et outils mis à disposition des experts [Experts : Q6-7-9-10-12-19]**

Figure 7 : degré de satisfaction des experts à l'égard de l'information et des outils mis à disposition (n=23)



Les experts expriment 100% de satisfaction sur de nombreux points (premier contact, informations reçues sur la mission, documents de travail).

Certains commentaires pointent la (trop) grande quantité d'information reçue.

Le séminaire de formation obtient 83% de satisfaction. Les témoignages d'anciens experts sont perçus comme rassurants.

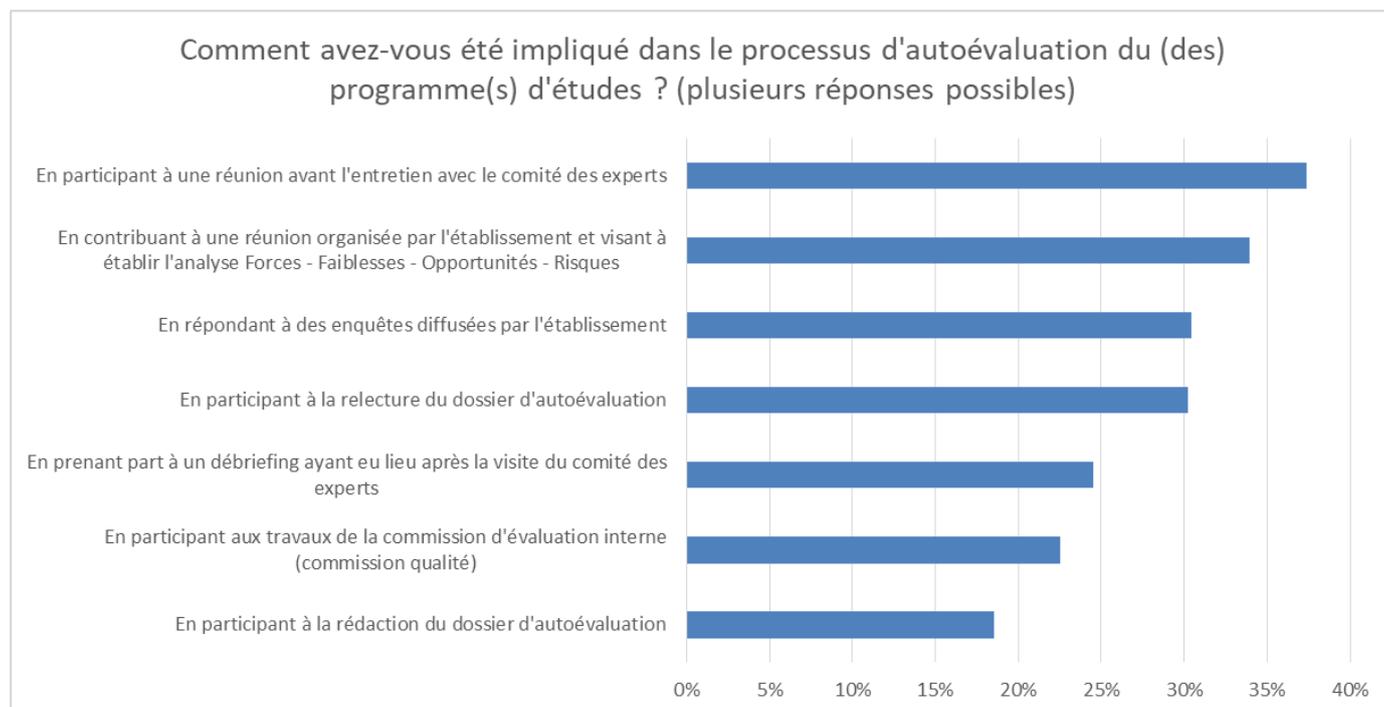
Le référentiel est fortement apprécié et jugé compréhensible (90%) et facile d'utilisation (70%). Les commentaires ciblent un excès de découpage, un nécessaire temps d'appropriation (référentiel relativement long) et certaines redondances ou confusions possibles entre différentes dimensions ou critères (pertinence et cohérence).

Renforcer l'information sur la charge de travail

**c) Les dossiers d'autoévaluation : implication des parties prenantes internes dans le processus d'autoévaluation [EES I : Q10-11] et appréciation des dossiers par les experts [Experts : Q11]**

Du côté des EES, près de 40% des personnes participant aux entretiens ont été impliqués dans l'autoévaluation d'une manière ou d'un autre. Les principales modalités d'implication sont : la participation à une réunion d'information avant l'entretien avec le comité, à une analyse SWOT ou la réponse à une enquête.

Figure 8 : modalités d'implication dans l'autoévaluation (n=404)



Près de 70 % des personnes participant aux entretiens ont reçu le DAE (ou au moins une partie) avant l'entretien avec le comité d'experts. (Q11, n=409)

Du côté des experts, on enregistre 91% de satisfaction sur la qualité des DAE, ce qui constitue une belle progression par rapport aux moyennes des années précédentes.

Dans leurs commentaires, certains experts soulignent toutefois le caractère très inégal de la qualité des DAE (certains allaient au-delà des attentes alors que d'autres étaient nettement insuffisants ; certains DAE sont plus réflexifs que d'autres). Plusieurs experts relèvent la pertinence du canevas de rédaction proposé par l'AEQES.

#### d) La planification des visites et les entretiens préalables [EES I : Q14-15 ; Experts : Q8]

83 % des EES sont satisfaits de la **planification** de la visite (n=74). Ce score enregistre la plus forte baisse par rapport à la moyenne 2012-2017.

Les commentaires font part d'une planification trop tardive de certaines visites et les répondants insistent pour que les visites soient planifiées avant la fin de l'année académique précédente.

Du côté des experts, on enregistre 96 % de satisfaction pour la planification des visites (n=23).

Le dispositif des **entretiens préalables** avec le ou la présidente du comité d'experts rencontre toujours une grande satisfaction de la part des EES.

Certains commentaires pointent des divergences entre les supports écrits et les informations communiquées oralement lors de ces entretiens. Certains répondants s'interrogent sur la nécessité de se déplacer et proposent de réaliser ces entretiens en visio-conférence.

Veiller à finaliser la planification des visites avant la fin de l'année académique précédente.  
 Maintenir le dispositif des entretiens préalables.  
 Veiller à la cohérence entre membres de la Cellule exécutive et entre les consignes données oralement avec la documentation écrite.

#### e) La composition du comité des experts [EES I - Q16 ; Experts - Q13]

Du côté des EES, le degré de satisfaction par rapport à la composition des comités connaît un *statu quo* par rapport aux années précédentes (n=477).

Ce point suscite le plus de commentaires négatifs, portant principalement sur :

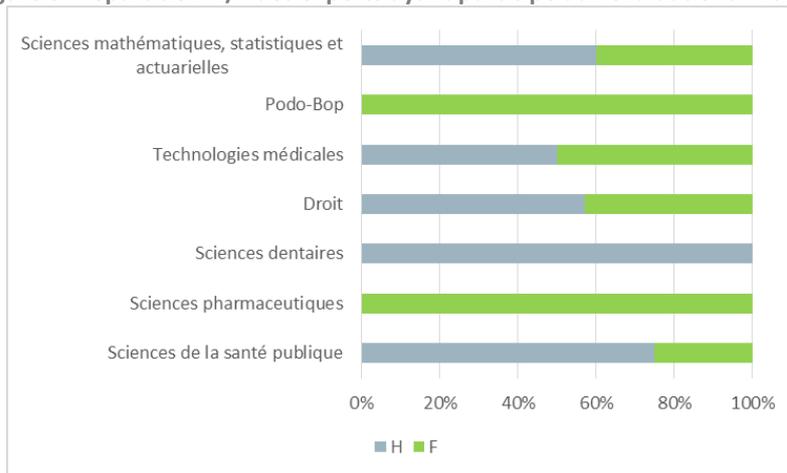
- la représentativité de certains profils (pas assez de Belges, parité de genre, ...)
- la représentativité en termes de formes d'enseignement (pas assez d'experts issus des HE ou de l'EPS).

Ces commentaires sont contrebalancés par des commentaires positifs portant essentiellement sur la complémentarité des profils.

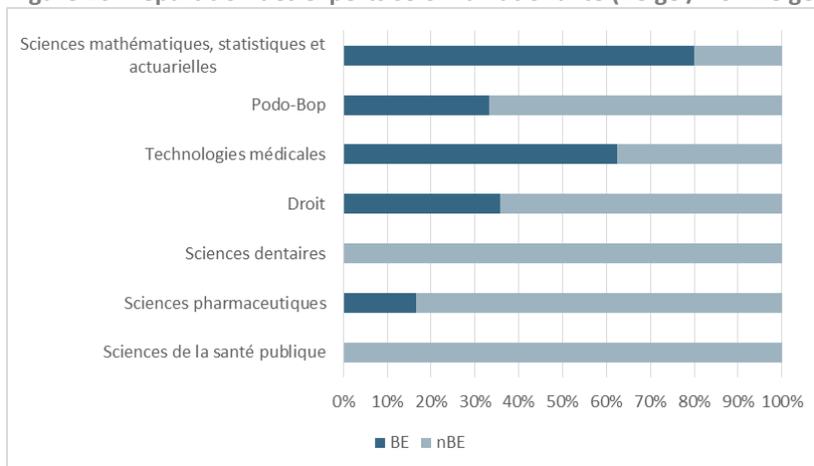
Les experts apprécient la complémentarité des profils réunis pour la mission. Dans certains comités, l'absence d'un expert belge a été vécue comme un handicap (deux commentaires).

*Note 1 : En 2017-2018, les experts participant à des évaluations initiales se répartissaient de la manière suivante, selon le genre et la nationalité (Belge / non Belge) :*

**Figure 9 : répartition H/F des experts ayant participé aux évaluations initiales**



**Figure 10 : répartition des experts selon la nationalité (Belge / non Belge)**



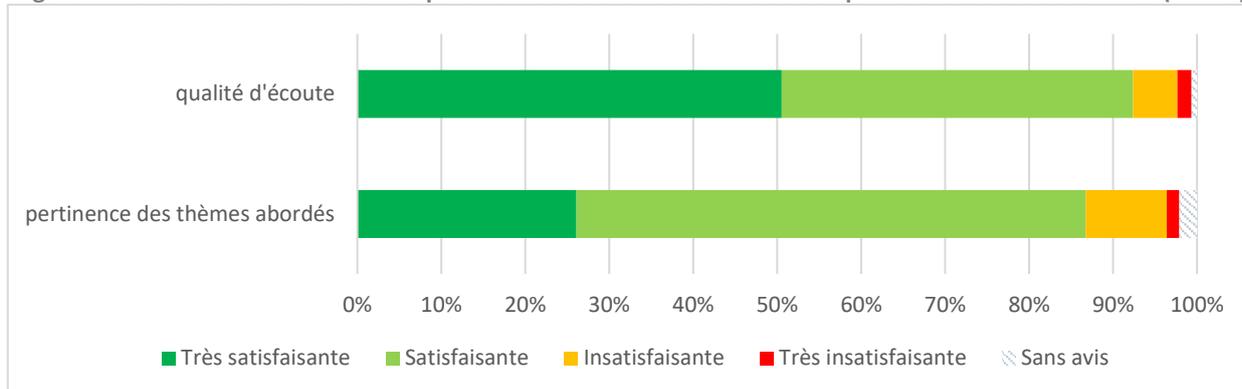
*Note 2 : conformément à l'accord de collaboration qui lie les deux organismes, l'AEQES sollicite chaque année l'ARES pour obtenir des propositions d'experts. La majorité des profils recommandés par l'ARES sont issus de milieux universitaires.*

### **f) Le déroulement et le contenu des entretiens [EES I Q17-19 ; Experts 14-18]**

Du côté des EES, près de 100% des répondants reconnaît que le **cadre de l'entretien** est explicité (n=475).

La **pertinence des thèmes abordés** et la **qualité d'écoute des comités** constituent deux éléments de satisfaction (près ou plus de 90%).

Figure 11 : satisfaction des EES sur la pertinence des thèmes abordés et la qualité d'écoute des comités (n=475)



Les commentaires relatifs aux thèmes abordés sont assez divergents (ce qui est probablement lié au fonctionnement propre de chaque comité) : certains répondants estiment les entretiens trop axés sur la pédagogie ; d'autres estiment qu'ils ne sont pas assez axés sur la pédagogie.

Les commentaires relatifs à la **qualité d'écoute** mentionnent la bienveillance, la disponibilité et le sens de l'écoute des experts.

La **durée des entretiens** recueille des commentaires massifs, émanant tant des experts que des établissements : les entretiens sont trop courts pour aborder autant de sujets.

Le manque de temps et le rythme soutenu sont dans certains commentaires mis en relation avec le nombre et les spécialisations des personnes constituant les panels. (La question du manque de temps apparaît dans les réponses aux deux questions sur la pertinence des thèmes abordés et la qualité d'écoute des experts.)

30% des experts estiment que l'agencement des entretiens et leur fonctionnalité peuvent être améliorés.

Certains commentaires font part d'une difficulté à balayer l'ensemble des critères du référentiel lors de chaque entretien (caractère trop itératif qui rend la synthèse difficile) et recommandent de simplifier et regrouper les entretiens pour permettre de centrer les rencontres sur l'évaluation d'un critère.

Les experts apprécient fortement l'appui de la Cellule exécutive en visite et soulignent son professionnalisme.

Le guide d'accompagnement du référentiel est utilisé plutôt occasionnellement que régulièrement dans les entretiens (ceci est probablement à mettre en relation avec les cadences rapides et la longueur du guide).

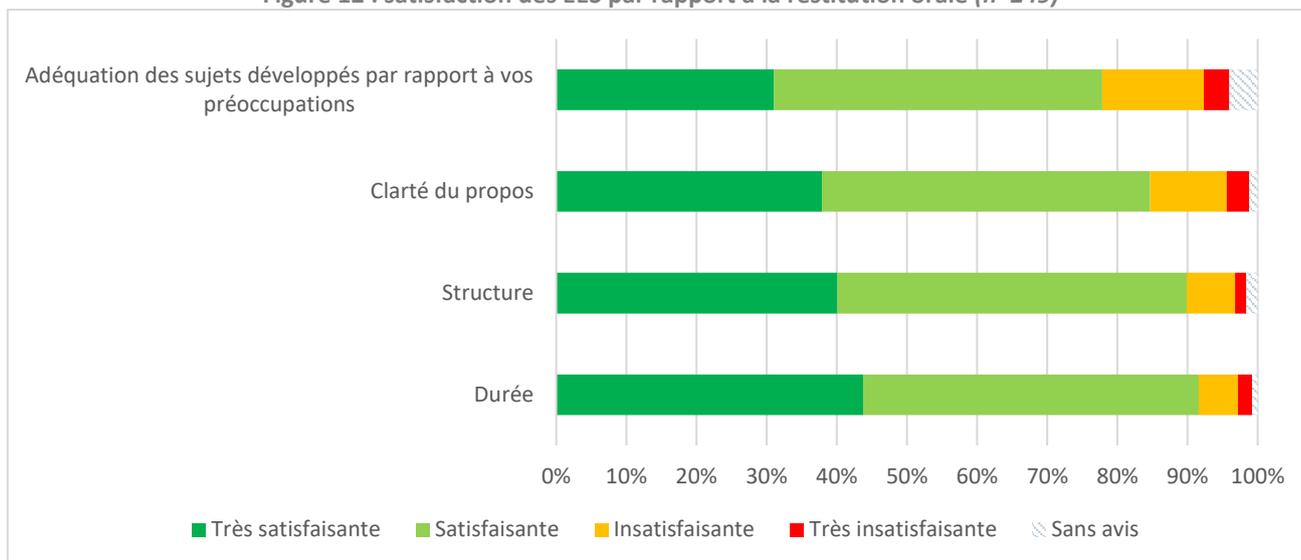
Mieux communiquer sur le périmètre et les objectifs de la visite auprès des parties prenantes invitées en entretien (mettre les coordinateurs à contribution dans les EES).

Sur la base de l'expérience des évaluations continues (où les entretiens sont plus longs), envisager de revoir les programmes de visite des évaluations complètes (proposer moins d'entretiens mais les rallonger) ; allonger la durée du premier entretien

### g) La restitution orale [EES I – Q20-21 ; Experts – Q22]

Du côté des EES, la moitié des répondants affirme avoir assisté à une **restitution** (n=476).

Figure 12 : satisfaction des EES par rapport à la restitution orale (n=249)



La clarté et l'adéquation des contenus abordés par rapport aux préoccupations des équipes sont les indicateurs qui remportent un peu moins de satisfaction. Ces indicateurs sont en légère baisse par rapport aux moyennes 2012-2017. Quelques commentaires portent sur la structure (difficilement perceptible) et sur l'absence de débat suite à la restitution.

Plusieurs commentaires très positifs ciblent le ton (bienveillant) ou la qualité de la synthèse.

Du point de vue des experts, 100% reconnaît une utilisation aisée du référentiel pour préparer la restitution (n=21).

#### 4. Les rapports d'évaluation et les analyses transversales

N.B. : à partir d'ici, les données relatives aux visites initiales dans les EES sont issues des réponses à la seconde partie de l'enquête, administrée à l'issue de la présentation des analyses transversales. Comme chaque année, le taux de réponse à cette seconde enquête est nettement moins élevé (15%).

##### En résumé :

Pour les experts, le résultat final (des rapports d'évaluation et de l'AT) est toujours très satisfaisant, mais la méthodologie d'élaboration (collégialité, rédaction à distance...) reste un point plus difficile (en baisse pour les AT par rapport à 2012-2017). La possibilité d'un droit de réponse sur les rapports reste très appréciée. La méthodologie générale d'évaluation reste bien appréciée (en hausse).

Tableau 6 : indice de satisfaction des experts sur le processus d'élaboration des rapports et de l'AT (extrait des tableaux de bord)

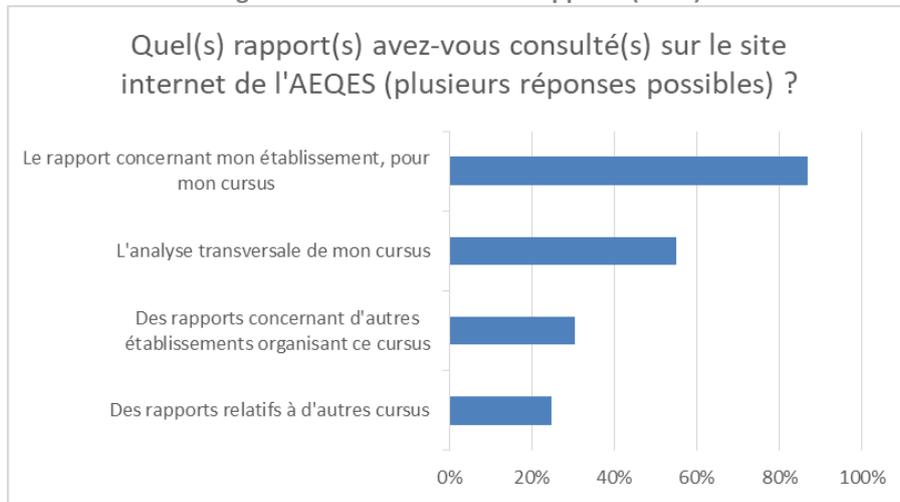
	2012-2017 (moy.)	2017-2018		
RE : méthodo (Q23)	7,8	7,5	↘	-0,2
RE : canevas (Q24)	8,0	8,2	↗	0,2
Droit de réponse (Q25)	8,6	9,0	↗	0,4
RE: mise en forme finale (Q26)	8,7	9,0	↗	0,3
AT : réunion prépa (Q27)	8,2	7,6	↘	-0,6
AT : méthodo (Q28)	7,7	6,8	↘	-0,9
AT : structure, contenu, forme (Q29)	8,4	8,4	↔	0,0
AT : appui Cellex (Q30)	9,1	8,5	↘	-0,6
Présentation AT EES : choix du public (Q33)	9,7	8,6	↘	-1,1
Présentation AT EES : structure (Q34)	9,3	10,0	↗	0,7
Méthodo générale d'évaluation (Q37)	8,3	8,8	↗	0,5

Pour les EES, le questionnaire a été repensé et la comparaison avec 2012-2017 n'est pas possible.

### a) Les rapports d'évaluation [EES II - Q6-9]

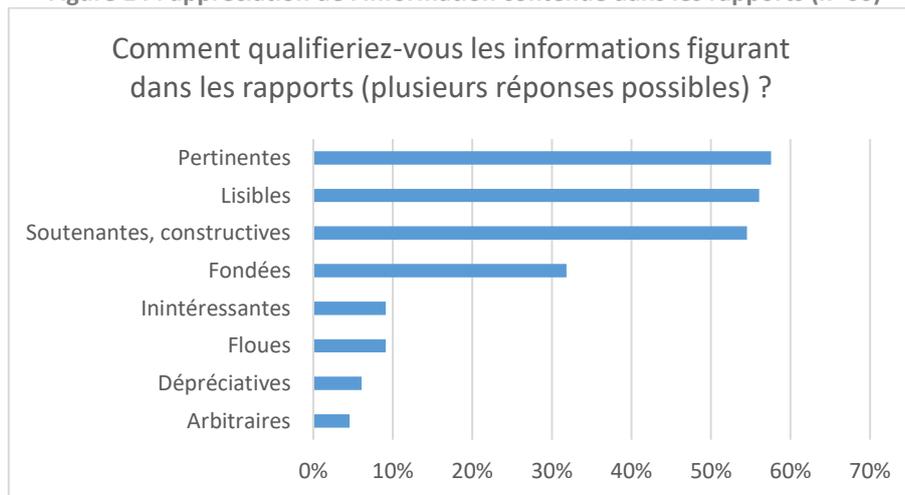
Le taux de consultation des **rapports** sur le site internet de l'AEQES est assez élevé : 75% des répondants disent avoir consulté un rapport (n=111). À noter que ce sont les rapports des établissements qui sont les plus consultés et non pas les analyses transversales. Dans les deux cas, le cursus constitue le point d'entrée.

Figure 13 : consultation des rapports (n=69)



L'information contenue dans les rapports est appréciée positivement et estimée pertinente, lisible et soutenante.

Figure 14 : appréciation de l'information contenue dans les rapports (n=66)



80% des répondants estiment que les rapports consultés ont répondu à leurs attentes (EES II – Q9 (n=65)). Les quelques commentaires négatifs sont liés au caractère jugé trop général des rapports, à une perception de recommandations comme étant parfois irréalistes par rapport au contexte décréteil et budgétaire, ainsi qu'au caractère jargonnant des rapports.

Les experts sont globalement satisfaits du processus de rédaction des rapports. Un commentaire porte sur les modes de partage des documents (absence de plateforme interactive...).

### b) L'exercice du droit de réponse [EES II - Q10-11]

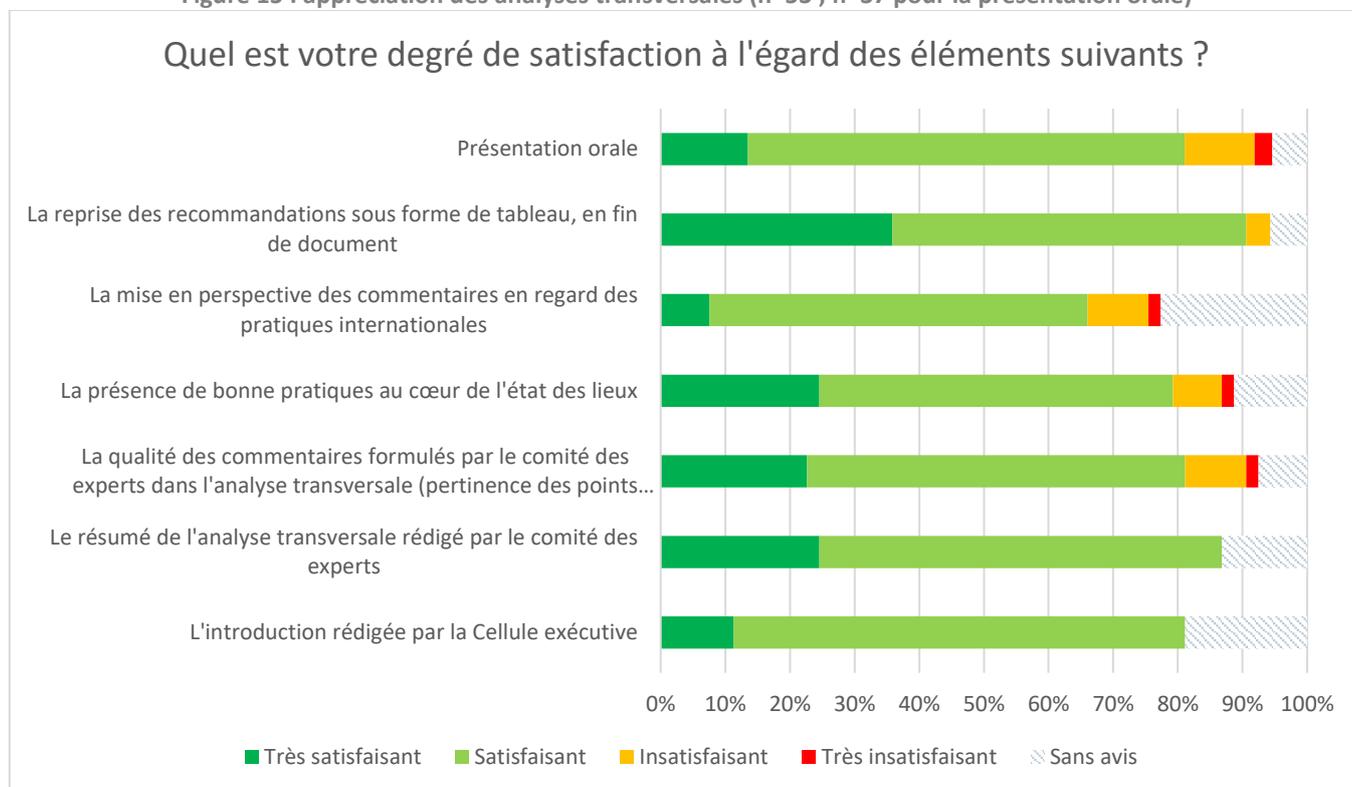
Les EES sont globalement satisfaits du dispositif de droit de réponse, mais le caractère peu participatif en interne est regretté par certains répondants (EES II – Q11 (n=43)).

Près de 100% de satisfaction pour les experts, qui reconnaissent le caractère utile de ce processus.

### c) Les analyses transversales [EES II – Q12-15]

Les personnes qui ont consulté les AT sont relativement satisfaites de leur format et de la présentation orale : entre 65 et 90% de satisfaction selon les éléments sondés :

Figure 15 : appréciation des analyses transversales (n=53 ; n=37 pour la présentation orale)



Dans les commentaires, quelques points d'attention sont mis en avant, tels que la représentativité du public invité, la complexité des contenus (jargon...) et le manque de convivialité.

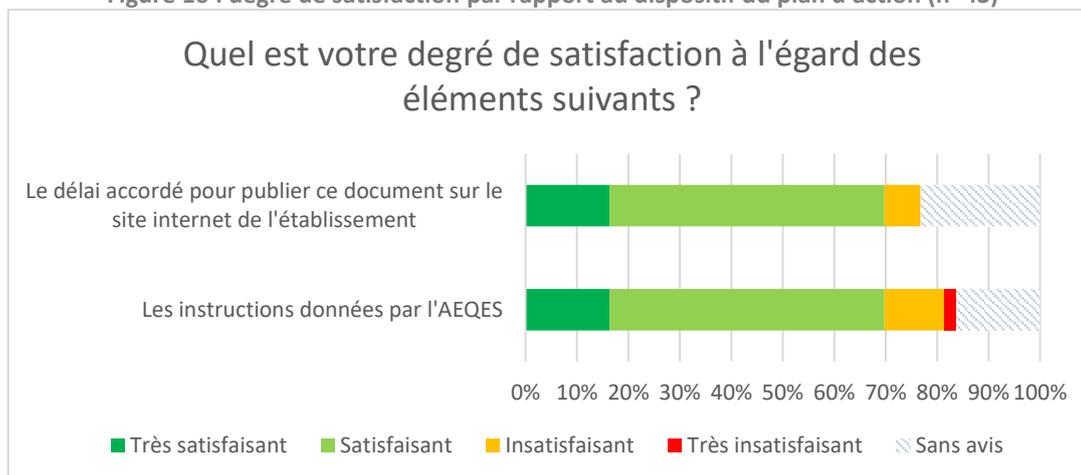
Pour la présentation, si les modalités pratiques le permettent, élargir les invitations à un public plus large que les autorités académiques et coordinations qualité (associations professionnelles, équipes enseignants, étudiants). Ne pas prévoir plus de deux présentations d'AT le même jour et gérer la logistique de manière transversale en insistant sur la convivialité (les échanges informels qui suivent sont importants également).

Pour ce qui est des experts, on peut noter un taux élevé de satisfaction par rapport à l'AT sur différents plans : structure, contenu, appui de la Cellule exécutive. Concernant l'élaboration de l'AT, certains experts auraient souhaité plus de temps (2 journées de travail en comité plutôt qu'1). Ce point soulève une réelle difficulté : si le processus de production d'une AT est complexe car collaboratif, il faut veiller à ne pas allonger le délai de production outre mesure, au risque de proposer une AT au contenu déjà « daté » et de voir s'émousser l'implication des parties prenantes.

### 5. Le plan d'action [EES II – Q16-17]

Concernant ce point, un peu plus de 50% des répondants disent avoir participé à la finalisation du plan d'action. Le graphique ci-dessous montre un bon taux de satisfaction (+/- 70%) par rapport à la procédure relative au plan d'action :

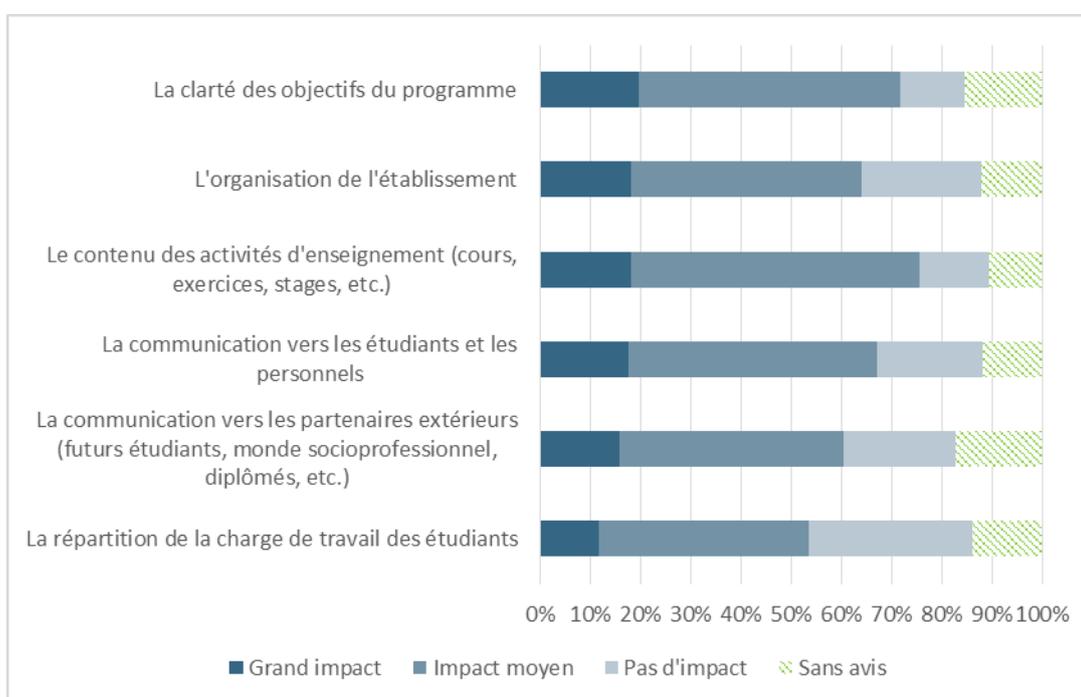
Figure 16 : degré de satisfaction par rapport au dispositif du plan d'action (n=43)



## 6. Perception de l'impact de l'évaluation [EES I - Q22]

Dans les dernières questions de l'enquête envoyée à l'issue des visites, les EES sont interrogés sur leur perception de l'impact qu'aura l'évaluation. Les items ont été revus par rapport aux questionnaires des années précédentes. Sur quoi peut porter la perception d'impact ? La perception d'un grand impact concerne surtout la clarté des objectifs du programme, l'organisation de l'EES et les contenus des activités d'apprentissage. Le champ sur lequel les répondants estiment que l'évaluation aura le moins d'impact est la répartition de la charge de travail des étudiants.

Figure 17 : perception de l'impact de l'évaluation (n=461)



Les indicateurs relatifs à la perception d'impact enregistraient déjà de faibles scores dans les évaluations précédentes. Contrairement aux autres items sondés, ces indicateurs sont moins tributaires de la méthodologie d'évaluation que de ce que l'établissement met en œuvre suite à l'autoévaluation et à l'évaluation externe pour apporter des améliorations aux faiblesses détectées.

Dans les commentaires, l'organisation d'une réunion de la commission d'autoévaluation après la restitution pour envisager un suivi aux recommandations, la mise en œuvre des pistes d'action parfois déjà dégagées dans la phase d'autoévaluation apparaissent comme des éléments stimulants et favorisant un impact positif. L'impact positif est

souvent perçu quand l'évaluation est mise en relation avec une évaluation précédente dans l'EES (mesure de progrès). Certains commentaires soulignent l'importance de l'autoévaluation, qui semble plus susceptible de faire avancer les choses que l'évaluation externe.

La perception d'un impact nul est induite par le manque de prise en compte, au niveau de l'établissement, des recommandations issues de l'évaluation (par manque de moyens, de politique mise en œuvre...).

Initier, avec le Comité de gestion, une réflexion sur le concept même d'impact, sur les indicateurs et leur mesure.

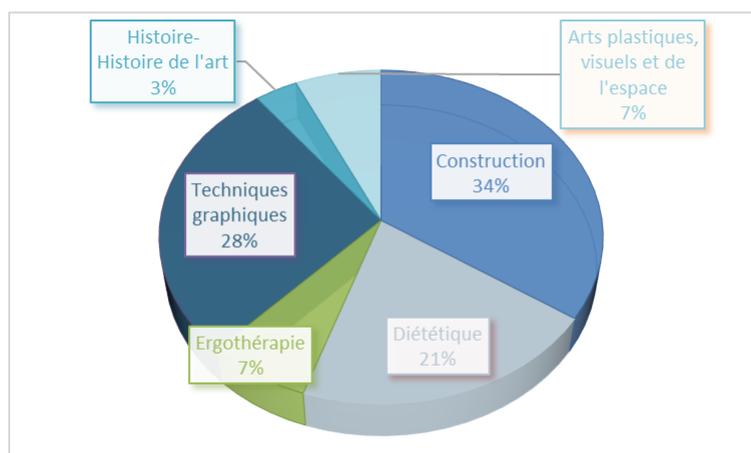
Les experts ne sont pas interrogés sur ces deux derniers points (plan d'action et perception d'impact).

## Résultats et analyse : les évaluations de suivi

### 1. Représentativité des réponses [EES suivi - Q1-3 ; Experts suivi - Q1]

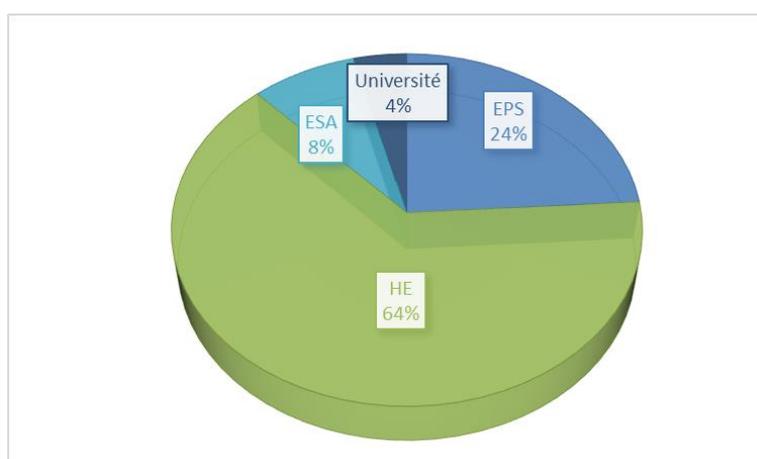
Au niveau des EES, la répartition des réponses **par cursus** est légèrement déséquilibrée en termes de représentativité par rapport au nombre de visites organisées : Construction, Diététique et Techniques graphiques sont légèrement sur-représentés, tandis que les Arts plastiques, visuels et de l'espace sont proportionnellement moins représentés dans les réponses à l'enquête. Ce dernier cas s'explique probablement par le retard pris dans la finalisation des rapports, lié à une pénurie de ressources humaines au niveau de la Cellule exécutive.

Figure 18 : répartition des réponses par cursus (n=25)



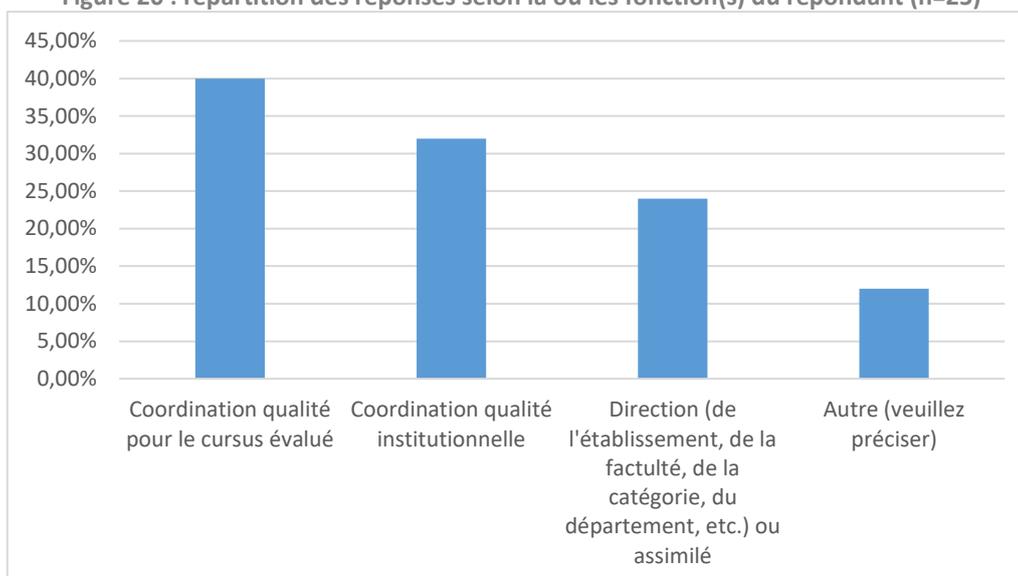
La représentativité des réponses par **forme d'enseignement** est proportionnelle pour l'EPS, mais les HE sont largement sur-représentées (37% des visites pour 64% des réponses) aux dépens des ESA et des universités. Ces dernières n'étaient toutefois concernées que par 10% des visites de suivi.

Figure 19 : répartition des réponses par forme d'enseignement (n=25)



La répartition des réponses selon la **fonction** du répondant montre que ce sont essentiellement les coordinations qualité (au niveau du programme ou de l'établissement) qui répondent. Les autorités académiques constituent toutefois près de 25% des réponses. Pour rappel, les enquêtes relatives aux évaluations de suivi ne sont envoyées qu'à ces deux types de profils (autorités / coordinations qualité). Les années ultérieures, l'envoi a été élargi aux enseignants rencontrés lors de la visite afin de disposer d'un corpus de réponses un peu plus large.

Figure 20 : répartition des réponses selon la ou les fonction(s) du répondant (n=25)



Au niveau des experts, seuls 7 experts sur 19 ont répondu à l'enquête (un ou deux par cursus). Les traitements qualitatifs ont été privilégiés pour cette enquête.

## 2. La préparation de l'évaluation et la visite

De manière générale, du point de vue des EES, la satisfaction est globalement en hausse par rapport à la moyenne des éditions 2013-2014, 2015-2016 et 2016-2017 des évaluations de suivi.

Tableau 7 : indices de satisfaction des EES pour la préparation des évaluations et les visites (extrait des tableaux de bord)

Satisfaction	2013-2017 (moy)	2017-2018	
Information disponible (Q4)	7,6	7,8	0,2
Format du Dav (Q5)	7,5	7,6	0,1
Composition du comité (Q6)	7,6	8,2	0,6
Déroulement de la visite (Q7)	7,8	7,8	-0,1
RES (forme et contenu) (Q8)	7,4	7,9	0,5

Du point de vue des experts, la satisfaction est également en hausse, notamment sur le format des dossiers d'avancement et du rapport d'évaluation.

Tableau 8 : indices de satisfaction des experts pour la préparation des évaluations et les visites (extrait des tableaux de bord)

Satisfaction	2013-2017 (moy)	2017-2018	
Information sur la mission (Q4)	8,9	9,0	0,1
Séminaire de formation (Q5)	8,6	9,0	0,4
Format des DAV (Q6)	5,0	8,5	3,5
Comité (duo) (Q7)	9,2	9,0	-0,2
Déroulement visite (Q8)	7,2	7,2	-0,1
Format du RES (Q9)	6,9	8,5	1,6
Support Cellex (Q10)	9,8	10,0	0,2

### **a) L'information à destination des établissements (guide de l'EES, séance d'information, réponses aux questions posées) [EES suivi – Q4]**

Avec un taux de satisfaction de 95% (n=21), les commentaires relatifs à l'information fournie (y compris les contacts avec la Cellule exécutive) sont largement positifs. Les répondants soulignent en particulier le fait que les informations du guide de l'EES sont à jour, précises et sans équivoque ; ainsi que la disponibilité du personnel de la Cellule exécutive lors des séances d'information et le suivi rapide par email. Un participant pointe également le rôle positif joué par le coordinateur qualité de son EES dans la transmission des informations.

Un participant souligne le fait qu'il existe moins d'information écrite sur les évaluations de suivi que sur les évaluations initiales (concernant l'autoévaluation notamment). L'évaluation initiale est en quelque sorte un prérequis implicite de l'évaluation de suivi, ce qui n'est pas nécessairement évident quand les personnes en charge ont changé au niveau du (des) programme(s) évalué(s).

Avec la généralisation progressive vers les évaluations continues au niveau de l'Agence, il faudra veiller à ce que suffisamment d'information soit mise à disposition désormais.

### **b) Les informations et outils mis à disposition des experts [Experts suivi – Q4-5 + 10]**

Les experts sont globalement satisfaits voire très satisfaits de l'information fournie sur la mission, du séminaire de formation et de l'appui de la Cellule exécutive tout au long de la mission.

Un commentaire cible la bonne information donnée sur le Décret Paysage à l'occasion du séminaire de formation. Les commentaires sur l'appui de la Cellule exécutive sont élogieux (100% d'experts très satisfaits, n=6).

### **c) Les dossiers d'avancement [EES Q5 ; Experts Q6]**

Le format préconisé pour le dossier d'avancement (introduction ; bilan et analyse ; annexes) rencontre la satisfaction des EES et des experts.

Les commentaires des EES font part d'un format « correct », « logique », permettant d'aller à l'essentiel en évitant les redites par rapport au dossier de l'évaluation initiale.

Les commentaires des experts mentionnent l'adéquation du format du dossier par rapport aux objectifs de l'évaluation de suivi. Un expert ayant participé à des campagnes précédentes estime que le format a mûri au cours des années. Un autre expert estime toutefois qu'un « travail de pédagogie » reste à poursuivre car tous les EES n'ont pas encore le même niveau de compréhension de ce qui est attendu.

### **d) La composition du comité des experts [EES Q6 ; Experts Q7]**

Les EES sont globalement satisfaits de la composition des comités (choix des experts et principe du duo : un expert ayant participé à l'évaluation initiale du cursus et un expert portant un regard neuf).

Les commentaires parlent d'optimisme communicatif, de dynamisme, de complémentarité, d'ouverture, de positivisme, d'échanges fructueux. Un participant note : « Parfait ». Un participant déplore l'absence d'experts issus de l'EPS.

Les experts ont également fortement apprécié le principe du duo et mentionnent des collaborations fructueuses. Un expert trouve positif le projet d'inclure des étudiants dans les comités de suivi mais attire l'attention sur la nécessité de bien définir leur rôle. Un autre expert déplore l'absence d'étudiants dans les comités de suivi.

Faire le bilan, en temps utiles, de l'intégration d'experts étudiants dans les comités de suivi et de ce fait, de l'abandon du duo (qui semblait bien fonctionner) au profit du trio (nouvelle dynamique de groupe).

### e) Le déroulement et le contenu des entretiens [EES Q7, experts 8]

Les EES sont globalement satisfaits du format de la visite (une journée et trois entretiens).

Des participants soulignent le remarquable travail de synthèse des experts, la bonne organisation, le caractère plus léger de la visite de suivi (en termes organisationnels).

Un participant regrette que l'entretien conclusif n'intègre pas davantage de participants (direction et coordination qualité uniquement), à l'image des restitutions des évaluations initiales.

Deux commentaires pointent l'inadéquation de l'horaire proposé par rapport aux horaires de l'EPS (pour les cursus organisés en soirée, les parties prenantes ne sont pas disponibles avant 18h).

Le déroulement de la visite est l'item qui rencontre le moins de satisfaction de la part des experts. Certains commentaires sont contradictoires (bon timing vs pas assez de temps par rapport à l'ampleur des sujets abordés). La difficulté de croiser les informations reçues est également pointée.

### 3. Les rapports d'évaluation de suivi (EES Q8 ; Experts Q9)

Le taux de satisfaction des EES pour les rapports est relativement élevé. L'adéquation entre ce qui a été évoqué lors du dernier entretien et le rapport est remarquée positivement, de même que la clarté, la longueur, la lisibilité, la justesse et l'objectivité des commentaires et la proposition de pistes d'amélioration.

Un participant suggère d'ajouter une annexe avec une liste des recommandations, priorisées par les experts.

Un participant estime que les spécificités de l'EPS n'ont pas été prises en compte.

Les experts sont également satisfaits du format des rapports de suivi. Un expert estime que le format répond bien aux objectifs de l'évaluation.

### 4. Atteinte des objectifs de l'évaluation de suivi [EES Q9 ; Experts Q11]

Par rapports aux enquêtes de 2015-2016 et 2016-2017, les EES ont globalement une meilleure appréciation de l'atteinte des objectifs de l'évaluation de suivi, notamment sur le plan de la valorisation des améliorations et du bilan de la conduite du changement. L'objectif de renforcer la participation des acteurs rencontre toujours le moins de succès (perception d'un moindre impact) et connaît même une légère baisse.

Tableau 9 : appréciation de l'atteinte des objectifs de l'évaluation de suivi par les EES (extrait des tableaux de bord)

Atteinte des objectifs (Q9)	2015-2017 (moy)	2017-2018		
Valoriser les améliorations	7,2	7,9	▲	0,6
Informar les parties prenantes des démarches d'amélioration continue	6,6	7,6	▲	1,1
Dresser le bilan de la conduite du chgt	7,4	7,9	▲	0,5
Bénéficier d'un regard extérieur	8,7	8,5	▬	-0,2
Renforcer la participation des acteurs internes et externes	5,8	5,5	▼	-0,3

Les experts sont plus optimistes que les EES quant à l'atteinte de ces mêmes objectifs. La question n'a été introduite qu'en 2016-2017 dans l'enquête qui leur est destinée, mais on remarque des scores globalement similaires (la valorisation des améliorations et le regard extérieur restent les deux objectifs perçus comme les plus atteints) et une tendance à la hausse.

Tableau 10 : appréciation de l'atteinte des objectifs de l'évaluation de suivi par les experts (extrait des tableaux de bord)

Atteinte des objectifs (Q11)	2016-2017	2017-2018		
Valoriser les améliorations	9,2	10,0 ▲		0,8
Informar les parties prenantes des démarches d'amélioration continue	8,5	8,0 ▼		-0,5
Dresser le bilan de la conduite du chgt	7,7	7,5 ▬		-0,2
Offrir un regard extérieur	10,0	8,3 ▼		-1,7
Renforcer la participation des acteurs internes et externes	6,5	7,5 ▲		1,0

Les objectifs tels que formulés sont-ils toujours d'actualité pour l'Agence ? Faut-il reformuler cette question ?

**Note**

La présente synthèse a fait l'objet d'une présentation orale lors de la séance plénière du Comité de gestion du 10 mars 2020<sup>4</sup>. Elle est publiée sur le site internet de l'AEQES depuis le 11 mars 2020.

<sup>4</sup> La Cellule exécutive a accumulé un certain retard dans le dépouillement des enquêtes de satisfaction. Ce retard est en passe d'être rattrapé.

Annexe 1 : Détail des programmes évalués dans le cluster « Arts plastiques, visuels et de l'espace »

Cluster (et détail des programmes les cas échéant)	Nombre de visites par forme ES				Nbre de visites total
	EPS	ESA	HE	U	
Arts plastiques, visuels et de l'espace					
Stylisme de mode		1			
Stylisme d'objets et esthétique industrielle		1			
Dessin et technologie en architecture		1			
Création d'intérieurs		2			
Arts numériques		1			
Photographie		3			
Graphisme		5			
Bande dessinée		2			
Illustration		2			
Publicité		3			
Peinture		2			
Sculpture		1			
Images plurielles imprimées		1			
Dessin		5			
Peinture		6			
Sculpture		5			
Céramique		1			
Installation, performance		1			
Gravure		4			
Gravure et image imprimée		1			
Sérigraphie		2			
Lithographie		1			
Photographie		3			
Art dans l'espace public		1			
Espace urbain		2			
Image dans le milieu		1			
Tapisserie-Arts textiles		1			
Stylisme et création de mode		1			
Design textile		3			
Typographie		2			
Design du livre et du papier		1			
Illustration		4			
Bande dessinée		3			
Bande dessinée - Editions		1			
Publicité		3			
Communication visuelle et graphique		5			
Communication visuelle		1			
Graphisme		1			
Design industriel		2			
Architecture d'intérieur		6			
Design urbain		2			
Scénographie		2			
Cinéma d'animation		2			
Vidéographie		2			
Arts numériques		3			
Conservation et restauration des œuvres d'art		2			
Accessoires		1			
Art en réseau		1			

<i>Espaces audio-vidéo</i>		1			
<i>Récits et expérimentation</i>		1			
<i>Politique et expérimentations graphiques</i>		1			
<i>Industries de création</i>		1			
<i>Pratiques éditoriales</i>		1			
<i>Scénographie de produits</i>		1			
<i>Pratiques de l'art - outils critiques</i>		1			
<i>Pratiques de l'exposition</i>		1			
<i>Pratiques et théories de l'art</i>		1			<b>10</b>