



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

Rapport de suivi de l'AEQES, à destination du Board d'ENQA

Changements significatifs intervenus au cours des deux dernières années à l'AEQES, prise en compte de l'évaluation ENQA et défis pour l'avenir

19/02/2024

Le *Board* d'ENQA, dans son courrier du 2 mai 2022 reconfirmant à l'AEQES son statut de membre d'ENQA¹, a demandé à recevoir de l'AEQES un rapport présentant le suivi réservé aux conclusions et recommandations des experts².

Ce rapport de suivi a été rédigé par la Cellule exécutive de l'AEQES, soumis à la validation du GT Autoévaluation et stratégie³ le 20/12/2023, puis du Comité de gestion de l'AEQES en date du 19 février 2024.

Il se structure comme suit :

1. Changements significatifs intervenus en matière d'assurance qualité externe et prise en compte de la recommandation et des suggestions de l'évaluation ENQA

A. Sur le plan méthodologique

i. Évaluations programmatiques : révisions méthodologiques à la suite du bilan des évaluations continues

ii. Évaluations institutionnelles

Publication des rapports d'établissements, des plans d'action et de l'analyse transversale

Bilan

Instauration d'une phase transitoire : révision du cadre décretaal afin d'étendre les conditions de la phase pilote pour les trois premières années du nouveau cycle 2023-2029 et légère révision des outils

Prise de position du Comité de gestion sur le futur cadre

B. Sur le plan de la gouvernance et des ressources humaines

2. Challenges à venir

1. Changements significatifs intervenus en matière d'assurance qualité externe et prise en compte de la recommandation et des suggestions de l'évaluation ENQA

A. Sur le plan méthodologique

Le comité des experts mandaté par l'ENQA a visité l'AEQES entre le 29 septembre et le 1^{er} octobre 2021. L'AEQES était alors encore en train de mener une phase pilote portant sur le déploiement d'évaluations institutionnelles et la révision de l'évaluation programmatique continue. Trois formats d'évaluation étaient alors et restent encore aujourd'hui organisés :

- Les évaluations programmatiques dites initiales : cette activité constitue la mission première qui a été confiée à l'AEQES lors de sa constitution en 2008,

¹ Courrier disponible sur [https://aeqes.be/documents/Courrier%20du%20Board%20ENQA%20\(1\).pdf](https://aeqes.be/documents/Courrier%20du%20Board%20ENQA%20(1).pdf) (traduction en français)

² Rapport d'évaluation produit par les experts disponible sur [https://aeqes.be/documents/RapportENQA-AEQES2021WEB%20\(1\).pdf](https://aeqes.be/documents/RapportENQA-AEQES2021WEB%20(1).pdf) (traduction en français)

³ Groupe de travail du Comité de gestion de l'AEQES, composé du Bureau de l'AEQES, 5 membres du Comité de gestion et une invitée externe au Comité de gestion

- La mise en œuvre d'évaluations programmatiques continues, selon un référentiel revu en 2019-2020,
- La conception et la mise en œuvre, après une large consultation des parties prenantes, d'une évaluation institutionnelle expérimentale (centrée sur la mission apprentissage et enseignement), initialement prévue de 2019 à 2022 et prolongée jusqu'en août 2023 suite à la crise du Covid-19.

Depuis cette visite, plusieurs évolutions significatives sont intervenues, elles sont présentées ci-dessous.

i. Évaluations programmatiques : révisions méthodologiques à la suite du bilan des évaluations continues

En 2022, la Cellule exécutive de l'AEQES a établi un bilan de l'évaluation continue⁴ telle que mise en œuvre durant la phase pilote. Ce bilan s'appuie sur 91 évaluations continues réalisées entre 2019-2020 et 2021-2022. Le rapport de bilan présente une description de la méthodologie employée, analyse les retours d'expérience recueillis (établissements, experts, recommandations des experts ENQA) et identifie une quinzaine de propositions d'ajustement. Ce rapport a été présenté au Comité de gestion lors de sa séance plénière du 29/11/2022.

Dans la foulée de la présentation de ce bilan, des changements sont intervenus :

- Révision du référentiel d'évaluation continue pour une entrée en application à partir des évaluations externes 2024-2025 : la révision consiste en une clarification des critères qui passent du nombre de 3 à 2. Le référentiel révisé a été adopté le 18/4/2023 par le Comité de gestion.
- Instauration d'une fonction de président dans les comités d'évaluation continue : décision prise par le Comité de gestion le 3/05/2022, pour une entrée en application à partir des évaluations externes 2022-2023.
- Pour accroître la lisibilité des rapports publiés par l'Agence, introduction dans chaque rapport d'évaluation continue d'une synthèse, rédigée par les experts, sous la forme d'une analyse SWOT. Entrée en vigueur à partir des évaluations externes 2022-2023.

Suggestions des experts ENQA :

“ESG 2.4. Pour une meilleure organisation des processus d'évaluation externe, l'AEQES devrait envisager de désigner un président pour chaque format d'évaluation.

“ESG 2.6. Le comité d'évaluation suggère à l'AEQES d'envisager la désignation préalable d'un président pour tout format d'évaluation ; en outre, l'Agence devrait poursuivre le processus de publication de rapports de synthèse, plus faciles à lire et à comprendre pour des non-professionnels.

⁴ Rapport de bilan disponible sur https://aeges-coconstruction.be/wp-content/uploads/2022/11/20221116_BILAN_EC.pdf

ii. Évaluations institutionnelles

Publication des rapports d'établissements, des plans d'action et de l'analyse transversale

En novembre 2021, les 17 rapports d'établissements ayant participé volontairement à la phase pilote des évaluations institutionnelles ont été publiés⁵. Ils incluent également les décisions relatives à la « procédure d'avis global » pour les huit établissements qui en avaient fait la demande (décisions prises entre novembre 2021 et septembre 2023 – les plus récentes concernent des avis conditionnels ayant débouché sur une seconde décision prise soit sur dossier, soit sur la base d'une visite de suivi).

Les établissements ont tous publié leur plan d'action institutionnel consécutif à l'évaluation institutionnelle pilote.

Enfin, une analyse transversale a également été publiée⁶ en novembre 2021 à la suite des évaluations institutionnelles pilotes. Une journée d'étude a été organisée (en ligne, en raison de la pandémie de Covid-19) pour partager les conclusions de cette analyse transversale et initier un débat sur ses messages principaux⁷. Elle a réuni près de 250 participants.

Bilan

Conformément aux exigences décrétales, l'AEQES s'est engagée dans l'élaboration du bilan de la phase pilote. Pour cela, elle s'est appuyée sur les ressources qui avaient été construites dans le cadre de la phase pilote et sur les retours d'expérience des acteurs concernés au plus près par cette expérimentation (établissements, experts, CAM).

L'AEQES a également élaboré un scénario d'évolution du cadre des évaluations. Une consultation des instances de l'enseignement supérieur, des étudiants, des syndicats et des représentants des secteurs socio-professionnels a ensuite été organisée sur ce scénario entre octobre 2022 et février 2023.

Des retours d'expérience des établissements pilotes ainsi qu'une synthèse des avis recueillis⁸ à l'occasion de la consultation des parties prenantes ont été partagés à l'occasion d'une journée d'étude qui s'est tenue le 25/5/2023 et a attiré une centaine de participants.

Les avis recueillis à l'occasion de cette consultation ont par la suite été au centre des discussions pour ajuster le scénario d'évolution préalablement établi. En s'appuyant sur les éléments qui précèdent et les travaux du GT Méthodologie & référentiels, un nouveau modèle d'assurance

Suggestion des experts ENQA :

« ESG 2.1. Le comité d'évaluation estime essentiel qu'à l'issue de la phase pilote, l'AEQES procède à une analyse approfondie des résultats de celle-ci, en tenant compte des différentes attentes des acteurs impliqués, afin de prendre la meilleure décision quant à la forme que prendront par la suite les évaluations institutionnelles, y compris sur la question de l'utilisation d'un seul ou de plusieurs référentiels en fonction des différentes formes d'EES.»

⁵ Sur https://aeqes.be/rapports_list.cfm?documents_type=12

⁶ Sur https://aeqes.be/rapports_details.cfm?documents_id=863

⁷ Programme et enregistrements disponibles sur https://www.aeqes.be/calendrier_events_details.cfm?news_id=208

⁸ Disponibles sur <https://aeqes-coconstruction.be/wp-content/uploads/2023/11/RapportConsultationDesInstances.pdf>

qualité en FWB a été conçu entre juin et novembre 2023. Le Comité de gestion a marqué son accord sur ce modèle le 28/11/2023 et a choisi de l'utiliser comme base pour la suite du travail.

Le rapport de bilan de la phase pilote et les premières orientations du futur modèle d'assurance qualité seront remis au Gouvernement de la FWB en mars/avril 2024.

Instauration d'une phase transitoire : révision du cadre décretaal afin d'étendre les conditions de la phase pilote pour les trois premières années du nouveau cycle 2023-2029 et légère révision des outils

Entre temps (2022), afin de garantir la bonne réalisation des évaluations institutionnelles du cycle 2023-2029, le Comité de gestion (via son GT Décret) a établi une proposition de décret visant à adapter le décret du 22/02/2008 pour étendre les conditions de la phase pilote des évaluations institutionnelles pour les trois premières années du cycle 2023-2029. Ce décret a été adopté par le Parlement de la Communauté française le 24/05/2023.

Il acte que les évaluations institutionnelles qui se dérouleront entre 2023-2024 et 2025-2026 auront recours aux outils employés durant la phase pilote, à savoir :

- Emploi de la partie I des ESG en tant que référentiel,
 - Recours aux balises méthodologiques de la phase pilote, légèrement modifiées début 2023,
 - Possibilité de recourir à la procédure d'avis global (PAG) de façon volontaire, en recourant aux critères et descripteurs employés durant la phase pilote. L'organe en charge de la prise de décision est la Commission indépendante, commission constituée au 01/09/2023 en remplacement de l'ancien Comité d'accompagnement méthodologique (CAM, dont la mission avait été définie dans le temps pour qu'elle se termine avec la phase pilote). Les impacts d'un avis positif ont quant à eux été clarifiés (dispense de toutes les évaluations programmatiques initiales et continues).
- Concernant la PAG, l'AEQES a publié un rapport intermédiaire de bilan spécifique⁹.

Suggestion des experts ENQA :

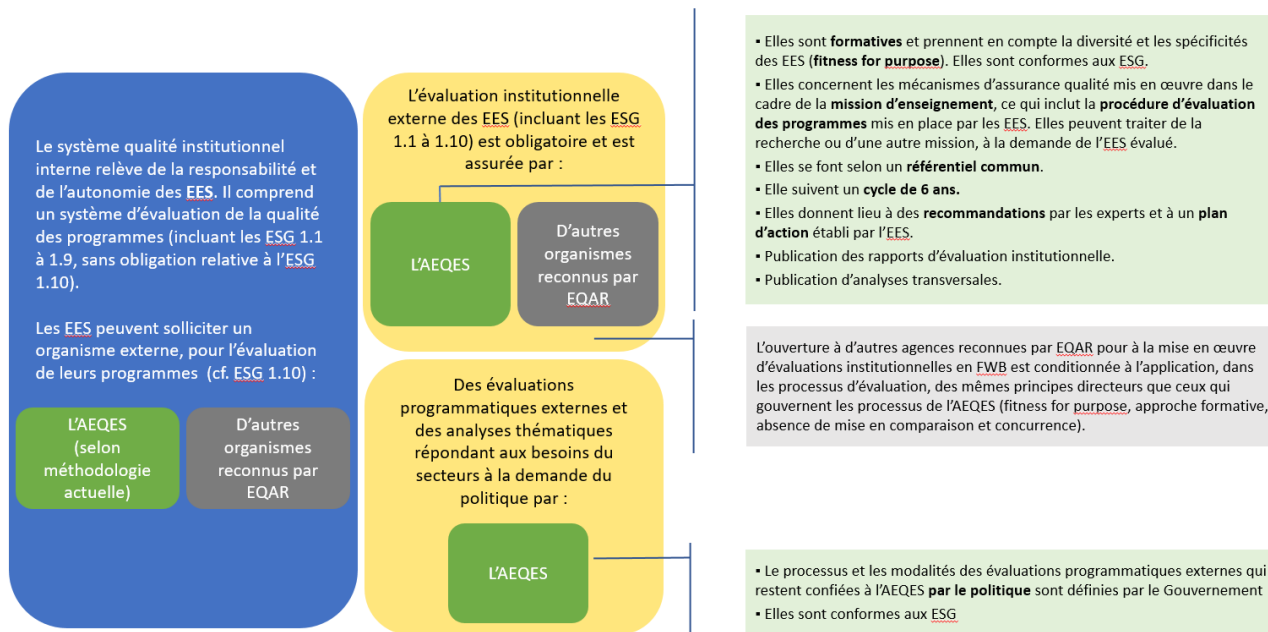
« ESG 2.2. Le comité d'évaluation encourage fortement toutes les parties prenantes impliquées dans le travail de l'AEQES, à l'issue de la phase pilote, à s'accorder le plus rapidement possible sur un processus d'évaluation institutionnelle et à clarifier les conséquences qu'auront les avis globaux suite à ces évaluations. »

De nouvelles dispositions doivent désormais être élaborées de manière à entrer en vigueur pour les évaluations externes prévues en 2026-2027 et suivantes.

Prise de position du Comité de gestion sur le futur cadre

Les premières orientations du futur cadre des évaluations sur lesquelles le Comité de gestion a pris position le 28/11/2023 pour les années 2026-2027 et suivantes peuvent être schématisées comme suit :

⁹ Sur https://aeqes-coconstruction.be/wp-content/uploads/2022/11/20221011_BILAN_PAG.pdf



Dans ce modèle, les évaluations institutionnelles sont systématisées et permettent notamment d'évaluer la manière dont l'établissement évalue et garantit la qualité de ses programmes. L'évaluation externe des programmes ne constitue plus une obligation pour les établissements. L'établissement, pour l'évaluation de ses programmes, peut alors user de trois moyens :

- mettre en œuvre une méthodologie d'évaluation propre¹⁰,
- confier la réalisation de cette évaluation externe à l'AEQES,
- confier la réalisation de cette évaluation externe à une autre agence enregistrée sur EQAR.

Certaines évaluations programmatiques et des analyses thématiques pourraient continuer à être menées par l'AEQES à la demande du politique.

La suite du travail d'élaboration du futur modèle visera en priorité à définir et détailler les processus inhérents à ce modèle, à faire aboutir le processus législatif visant à faire adopter la réforme du décret actuel de l'AEQES. En parallèle, il conviendra d'élaborer un référentiel d'évaluation institutionnelle en concertation avec les parties prenantes et d'établir les outils d'accompagnement (guides pour les établissements et les comités d'experts, notamment).

¹⁰ Contrairement à ce qui a été expérimenté durant la phase pilote, dans ce modèle, la prise d'autonomie des établissements dans l'évaluation de leurs programmes ne serait plus soumise à un examen ex-ante de la robustesse du système d'assurance qualité (la procédure de type 'procédure d'avis global' aurait dès lors vocation à disparaître).

B. Sur le plan de la gouvernance et des ressources humaines

Souhaitant analyser en profondeur son cadre de gouvernance et identifier les évolutions à y apporter, l'AEQES a sollicité l'intervention d'un auditeur externe. Pour cela, l'AEQES a pu intégrer sa demande dans un accord-cadre de marché public qui était alors en préparation au niveau des administrations publiques wallonnes et de la FWB. Le cahier des charges de l'audit produit par l'AEQES a été communiqué en mai 2022. Il a cependant fallu attendre le 12/06/2023 pour que les lauréats de ce marché public soient connus.

À la demande du Bureau de l'AEQES, un des lauréats (PwC) a présenté un projet de méthodologie d'audit le 28/11/2023 au Comité de gestion de l'AEQES. Les travaux d'audit ont débuté en décembre 2023. Le rapport d'audit est attendu en avril 2024.

Suggestion des experts ENQA :

“ESG 3.3. Le comité estime que, pour une prise de décision plus efficiente, un Comité de gestion de plus petite taille, fondé sur les compétences, pourrait être envisagé. Par ailleurs, un sous-comité permanent, plus restreint, pourrait se voir déléguer certaines des fonctions routinières du Comité de gestion sans altérer la dimension parlementaire et représentative du système existant.”

Recommandation des experts ENQA :

« ESG 3.6. Le comité recommande instamment à l'AEQES d'engager un processus d'évaluation de l'efficacité de ses systèmes de gouvernance. Il semble utile de s'appuyer, pour cela, sur une aide extérieure. »

Sur le plan des ressources humaines, la directrice de la Cellule exécutive a été admise à la retraite le 1^{er} juillet 2023. L'intérim de direction est assuré par un membre du personnel de l'AEQES depuis cette date. À l'heure de finaliser ce rapport, le processus de désignation de la future direction n'était pas encore finalisé.

2. Challenges à venir

La partie I de ce rapport décrit les changements intervenus depuis fin 2021 et ceux qui s'annoncent dans les prochains mois. Il démontre également que l'AEQES traverse depuis quelques années une période caractérisée par des évolutions à la fois nombreuses et importantes. Dans ce contexte, l'AEQES devra veiller en particulier à :

- Sur le plan méthodologique :
 - o porter auprès du futur Gouvernement de la FWB le projet de réforme du système d'assurance qualité,
 - o mettre en œuvre celui-ci : développer les cadres de référence (référentiels) et actualiser les outils (guides, manuel qualité, etc.) qui reflèteront les options retenues sur le plan méthodologique, les disséminer auprès des parties prenantes, s'assurer de leur appropriation,
 - o apprécier la pertinence du nouveau modèle et l'atteinte des objectifs généraux poursuivis par l'AEQES.
- Sur le plan de ressources :
 - o assurer une transition adéquate avec la future direction de la Cellule exécutive,
 - o poursuivre les efforts visant la diminution du taux de turn-over au sein de l'équipe (notamment en veillant, dans la mesure du possible, à faire évoluer le type de contrat de travail des employés),
 - o préparer l'équipe à accompagner les changements méthodologiques à l'œuvre,
 - o renforcer les actions et supports de communication en vue d'améliorer l'appropriation des résultats des évaluations menées par l'Agence.
- Sur le plan de la gouvernance : mener à bien l'audit de gouvernance, en tirer les leçons pour apporter à la gouvernance actuelle les améliorations qui s'avèreraient nécessaires qui devraient, le cas échéant, être intégrées dans le futur cadre décretaal révisé de l'Agence.

Ces éléments figurent dans le plan d'action porté par le Bureau de l'AEQES pour les années 2023 et 2024. Il intègre notamment des actions de communication (entrée en fonction d'un nouveau chargé de communication au sein de la Cellule exécutive de l'Agence, future refonte du site internet de l'AEQES) et de gestion des ressources humaines (diminution du turn-over au sein de la Cellule exécutive de l'Agence).

Dans ce contexte particulièrement mouvant, l'AEQES souhaite solliciter l'appui de l'ENQA pour l'accompagner dans ses réflexions. C'est pourquoi l'AEQES souhaiterait bénéficier dès que possible d'une visite de progrès qui se concentrerait sur les questionnements suivants :

- Le modèle d'évaluation qui a été approuvé par le Comité de gestion et sera proposé au Gouvernement (illustré en p. 5) vise à accroître l'autonomie des établissements en matière d'évaluation de programmes. L'AEQES souhaite s'assurer que ce dispositif présente un équilibre adéquat entre autonomie et responsabilité en matière d'assurance qualité. Un échange avec des experts est souhaité par l'AEQES sur ces éléments.

- Le nouveau modèle d'assurance qualité induit des modifications importantes à la fois pour le secteur de l'enseignement supérieur et pour l'AEQES elle-même. L'AEQES s'interroge sur les modalités de déploiement du futur modèle et en particulier sur la transition d'un modèle à l'autre. Des échanges de pratiques sur cet aspect sembleraient intéressants dans le cadre de la visite de progrès pour envisager un changement progressif, visant l'appropriation du nouveau dispositif et une adaptation des ressources dédiées à l'assurance qualité, tant au niveau des établissements que de l'Agence.