ACADÉMIE
DE RECHERCHE ET
D'ENSEIGNEMENT
SUPÉRIEUR

AVIS DE L'ARES

N° 2024-07 DU 20 FÉVRIER 2024

Avis d'initiative à propos de la réforme du décret 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

Considérant l'article 21, alinéa 1, du décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études qui attribue à l'ARES la mission d'émettre à destination du Gouvernement un avis, d'initiative ou sur demande de celui-ci, d'un établissement d'enseignement supérieur ou d'un Pôle académique, sur toute matière relative à l'une des missions des établissements d'enseignement supérieur ;

Considérant les propositions de la Commission pour la qualité de l'enseignement et de la recherche de l'ARES ;

L'ARES formule à l'endroit de la réforme du décret 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 l'avis d'initiative suivant :

RUE ROYALE 180 / 1000 BRUXELLES / BELGIQUE
T +32 2 225 45 11 / F +32 2 225 45 05
WWW.ARES-AC.BE

SOMMAIRE

01. INTRODUCTION ... 3
01.1 / Contexte ... 3
01.2 / Objectifs et méthodologie ... 3
01.3 / Structure de l'avis ... 4
02. ÉLÉMENTS À MAINTENIR DANS LE DÉCRET ... 4
02.1 / AEQES ... 4
02.2 / Évaluation programmatique ... 5
02.3 / Évaluation institutionnelle ... 5
02.4 / Collaboration AEQES / ARES ... 5
03. MODIFICATIONS À APPORTER AU DÉCRET ... 6
03.1 / AEQES ... 6
03.2 / Évaluation programmatique ... 6
03.3 / Évaluation institutionnelle ... 7
04. POINTS D'ATTENTION CONCERNANT LES ENJEUX DE L'ASSURANCE QUALITÉ ... 8
04.1 / Statut de l'AEQES ... 8
04.2 / Missions de l'AEQES ... 8
04.3 / Reddition des comptes ... 8
04.4 / Formation continue et formation doctorale ... 9
04.5 / Périmètre des évaluations ... 9
04.6 / *Fitness for purpose* ... 10
04.7 / Référentiels de l'AEQES ... 10
04.8 / Comités d'expert·es ... 11
04.9 / Procédure d'avis global ... 11
04.10 / Regard extérieur (externalité) ... 12
04.11 / Ressources ... 13
LEXIQUE ET LISTE DES ABRÉVIATIONS ... 14

01. INTRODUCTION

01.1 / CONTEXTE

À partir de 2017, l'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur organisé ou subventionné par la Communauté française (AEQES), qui évalue depuis 2008 les programmes de toutes les formes d'enseignement supérieur, a souhaité faire évoluer son approche en entamant une réflexion sur l'évaluation institutionnelle. Cette réflexion avait pour objectif de concevoir une évaluation de la mission d'enseignement au niveau de l'institution, en prenant en compte de manière systémique la façon dont une institution oriente, développe, gère et évalue sa mission d'enseignement supérieur.[1]

Dans cette optique, une phase pilote a été mise en œuvre entre 2019 et 2023. Les évolutions méthodologiques proposées visent à renforcer la capacité des établissements d'enseignement supérieur (EES) à se doter d'un système robuste de management interne de la qualité, à développer une « culture qualité » et à accroître leur autonomie et leur responsabilisation.

Ces évolutions allient une approche programmatique, telle que précédemment mise en œuvre par l'AEQES, et un volet institutionnel, centré sur la mission d'enseignement. L'évaluation externe y est conçue comme un soutien au pilotage de la qualité de l'enseignement supérieur, des établissements et des programmes, et non comme une finalité en soi.

La phase pilote a permis à l'AEQES d'examiner des pistes méthodologiques pour mettre en place un modèle d'évaluation institutionnelle, en questionnant les référentiels proposés, les plannings de visite ou encore les attendus du dossier d'évaluation. Lors de cette phase pilote, les attentes des participant·es ont également été recensées (étudiant·es, institutions, expert·es).

Cette phase a également permis d'envisager une nouvelle « procédure d'avis global » permettant aux établissements qui le demandent et qui parviennent à démontrer la robustesse des processus mis en place, de prendre leur autonomie, partielle ou totale, vis-à-vis de l'AEQES pour la gestion de leurs évaluations programmatiques externes.

Au terme de cette phase, l'AEQES envisage un changement de périmètre et de méthodologie qui impactera la définition de sa mission d'évaluation et nécessitera dès lors une réforme du décret du 22 février 2008[2]. Afin de co-construire ce changement, elle a mené, entre octobre 2022 et février 2023, une consultation de différentes parties prenantes de l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB)[3].

01.2 / OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE

La Commission pour la qualité de l'enseignement et de la recherche (CoQER), commission d'avis de l'ARES, a entre autres pour mission de contribuer « aux développements de la qualité en FWB et au-delà, notamment en préparant des avis ponctuels et en participant à des réflexions stratégiques »[4].

Dans sa feuille de route 2020-2024, cette mission se décline en plusieurs axes parmi lesquels « une réflexion sur le cadre réglementaire de la qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche en FWB en vue d'élaborer des propositions concrètes auprès du gouvernement ».

Pour atteindre cet objectif, la CoQER est partie du décret du 22 février 2008 pour identifier les thématiques essentielles devant figurer dans le futur décret, avant de faire des propositions. Une première note a été approuvée par cette commission en novembre 2022 et communiquée aux chambres thématiques de l'ARES, puis à l'ensemble des EES.

---

[1] AEQES, https://aeqes-coconstruction.be/ [consulté le 5 décembre 2022].

[2] Il s'agit du décret 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. Une première adaptation *a minima* de ce décret permet à l'AEQES de finaliser la phase pilote, d'en faire le bilan et de réfléchir de façon plus approfondie à la forme que devrait prendre ce futur décret.

[3] Ares, instances représentatives des formes d'enseignement, professionnels, syndicats, étudiant·es, etc.

[4] ARES, https://www.ares-ac.be/fr/a-propos/instances/commissions-permanentes/qualite-coqer [consulté le 29 novembre 2023].

Suite à la consultation menée par l'AEQES, la CoQER a examiné les réponses apportées par les quatre formes d'enseignement et y a identifié une série de convergences fortes, ce qui a permis une formalisation accrue des enjeux qualité.

Sa position est explicitée dans le présent avis qui vise dès lors les objectifs suivants :

- Asseoir les convergences entre les quatre formes d'enseignement ;
- Formaliser la vision de l'assurance qualité en FWB ;
- Assister l'AEQES dans ses réflexions pour la rédaction d'une proposition de décret[5] ;
- Proposer aux acteurs de la qualité une grille de lecture et d'analyse pour l'avant-projet de décret AEQES / qualité qui sera élaboré par le Gouvernement.

01.3 / STRUCTURE DE L'AVIS

Cet avis est organisé en trois parties. Il liste les propositions de la COQER (éléments à maintenir et modifications à apporter au décret actuel), avant de s'intéresser aux points d'attention concernant enjeux de l'assurance qualité en FWB.

Ces différents éléments dessinent une philosophie et une vision partagée de la qualité dans le domaine de l'enseignement supérieur. Ils contribuent à l'évolution des systèmes qualité des EES et de l'AEQES, cela dans le respect des spécificités de chaque forme d'enseignement et de chaque acteur dans son contexte. À ce titre, ils doivent, de manière impérieuse, être pris en compte lors de l'élaboration du futur décret.

02. ÉLÉMENTS À MAINTENIR DANS LE DÉCRET

02.1 / AEQES

Statut de l'Agence	
	» Maintenir la représentativité des EES au sein du comité de gestion et leur pouvoir de décision.
	» Maintenir la dynamique de co-construction qui pourrait être mise en danger si un comité de gestion plus restreint était mis en place.
	» Maintenir la conformité aux prescrits des ESG quant à l'indépendance de l'Agence (ESG 3.3).
	» Conserver une indépendance et permettre la diversité des opinions des différentes entités (AEQES, ARES, administration).
Cellule exécutive de l'Agence	
	» Maintenir la cellule exécutive et le bureau en tant qu'organes exécutifs des décisions du comité de gestion.
Comité de gestion de l'Agence	
	» Maintenir le principe de diversité des représentations au sein du comité de gestion.
	» Maintenir le comité de gestion comme organe de décision unique.
Missions de l'Agence	
	» Conserver le rôle de service public de l'Agence visant à soutenir la progression de la qualité de l'enseignement supérieur en FWB.
	» Maintenir la mission de favoriser la coopération entre toutes les formes d'enseignement supérieur.
	» Veiller à conserver la confidentialité des données internes / spécifiques aux EES lors de la publication des rapports d'expert·es.

[5] Le cabinet de la Ministre de l'Enseignement supérieur a suggéré, courant 2022, à l'AEQES de rédiger une proposition d'avant-projet de décret.

02.2 / ÉVALUATION PROGRAMMATIQUE

Les propositions listées ci-après impliquent, dans le futur décret, un changement de niveau pour l'évaluation externe (passer de l'évaluation des programmes à celle des institutions). Ce changement implique en outre de laisser aux EES la responsabilité des évaluations de programmes (menées par les EES, l'AEQES ou une autre agence inscrite au registre EQAR).

Méthodologie de l'évaluation programmatique	
	» Éviter les redondances entre les différents types d'évaluation (programmatique, institutionnelle, par d'autres organismes d'évaluation, etc.) et veiller à alléger autant que possible les processus d'évaluation.
	» Conserver le principe du *fit for purpose* et l'approche formative des évaluations.
Objet de l'évaluation programmatique	
	» Conserver, pour les EES qui le souhaitent, la possibilité d'une évaluation périodique d'une partie ou de la totalité de leurs programmes par l'AEQES, évaluation mettant en évidence les bonnes pratiques, les insuffisances et les problèmes à résoudre.
Périmètre de l'évaluation programmatique	
	» Maintenir la possibilité de dispenser de l'évaluation par AEQES les programmes déjà évalués par d'autres organismes reconnus ou repris sur le registre EQAR.
	» Conserver, le cas échéant, le champ de l'évaluation par l'AEQES aux programmes actuellement évalués (bachelier et master, hors master de spécialisation).
Planification des évaluations programmatiques menées par l'Agence	
	» Maintenir l'actualisation annuelle du plan sur la base des propositions émises par l'ARES.
	» Conserver le cas échéant, sur base volontaire, la planification des évaluations programmatiques menées par l'AEQES.
	» Conserver la possibilité pour les EES de faire des propositions d'expert·es à l'ARES pour transmission à l'AEQES en vertu de l'accord de collaboration entre les deux instances.

02.3 / ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE

Méthodologie de l'évaluation institutionnelle	
	» Établir le référentiel sur la base des ESG.
Modèle d'évaluation	
	» Garder le modèle *fitness for purpose* sans possibilité de classement des EES, ni de comparaison des EES.
Objet de l'évaluation institutionnelle	
	» Évaluer le système de gestion de la qualité des enseignements et de la formation des EES.
	» Veiller à conserver la confidentialité des données internes / spécifiques aux EES lors de la publication des rapports d'expert·es.
Périmètre de l'évaluation institutionnelle	
	» Évaluer la mission d'enseignement et de formation.

02.4 / COLLABORATION AEQES / ARES

» Maintenir l'accord de collaboration sur la base de la note conjointe AEQES / ARES.

03. MODIFICATIONS À APPORTER AU DÉCRET

03.1 / AEQES

Composition et fonctionnement	
	» Préciser une périodicité de révision du ROI et du manuel qualité.
Comité de gestion de l'AEQES	
	» Proposer que le choix des membres et de leurs profils soit opéré librement par les différentes formes d'enseignement selon leur représentativité.
	» Ne pas limiter le nombre de mandats des membres du Comité de gestion.
	» Clarifier les tâches qui relèvent du bureau et celles qui relèvent de la cellule exécutive.
Missions de l'AEQES	
	» Reconnaître automatiquement et sans autres conditions les évaluations réalisées, au niveau programmatique, par d'autres agences si celles-ci sont reprises sur le registre EQAR.
	» S'assurer que l'AEQES soutienne l'autonomisation progressive des EES (formations d'expert·es, partage d'outils créés par l'AEQES, etc.).
	» Confier une mission analytique (suivi, reporting transversal, etc.) à l'AEQES, l'analyse visant à rendre compte des avancées de la qualité en FWB sans comparaison ni classement des EES.

03.2 / ÉVALUATION PROGRAMMATIQUE

Comme expliqué plus haut, les propositions qui suivent impliquent, dans le futur décret, un changement de niveau pour l'évaluation externe (passer de l'évaluation des programmes à celle des institutions). Ce changement implique de laisser aux EES la responsabilité des évaluations de programmes (menées par les EES, l'AEQES ou une autre agence inscrite au registre EQAR).

Méthodologie de l'évaluation programmatique	
	» Pour les EES qui souhaitent faire appel à l'AEQES pour une partie ou la totalité de leurs évaluations programmatiques, définir un référentiel reprenant de grands principes communs pour garder un cadre et une structure en lien avec les ESG, mais avec des modalités d'articulation propres aux spécificités et besoins de chaque EES (*fitness for purpose*).
	» Permettre aux EES de bénéficier de plus de souplesse méthodologique dans l'application du référentiel de l'AEQES (lié aux ESG), en fonction de leurs spécificités et besoins.
	» Éviter que le référentiel d'évaluation fasse l'objet d'un AGCF (Arrêté du gouvernement de la Communauté française) afin de permettre que ce dernier puisse être adapté et amélioré au besoin.
	» Garantir que les changements méthodologiques restent en lien avec les besoins des institutions et éviter les changements fréquents.
Objet d'évaluation programmatique	
	» Veiller à ce que les EES concernés par les programmes à évaluer soient toujours consultés lors de la conception des clusters des évaluations menées par l'AEQES afin que ces derniers soient cohérents et praticables pour les EES.
	» Remplacer progressivement les analyses transversales programmatiques par des analyses transversales thématiques ayant un intérêt pour tous les acteurs de l'enseignement supérieur.
Périmètre de l'évaluation programmatique	
	» Permettre aux EES de demander un regard plus spécifique sur certaines thématiques sans que celles-ci ne soient imposées aux autres établissements.

	» Permettre aux EES ayant obtenu leur autonomie de demander à l'AEQES une évaluation programmatique pour un programme spécifique.
Planification de l'évaluation programmatique	
	» Accroître la souplesse relative à la planification des évaluations dans les EES par l'AEQES (déplacement de certains créneaux de visite, élargissements des plages horaires, modalités de rencontre par exemple).
Expert·es de l'évaluation programmatique	
	» Clarifier la procédure de demande de récusation des expert·es par les établissements et prévoir les modalités de communication sur les suites données à celle-ci par l'AEQES, afin d'accroître la transparence des décisions.
	» Renforcer la formation des expert·es sur le système d'enseignement supérieur propre à la FWB et sur les spécificités des quatre formes d'enseignement et de leurs publics. Cette connaissance pourrait être un préalable à la sélection des expert·es.
	» Assurer la prise en compte des *feed-backs* donnés par les EES en mettant en œuvre un suivi systématique et une communication sur celui-ci.

03.3 / ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE

Méthodologie de l'évaluation institutionnelle	
	» Pour éviter les effets de rupture pour les acteurs de terrain, garantir une stabilité du cadre méthodologique de l'AEQES.
	» Demander à l'AEQES d'adapter ses critères d'évaluation programmatique initiale et continue pour éviter toute redondance avec l'évaluation institutionnelle des EES.
	» Éviter que le ou les référentiels d'évaluation ne fassent l'objet d'un AGCF afin de permettre que ces derniers puissent être adaptés et améliorés au besoin.
Périmètre de l'évaluation institutionnelle	
	» Ne pas évaluer la formation doctorale dans l'évaluation institutionnelle, celle-ci étant évaluée par un autre organisme.
	» Pour les masters de spécialisation, l'AESS, le CAPAES, évaluer les systèmes de gestion de la qualité (ne pas envisager de les évaluer programme par programme).
	» Pour des formations telles que les certificats, évaluer également les systèmes de gestion de la qualité (et non les programmes un à un).
Objet de l'évaluation institutionnelle	
	» Permettre aux EES qui le souhaitent d'ajouter des thématiques spécifiques sans que celles-ci ne soient imposées aux autres.
Expert·es de l'évaluation institutionnelle	
	» Clarifier la procédure de demande de récusation des expert·es par les établissements et prévoir des modalités de communication sur les suites données à celle-ci par l'Agence, cela afin d'accroître la transparence des décisions.
	» Renforcer la formation des expert·es sur le système propre de la FWB et sur les spécificités des quatre formes d'enseignement supérieur et de leurs publics. Cette connaissance pourrait être un préalable à la sélection des expert·es.
	» Privilégier le fait que la présidence des comités d'expert·es soit assurée par un·e expert·e soit interne à la FWB soit maîtrisant les enjeux et le méta-cadre (contexte législatif, financier et administratif).
	» Assurer la prise en compte des *feed-backs* donnés par les établissements en mettant en œuvre un suivi systématique, ainsi qu'une communication sur ce dernier.

04. POINTS D'ATTENTION CONCERNANT LES ENJEUX DE L'ASSURANCE QUALITÉ

04.1 / STATUT DE L'AEQES

L'article 2 du décret du 22 février 2008 stipule que l'AEQES est un service autonome, non doté de personnalité juridique. Depuis la première évaluation par l'ENQA en 2011, les comités d'experts ont entériné le fait que l'AEQES dispose d'une base légale (décret de 2008) et que son travail est reconnu par le gouvernement, les institutions et les parties prenantes. Son statut actuel ne pose donc aucun problème en termes de reconnaissance par l'ENQA. Les évaluations de 2016 et 2021 par cette instance ont, quant à elles, confirmé la conformité totale aux critères 3.2 et 3.3 des ESG.

Si toutefois un changement de statut de l'AEQES était envisagé, celui-ci ne devrait en aucun cas :

- Mettre à mal la représentativité des EES et leur pouvoir de décision (composition de l'organe décisionnel, durée des mandats permettant une rotation démocratique, distinction entre organe décisionnel et cellule exécutive, etc.) ;
- Amoindrir la dynamique de co-construction avec les acteurs de terrain à propos notamment de la philosophie et des modalités d'évaluation de la qualité ;
- Affaiblir l'indépendance et la complémentarité entre l'ARES et l'AEQES (cf. accord de collaboration entre les deux instances).

04.2 / MISSIONS DE L'AEQES

L'AEQES a deux missions principales : rendre compte de la qualité de l'enseignement supérieur en FWB et œuvrer à son amélioration constante. Selon la Déclaration de politique 2019-2024 de la FWB, ces deux missions doivent être rencontrées en s'appuyant sur la richesse et les spécificités des formes d'enseignement supérieur, ainsi que sur les recommandations des instances des EES.

Le futur décret doit veiller à :

- Éviter que l'évaluation institutionnelle ne conduise à promouvoir un modèle unique de management de la qualité et n'induise des comparaisons entre EES ;
- Conserver les principes de *fitness for purpose*, d'évaluation formative et d'amélioration continue ;
- Garantir la soutenabilité des démarches qualité et la cohérence de leurs systèmes d'assurance qualité interne ;
- Conserver pour l'AEQES un statut de service public au service de l'intérêt commun des institutions d'enseignement supérieur ;
- Conserver la gratuité de l'évaluation notamment des programmes ;
- Garantir la coopération entre les acteurs de l'enseignement supérieur (EES, ARES, AEQES).

04.3 / REDDITION DES COMPTES

Notre enseignement supérieur est un service public d'intérêt général financé / subventionné par les autorités publiques et, dès lors, soumis à des mécanismes de contrôle et de reddition des comptes. Il est construit en référence à une hiérarchie de normes (lois, décrets, AGCF, circulaires) qui ont des effets de contraintes et dans lesquelles s'inscrivent les activités d'enseignement des EES.

De plus, l'évaluation de la qualité institutionnelle (tout comme l'évaluation programmatique) ne devrait pas, pour des raisons d'économie des ressources, porter sur ce qui fait déjà l'objet d'une reddition de comptes. Ses attendus doivent pouvoir s'articuler aux types de contrôle déjà existants, en permettant leur valorisation au sein des démarches qualité. Il en va de la soutenabilité économique et administrative des systèmes d'évaluation, et cela quelles que soient la taille de l'établissement et la forme d'enseignement concernées.

De même, le futur modèle d'évaluation doit rester adapté à la diversité des missions d'enseignement qui incombent à chaque forme d'enseignement et ne pas s'inscrire dans une dynamique d'évaluation sanctionnante.

Il ne doit pas s'ajouter aux évaluations programmatiques, mais permettre le développement d'une méthodologie intégrée et non redondante permettant à tout établissement d'accéder, selon ses besoins, à davantage d'autonomie dans la gestion de la qualité de ses programmes.

04.4 / FORMATION CONTINUE ET FORMATION DOCTORALE

Le décret actuel mentionne le périmètre des évaluations programmatiques, à savoir : les formations de BES, de bachelier et de master[6].

Lors de la phase pilote, le périmètre de l'évaluation institutionnelle a été défini comme suit : « *Le périmètre de l'évaluation institutionnelle – volet Enseignement inclura l'ensemble des formations de l'enseignement supérieur organisées par les établissements (c'est-à-dire y compris les formations actuellement non couvertes par les évaluations de programme de l'AEQES comme la formation doctorale, certificats et formations continue, titres pédagogiques...) et n'inclura pas les autres politiques ou démarches menées pour assurer la qualité des autres missions d'un établissement*. »[7]

Concernant la formation continue, le futur décret devrait garantir que l'évaluation se limite aux processus de gestion et de pilotage des programmes et ne couvre en aucun cas le contenu de ces derniers.

Pour ce qui est de la formation doctorale, cette dernière ne doit pas être intégrée au périmètre des évaluations de l'AEQES, et cela pour les raisons suivantes :

- La formation doctorale est inter-universitaire ; par conséquent, elle ne relève pas de la responsabilité de chaque institution universitaire prise séparément.
  Les écoles doctorales thématiques sont agréées par l'ARES, sur avis de la Chambre des universités. Elles relèvent d'une ou de plusieurs écoles doctorales inter-universitaires près le F.R.S.-FNRS (ED - *Graduate Colleges*).
  La liste des écoles doctorales thématiques est fixée par le Gouvernement sur proposition du F.R.S.-FNRS. C'est donc cette institution qui se charge d'en stimuler la création en veillant à associer l'ensemble des équipes de recherche concernées.
- La formation doctorale est directement liée à la recherche dans chaque secteur universitaire, cette dernière étant, elle, déjà évaluée à différents niveaux :
  - Par les bailleurs de fonds (FNRS, Europe, SPW), qui demandent aux chercheurs des rapports sur l'avancement de la recherche ;
  - Par le système de *peer review* au niveau de la publication, les revues scientifiques faisant appel à des experts externes chargés d'évaluer les articles qui leur sont soumis ;
  - Par le label Euraxess qui, de façon indirecte, par l'évaluation de l'encadrement de la recherche au niveau des ressources humaines et les services mis à disposition des chercheurs, garantit la qualité de la recherche.

04.5 / PÉRIMÈTRE DES ÉVALUATIONS

Le futur décret devrait donner aux EES qui le demandent la possibilité d'élargir le périmètre de leur évaluation institutionnelle à d'autres thématiques (genre, développement durable, recherche appliquée, etc.) et ainsi demander aux expert·es un regard plus spécifique sur ces thématiques, sans qu'elles ne soient imposées aux autres établissements.

Les différentes formes d'enseignement n'ont pas toujours exactement les mêmes missions ni les mêmes modes et niveaux de financement. À titre d'exemple, de nombreuses hautes écoles souhaiteraient que les liens entre recherche appliquée et enseignement, ainsi que les dispositifs mis en place et les ressources publiques octroyées pour favoriser la recherche puissent être analysés par les expert·es, sans que cette thématique ne soit intégrée dans le périmètre commun. Cela d'autant plus que la recherche dans les

[6] « L'évaluation porte sur la qualité de l'enseignement dans les différents cursus de premier et de deuxième cycle initiaux organisés par les établissements. Ces cursus correspondent aux intitulés des grades académiques de bachelier, de master et des brevets d'enseignement supérieur. » (Décret « Qualité », art. 9, al. 1)

[7] AEQES, « Évaluation externe de la qualité de l'enseignement supérieur en FWB : proposition méthodologique basée sur une étude de pratiques internationales et sur l'analyse d'une large consultation », p. 6, https://aeqes-coconstruction.be/wp-content/uploads/2019/07/20190625-Phase-pilote-AEQES-balises-methodologiques-v4-valide-CoPIL.pdf [consulté le 5 décembre 2022].

universités est déjà évaluée par d'autres organismes (*cf. supra*) et qu'elle ne fait pas l'objet de financements spécifiques dans l'enseignement de promotion sociale.

04.6 / *FITNESS FOR PURPOSE*

L'approche *fitness for purpose* se reflète dans l'article 3 du décret de 2008 : « *L'Agence a pour mission de : 1° Veiller à développer et à mettre en œuvre, en concertation avec les parties prenantes, des approches méthodologiques d'évaluation de la qualité adaptées aux besoins de l'enseignement supérieur et aux contextes en mutation.* »

L'AEQES précise que sa définition du *fitness for purpose* est celle donnée par Michaela Martin et Anthony Stella dans leur ouvrage *Assurance qualité externe dans l'enseignement supérieur* :

« *La deuxième conception de la qualité part de l'idée selon laquelle les établissements d'enseignement supérieur ont des missions et des objectifs différents. Si la plupart d'entre eux tendent vers la recherche académique de haut niveau, d'autres sont orientés vers l'enseignement de haut niveau ou vers la formation supérieure des groupes non traditionnels, etc. Cette conception de la qualité est liée à la notion d'adaptation à l'objectif visé (*fitness for purpose*). L'évaluation de la qualité ne repose donc pas sur des critères communs et quantifiables, mais dépend nécessairement et largement de l'analyse du contexte spécifique. Dans cette perspective, la qualité équivaut à atteindre les objectifs fixés. Cette conception sous-entend que les établissements d'enseignement supérieur ont tous des traditions qui leur sont propres ; ils sont implantés dans des environnements différents et peuvent être à même de répondre aux besoins des différentes communautés*. »[8]

Cette vision est conforme en outre à l'esprit dans lequel les ESG ont été élaborés : « *Les Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur sont volontairement génériques afin de permettre à chaque institution, à chaque agence de les appréhender selon ses propres spécificités et son contexte national et ainsi se les approprier au mieux. (…) C'est pourquoi les parties prenantes, qui peuvent donner la priorité à des objectifs différents, pourront avoir une vision différente de la qualité de l'enseignement supérieur ; l'assurance qualité doit donc tenir compte de cette diversité de perspectives.* »[9]

Le futur décret doit conserver cette vision de la qualité qui promeut l'adaptation à l'objectif visé. L'évaluation de la démarche qualité doit en effet s'adapter aux spécificités des formes d'enseignement et aux stratégies des différentes institutions et ne pas s'orienter vers une évaluation de l'atteinte de normes figées (comme c'est le cas par exemple pour les normes de type ISO utilisées dans le monde industriel).

04.7 / RÉFÉRENTIELS DE L'AEQES

Les référentiels actuels de l'AEQES servent de base aux évaluations externes[10], qu'elles soient programmatiques ou institutionnelles. Dans le cadre de la procédure d'avis global, les établissements ayant obtenu un avis positif ont pu prendre de l'autonomie pour leurs évaluations programmatiques, à savoir définir leurs propres référentiels et méthodologies pour ce niveau d'évaluation et en rendre compte lors de l'évaluation institutionnelle. À terme, l'AEQES souhaiterait laisser aux EES la responsabilité pour tout ou partie de leurs évaluations programmatiques.

Dans ce cadre, l'AEQES gagnerait à avoir recours à un seul référentiel listant des critères d'évaluation institutionnelle et des critères d'évaluation des programmes hors-PAG applicables à tous. Cela favoriserait un gain d'efficience et de cohérence pour les EES dans leurs démarches vis-à-vis de cette instance. Il serait également utile de se prémunir d'une potentielle réorientation des missions de l'AEQES qui se recentrerait sur le niveau institutionnel.

---

[8] MARTIN, M. et STELLA, A., *Assurance qualité externe dans l'enseignement supérieur : les options*, Unesco, coll. « Principes de la planification de l'éducation », Paris, 2007, p. 35.

[9] Réseau FrAQ sup, « Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur (ESG) » (traduction en français), mai 2015, p. 6, p. 11, https://fr.calameo.com/read/004101964280955a84d05 [consulté le 5 décembre 2022].

[10] Ne pas confondre le référentiel et les guides à destination des EES.

Le référentiel unique mentionné devrait dès lors intégrer les niveaux d'évaluation (évaluation programmatique – complète / continue – et évaluation institutionnelle) dans un seul et même document, afin de garantir leur articulation et d'éviter toute redondance dans les thématiques évaluées, et ce en alignement avec les ESG.

Il nous semble nécessaire d'insister sur le besoin de trouver un juste équilibre entre d'un côté, la souplesse et la flexibilité de la méthodologie et de l'autre, la stabilité du processus, autant de dimensions nécessaires pour conserver une légitimité du processus sur le terrain et pour permettre aux établissements de développer en interne les processus utiles, eu égard à leurs besoins.

Dans cette optique, ne plus devoir passer par un AGCF pour modifier le référentiel pourrait également constituer un gage de souplesse. Il conviendrait également de disposer de balises permettant d'éviter des modifications trop fréquentes de la méthodologie et d'attendre la fin d'un cycle d'évaluation institutionnelle pour procéder à de telles modifications.

04.8 / COMITÉS D'EXPERT·ES

Les EES devraient pouvoir disposer d'un droit de regard plus important sur la constitution des comités d'expert·es. Pour cela, la procédure de demande de récusation d'un·e expert·e par les établissements devrait être clarifiée.

Il conviendrait par ailleurs que la composition des comités :

- Permette une représentativité suffisante d'expert·es provenant de la FWB pour favoriser la compréhension des systèmes et des réalités de terrain (les préoccupations des expert·es ne sont pas toujours en phase avec les préoccupations des équipes sur le terrain) et éviter les recommandations poussant à l'acculturation ;
- Assure l'équité des évaluations en veillant à ce que le nouveau référentiel pour l'évaluation institutionnelle contienne des balises et des critères d'analyse précis pour les comités d'expert·es.

04.9 / PROCÉDURE D'AVIS GLOBAL

Lors de la phase pilote, une demande d'avis global (DAG) a pu être introduite par les établissements en même temps que l'évaluation institutionnelle. Il s'agissait pour l'EES qui en faisait la demande explicite d'activer une procédure afin d'obtenir une prise de position quant à sa capacité d'assurer de manière autonome l'évaluation de ses programmes.

Dans ce cadre, un Conseil d'appui méthodologique (CAM) avait notamment été mis en place pour apporter un regard externe sur la méthodologie de la phase pilote. La décision finale, consécutive à l'avis émis par le comité d'évaluation, était prise collégialement par le comité d'évaluation et le CAM.

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

L'utilisation d'une matrice de descripteurs comportant quatre critères[11] et la formalisation d'un avis positif, conditionnel ou négatif, traduisent le caractère certificatif du processus.

Dans le décret du 25 mai 2023 portant diverses dispositions en matière d'enseignement supérieur, d'enseignement de promotion sociale et d'hôpitaux universitaires, les procédures de la phase pilote (méthodologie, référentiel) ont été maintenues pour les EES engagés dans la démarche d'évaluation institutionnelle, et cela jusqu'à la publication du futur décret « AEQES / qualité FWB ».

À ce stade, le maintien de la PAG ou d'une procédure similaire, ainsi que la structure du CAM sont en discussion au sein du Comité de gestion de l'AEQES. Certains points de convergence ont ainsi pu être mis en évidence suite à la consultation menée par l'AEQES au terme de la phase pilote :

[11] AEQES, « Évaluation externe de la qualité de l'enseignement supérieur en FWB : proposition méthodologique basée sur une étude de pratiques internationales et sur l'analyse d'une large consultation », p. 22, https://aeqes-coconstruction.be/wp-content/uploads/2019/07/20190625-Phase-pilote-AEQES-balises-methodologiques-v4-valide-CoPIL.pdf [consulté le 5 décembre 2022]

- Si la PAG est conservée, cette dernière doit rester une option activable à l'initiative de chaque établissement.
- Si un avis global positif est octroyé à un établissement, celui-ci se réserve le droit de ne pas internaliser la prise en charge des évaluations de programmes en fonction des conditions imposées par l'avis global et des budgets dégagés pour soutenir ces nouvelles missions.
- Tout EES doit pouvoir choisir d'intégrer le calendrier programmatique AEQES pour des formations pour lesquelles il souhaite recourir à la méthodologie d'évaluation de l'Agence.
- Un avis global ne doit pas porter de jugement de valeur sur les différents systèmes qualité des établissements, en veillant au pluralisme des offres et en leur garantissant la possibilité de développer une méthodologie adaptée à leurs objectifs et à leur organisation. Il doit soutenir le modèle *fit for purpose* et ne pas définir des degrés de maturité qui restreindraient les possibilités d'évolution des systèmes qualité en les incitant à tendre vers un modèle unique.
- Chaque avis global (positif, conditionnel ou négatif) doit être justifié et accompagné de recommandations pour soutenir les établissements dans leur amélioration continue.
- La possibilité d'une désynchronisation entre l'évaluation institutionnelle et la procédure d'avis global est proposée pour pouvoir dissocier l'aspect formatif lié aux recommandations du comité d'évaluation et l'aspect certificatif lié à la décision finale prise par le CAM quant à la capacité d'un établissement à gérer en autonomie l'évaluation externe de ses programmes.
- Le mode de désignation des expert·es et la composition des comités doivent veiller à assurer l'équité des évaluations. Les évaluations institutionnelles pilotes ont été menées par des comités d'expert·e.s assez différents (certains plus techniques que d'autres par exemple), ce qui a entraîné un risque de traitement différent.
- L'équité est également à maintenir en regard des tendances qui évoluent au niveau européen (entre l'évaluation du niveau programmatique ou institutionnel, entre l'évaluation formative ou certificative, entre l'internalisation ou l'externalisation de la démarche d'évaluation externe).

Cependant, une série de questions restent en suspens :

- L'obtention d'un avis positif questionne la pertinence de limiter ou non la durée de cette autonomie.
- Quel sera le rôle du CAM ? Un organe de conseil de type CAM sera-t-il intégré dans la structure organisationnelle de l'AEQES ?
- Qui assurera la décision dans le processus de demande d'avis global ? Un organe de l'AEQES uniquement dédié à cela et/ou le comité d'expert·es ?

04.10 / REGARD EXTÉRIEUR (EXTERNALITÉ)[12]

Le « regard externe » se décline à deux niveaux qui sont complémentaires : un regard externe d'évaluation et un regard externe d'avis. Ces regards se manifestent comme suit :

- D'un côté, le processus périodique d'assurance qualité externe tel que préconisé par l'ESG 1.10 : « Les institutions engagent de manière périodique des processus d'assurance qualité externe conformes aux ESG. »

  Cette assurance qualité externe vise à apprécier l'efficacité de l'assurance qualité interne de l'institution selon un processus qui tient compte des exigences du cadre législatif et peut donc prendre différentes formes et se concentrer sur divers niveaux organisationnels (programme, institution, etc.).

  Dans le futur décret, l'AEQES mènerait ainsi l'évaluation externe au niveau institutionnel pour l'ensemble des EES de la FWB. Selon l'approche envisagée par les établissements, une évaluation externe de programmes par l'AEQES pourrait être sollicitée par ces derniers.

  Dans le cadre des évaluations institutionnelles externes menées par l'AEQES, il semble essentiel, dans un souci de practicabilité et d'adéquation des recommandations des experts au méta-cadre et aux spécificités de la FWB, que la présidence des comités d'experts soit assurée par un expert interne à la FWB.

[12] Dans ces pages, l'expression *regard extérieur* est préférée au terme *externalité* utilisé dans d'autres sphères de discussion, dont le Comité de gestion de l'AEQES. Ce terme désigne, en économie, des situations où les actes d'un agent influent, positivement ou négativement, sur un autre.

» De l'autre, le suivi continu et l'évaluation périodique des programmes menés par les établissements, tel que préconisé par l'ESG 1.9.

Ces processus doivent être alimentés par un regard externe (un regard d'ouverture) approprié aux spécificités du programme en question (*fit for purpose*). Au-delà, les programmes eux-mêmes doivent bénéficier de regards externes (*critical friends*, étudiants, *alumni*, monde socioprofessionnel, etc.). Il existe de multiples façons d'opérationnaliser ces derniers et de favoriser ainsi les regards croisés.

Le recours à des experts extérieurs à la FWB n'est en aucun cas obligatoire, mais pourrait être pertinent pour l'évaluation de certains programmes, à la libre appréciation des EES ou à la demande du gouvernement selon des critères à déterminer. Le profil des parties prenantes internes et externes n'est pas imposé par les ESG.

Les regards externes, par une démarche favorisant le dialogue et la mise en débat, contribuent à l'objectif d'amélioration continue des programmes et des systèmes de management de la qualité des EES.

04.11 / RESSOURCES

L'évaluation et la gestion de la qualité impliquent une série de ressources (financières, humaines, matérielles et logistiques). La qualité ne se limite pas, quant à elle, à la cellule qualité ou à la reddition des comptes, mais doit être considérée à un niveau plus large incluant par exemple un engagement des parties prenantes internes et externes.

Un GT Coûts de la qualité de la CoQER a montré qu'il était impossible de définir une charge minimale en termes d'ETP pour la gestion de la qualité, le différentiel entre établissements étant parfois très élevé. Si une revalorisation des moyens octroyés pour la gestion de la qualité est essentielle, chaque secteur ou établissement devra pouvoir être libre d'utiliser les ressources qui lui sont attribuées pour sa gestion interne de la qualité.

Enfin, dans un contexte de réforme, il est essentiel que l'ARES poursuive sa mission de développement et mise à disposition de données, outils, etc., pour aider les établissements à améliorer leurs programmes et leurs systèmes qualité interne.

LEXIQUE ET LISTE DES ABRÉVIATIONS

AEQES : Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur.

AGCF : Arrêté du Gouvernement de la Communauté française.

Approche formative : « *L'approche (évaluation) formative a pour fonction d'améliorer les programmes de formation ainsi que le pilotage et le fonctionnement de l'établissement en détectant ce qui fonctionne bien comme ce qui est à améliorer (**diagnostic**), en traduisant ces éléments en recommandations et plans d'action (**actions et régulations**) et,* in fine*, en soutenant (via un* monitoring *régulier notamment) les acteurs concernés dans la mise en œuvre des améliorations ou correctifs appropriés (**progrès**).* » (AEQES, « Points d'attention concernant le futur référentiel AEQES d'évaluation institutionnelle », p. 9, https://aeqes-coconstruction.be/wp-content/uploads/2021/03/AEQES_pilote_Note-GT-methodo_pts-attention-ref-inst.pdf)

ARES : Académie de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur.

AT : Analyse transversale. « *Analyse publiée par l'AEQES, comprenant une présentation contextualisée de l´offre de formation et de ses débouchés en Fédération Wallonie-Bruxelles.* » (AEQES, « Lexique », https://www.aeqes.be/infos_lexique.cfm).

Cluster : Regroupement de programmes par l'AEQES à des fins d'évaluation.

CoQER : Commission pour la qualité de l'enseignement et de la recherche (commission thématique de l'ARES).

DAG / PAG : Demande d'avis global / Procédure d'avis global : La demande d'avis global ou procédure d'avis global porte sur la capacité d'un établissement à gérer ses évaluations programmatiques de manière autonome. « *L'établissement qui aura fait la démonstration de l'efficacité du système qualité pourra obtenir la dispense d'évaluation de ses programmes par l'Agence pour une durée de six ans.* » (Décret « Qualité, art. 9 bis, al. 3) La version révisée *a minima* du décret préconise, elle, une durée « minimale » de six ans.

EES : Établissement d'enseignement supérieur.

ENQA : European Association for Quality Assurance in Higher Education.

EPS : Établissements d'enseignement de promotion sociale.

ES : Enseignement supérieur.

ESA : École supérieure des arts.

ESG : European Standard Guidelines (Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur).

EQAR : European Quality Assurance Register for Higher Education : registre sur lequel figurent les organismes d'évaluation qui ont fait la démonstration de leur conformité aux ESG.

HE : Hautes écoles.

MS : Master de spécialisation.

OIP : Organisme d'intérêt public.

ROI : Règlement d'ordre intérieur.