



ACADÉMIE  
DE RECHERCHE ET  
D'ENSEIGNEMENT  
SUPÉRIEUR

## **RÉPONSE MANAGÉRIALE AU RAPPORT D'ÉVALUATION**

Évaluation finale du programme de DGD 2017-2022 de l'ARES

Septembre 2023

Évaluation externe menée par : Pluricité et Learning Avenue

Date de l'évaluation: 2023

**RECOMMANDATION 1**  
**ADRESSÉE À L'ARES**

**Poursuivre la réflexion stratégique, au sein de l'ARES et de la DGD, pour maintenir l'articulation des objectifs du programme entre l'excellence académique et les objectifs de développement**, notamment en accompagnant la réflexion des partenaires Nord et Sud sur les manières de maximiser la contribution de leurs projets aux objectifs de développement.

- Valoriser, dans la communication faite autour de chaque projet (notamment sur Moove), le/les ODD spécifiques auxquels chaque projet contribue,
- Accompagner la réflexion des partenaires Nord et Sud sur les manières de maximiser la contribution de leurs projets aux objectifs de développement (workshops, webinaires, témoignages),
- Organiser des temps d'échange sur le positionnement institutionnel de l'ARES par rapport à l'articulation entre des exigences et ambitions académiques avec les enjeux de coopération au développement,
- Définir les questions de développement comme un critère déterminant dans la formulation, la sélection et le suivi et évaluation des projets,
- Mettre en place des mécanismes assurant la prise en compte des questions de coopération au développement dans tous les niveaux du programme – de l'identification des projets à leurs mises en place et suivi. Cette évolution est déjà en cours, et l'évaluation salue la réflexion stratégique et les évolutions sur le prochain programme qui prévoit de rendre plus visible dans les projets et auprès des parties prenantes la contribution aux ODD et aux cibles pour le programme 22-27. Il s'agit de/d':
  - Intégrer les ODD dans les termes des appels à projets,
  - Faire un référencement ODD des projets sélectionnés via la plateforme GIRAF,
  - Assurer une meilleure articulation entre le dispositif de suivi et évaluation et les cibles,
  - Organiser des séances d'échanges sur les contributions des EES aux ODD afin de favoriser l'échange de bonnes pratiques avec les EES de la FWB et les EES partenaires en communiquant sur l'articulation ODD/projets à travers le blog MOOVE.

ACCORD      Acceptée / **Globalement acceptée** / Refusée

MESURES

En tant que partenaire de la Coopération belge au développement, l'ARES, soutient des partenariats entre les Établissements d'Enseignement Supérieur (EES) de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) et leurs pairs dans 29 pays. L'objectif principal est le renforcement réciproque des capacités qui se réalise par des interventions dans les domaines de la formation, de la recherche et des services à la société. Ceux-ci visent tant le renforcement des capacités individuelles et collectives (en accompagnant les personnels académiques, scientifiques et administratifs tout au long de leurs carrières, et les étudiant.es) que le renforcement institutionnel des EES partenaires.

L'ARES et ses partenaires sont engagés dans une réflexion permanente sur la contribution de la coopération académique aux enjeux de développement, principalement à travers les ODD. Dans ce cadre, il est essentiel de rappeler que l'ARES est une institution qui a pour mission de mettre l'excellence académique en Fédération Wallonie Bruxelles (FWB) au service du développement.

En effet, l'enseignement supérieur et la recherche sont les pierres angulaires de la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD) au travers, notamment, de l'octroi de bourses d'études offertes aux pays en développement (ODD4), de la formation d'enseignants dans les pays en développement (ODD4), de l'investissement dans le secteur de la recherche dans le développement rural (ODD2), de l'appui à la recherche sur les maladies qui touchent principalement les habitants des pays en développement (ODD3).

	<p>Cet engagement prend aussi la forme du renforcement de l'accès à la science, à la technologie et à l'innovation ainsi que du partage des savoirs à travers la coopération Nord-Sud, la coopération Sud-Sud ou la coopération triangulaire régionale et internationale (ODD17). Ces processus incluent des mécanismes de renforcement des capacités scientifiques et technologiques ainsi que la consolidation des capacités d'innovation des pays partenaires (ODD17).</p> <p>Dans le cadre du programme 22-27 de coopération de l'ARES, les ODD sont désormais intégrés dans le processus des appels à projets (instruments « Projets de Recherche pour le Développement – Projets de Formation Sud » (PRD-PFS) et « Projets d'amorce et de valorisation »). En effet, les postulants doivent argumenter sur les ODD auxquels leur projet contribue. Ils sont désormais intégrés de façon systématique au processus de suivi-évaluation, notamment à travers la plateforme de Gestion Intégrée des Ressources Administratives et Financières (GIRAF).</p> <p>Également, afin de rendre plus visible la contribution des projets de l'ARES, la référence aux ODD sera intégrée dans la stratégie et outils de communication : c'est déjà le cas sur le site <a href="#">Moove</a>. Une mission d'expertise sur les « Partenariats équitables », lancée en 2023, permettra à l'ARES d'affiner sa stratégie partenariale afin de maximiser l'implication des partenaires dans le cycle des projets et la gouvernance.</p> <p>L'ARES projette aussi de constituer une base de données d'expert-e-s pouvant appuyer la sélection et l'évaluation des projets. L'ARES réfléchit à l'intégration d'expert-e-s issu-e-s de nos pays partenaires afin de renforcer la pertinence pour le développement à tous les niveaux du programme. Ces personnes pourront contribuer à l'enrichissement et à l'amélioration de la prise en compte de problématiques spécifiques à nos pays partenaires.</p> <p>Dans le contexte du Cadre Stratégique Commun (CSC) thématique « Higher Education and Science for Sustainable Development » (HES4SD), un projet de plateforme commune avec le VLIR-UOS et l'IMT est en cours : elle aura pour objectifs de croiser l'information sur les projets, les pays et les disciplines pour favoriser les échanges, les collaborations, les applications ainsi que la valorisation des projets. Cette plateforme facilitera également l'organisation d'activités et d'événements conjoints qui incluront des organisations ou personnes non issues du secteur de l'enseignement supérieur.</p>
<p><b>RECOMMANDATION 2</b> ADRESSÉE À L'ARES</p>	
<p><b>S'assurer que les questions transversales (genre, climat, digitalisation) soient intégrées dans la définition et/ou la mise en place des projets.</b> L'ARES doit donc solliciter ses équipes pour qu'elles œuvrent en ce sens, elle doit aussi les accompagner dans la mise en œuvre de ces thématiques transversales (boîte à outils, sensibilisations, formations), elle doit enfin ouvrir aux responsables des projets l'accès à un réseau d'experts spécialisés sur ces questions, enfin permettre la capitalisation et l'échange d'expérience.</p>	
<p>ACCORD</p>	<p><b>Acceptée</b> / Partiellement acceptée / Refusée</p>
<p>MESURES</p>	<p>Dans le cadre de l'élaboration et de la mise en œuvre de son programme de coopération 22-27, l'ARES a développé des stratégies ambitieuses pour une meilleure prise en compte des questions transversales au travers de l'ensemble des instruments ainsi que du système de suivi évaluation.</p> <p>En ce qui concerne le <b>genre</b>, on peut noter de nombreuses initiatives en cours :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans le cadre de l'instrument « Appui Institutionnel » (AI), la possibilité de réaliser des analyses sur les barrières rencontrées par les femmes dans leur carrière académique, le développement de plans d'action spécifiques et des propositions de formation.</li> </ul>

- De nouvelles normes pour l'octroi des bourses avec notamment l'instauration de la possibilité de report de bourse en cas de naissance ou de grossesse. De plus, l'ARES a décidé la mise en place d'un effet dans les sélections de l'instrument « Programme de mobilité » : la proportion de femmes retenues doit être supérieure ou égale à la proportion de candidatures féminines jugées de qualité suffisante. Si cet effet cascade n'est pas respecté, cela doit faire l'objet d'une justification ad hoc.
- L'intégration de la thématique genre dans plusieurs appels à projets de l'ARES (PRD-PFS et instrument « Formations Internationales ») et donc dans les critères de sélection des projets.
- Une sensibilisation accrue auprès des institutions, membres, partenaires et boursier-e-s à travers tous les instruments.
- L'inclusion de la thématique dans l'évaluation des programmes en ce compris leur fonctionnement : ex. juger si la définition de nos programmes (durée des bourses, type de formation, etc.) témoigne d'une égalité de traitement pour l'ensemble des boursier-e-s.
- La collecte systématique des données sexo-spécifiques dans le système de suivi évaluation.
- La création d'une boîte à outils sur le thème du genre pour appuyer les personnes porteuses de projet à intégrer cette thématique dans le design et la mise en œuvre des projets.
- La consolidation d'un réseau d'expert-es à travers le CSC thématique HES4SD.
- La poursuite des travaux du Comité Femmes et Science et de la Commission Genre en enseignement supérieur (CoGES).
- La participation de l'ARES au Conseil consultatif genre et développement et du Groupe de Travail genre d'ACODEV.

A ceci, il faut ajouter que le potentiel impact sur le genre est pris en compte dans les nouvelles dispositions administratives (par exemple, la variation concernant le montant local des bourses de recherche).

En ce qui concerne la thématique de l'**environnement**, on mentionnera les mesures suivantes:

- L'engagement de l'ARES dans l'agenda 2030 et le plan stratégique de l'ARES.
- La poursuite des travaux de la Commission permanente pour le développement durable.
- La mobilisation de l'expertise des membres et la dissémination des productions sur ce thème à travers des groupes de travail thématiques.
- La création d'un groupe de réflexion autour des potentialités et bonnes pratiques liées à la digitalisation en interne et avec les membres de l'ARES (les Groupes de réflexion interne - GRI).
- L'intégration de la thématique environnement dans certains appels à projets de l'ARES (PRD-PFS) et donc dans les critères de sélection des projets.
- L'animation de la plateforme « Campus durable ».
- La sensibilisation aux pratiques *eco-friendly* au sein de de l'Administration de l'ARES (ex. recyclage, tri, exploration des faisabilités pour l'octroi d'une ligne budgétaire pour la compensation carbone des vols pour les boursiers, etc.).

En ce qui concerne le **numérique et la digitalisation**, l'ARES prévoit de :

- Promouvoir l'utilisation de plateformes et outils numériques qui favorisent les processus de Suivi, Évaluation et Apprentissage (SEA) ainsi que la capitalisation et l'échange d'expériences entre les membres et partenaires. Cette dynamique impliquera par exemple la cocréation avec le VLIR-UOS et l'IMT d'une plateforme dans le cadre du CSC thématique (voir réponse à la recommandation 1).
- Créer un groupe de réflexion autour des potentialités et bonnes pratiques liées à la digitalisation en interne et avec les membres de l'ARES (les GRI).

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place et consolider le travail de rapportage en s'appuyant sur l'outil en ligne GIRAF, tout en veillant également à la simplification administrative pour les parties prenantes. Cette simplification est un aspect prioritaire pour l'ARES. Il s'agit de simplifier les procédures et de rationaliser les collectes de données pour prioriser les informations les plus pertinentes à récupérer, tant à des fins de communication que d'évaluation ou d'apprentissage.</li> <li>• Réaliser en 2024 une version 2.0 de GIRAF, avec de meilleures fonctionnalités.</li> </ul> <p>Il est aussi important de noter que, pour l'ARES, le numérique et la digitalisation sont à envisager comme moyen (ex. pour simplifier les processus et en améliorer l'efficacité), et non comme fin, en tenant compte des impacts environnementaux et d'une accessibilité inégale selon les régions et les publics.</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### RECOMMANDATION 3 ADRESSÉE À L'ARES

**Renforcer le rôle d'animation de l'ARES comme levier de transformation des pratiques (idée de dépasser le rôle de « financeur » pour devenir « animateur/accompagnateur du changement »).** L'ARES peut renforcer ce rôle : en créant un pôle Animation qui définirait la programmation annuelle et l'organisation d'actions (webinaires et ateliers) ; en créant une Communauté ARES sur une plateforme en ligne ; en élaborant un programme de webinaires courts à destination de tous les membres de la communauté, animés tour à tour par des acteurs très divers des projets de l'ARES ; en mettant en place une programmation d'ateliers de réflexion et d'échanges de bonnes pratiques de façon à dynamiser le rôle de chaque partie prenante.

ACCORD	Acceptée / Partiellement acceptée / Refusée
--------	---------------------------------------------

MESURES	<p>Il est important ici de rappeler que le bailleur de fonds n'est pas l'ARES, mais la DGD.</p> <p>L'ARES est engagée dans la poursuite de l'animation et du partage des pratiques avec ses membres, les institutions et les ACNG belges au travers de/d' :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une stratégie de communication ambitieuse.</li> <li>• La participation à des réseaux d'acteurs belges du développement : FIABEL, groupe de travail d'ACODEV, CSC géographique, etc.</li> <li>• L'organisation d'événements (webinaires, conférences, midis de l'ARES, événements spécifiques pour les boursier-es, etc.).</li> <li>• La co-organisation d'événements dans le cadre du CSC thématique HES4SD.</li> <li>• L'attribution d'un budget spécial pour que chaque EES bénéficiaire d'un AI puisse établir des collaborations régionales, avec d'autres EES (mais pas nécessairement bénéficiaires d'un AI).</li> <li>• La création de pools d'expert-es en soutien des AI.</li> </ul>
---------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### RECOMMANDATION 4 ADRESSÉE À L'ARES

**Mettre en place des moyens spécifiques pour poursuivre la dynamique au niveau des Hautes Écoles (HE) et Ecoles supérieures des Arts (ESA) à s'inscrire dans la dynamique de la coopération au développement.** L'ARES pourrait mettre en place un soutien externe transversal pour le montage et le suivi administratif des projets, à évaluer a posteriori ; elle pourrait organiser des webinaires d'informations et ateliers en prenant les EES encore peu initiés à la coopération au développement ; elle pourrait favoriser l'inclusion des HE et des ESA dans les projets PRD et PFS notamment.

ACCORD	Acceptée / Partiellement acceptée / Refusée
--------	---------------------------------------------

<p>MESURES</p>	<p>L'ARES a déjà pris en compte ces recommandations, car l'accessibilité et l'intégration des Hautes Ecoles (HE) et des Écoles Supérieures d'Arts (ESA) est au cœur de ses priorités. En effet, les HE et les ESA disposent souvent de moins de moyens pour organiser l'implémentation, le suivi et l'évaluation de projets de coopération. En outre, elles rencontrent de plus grandes difficultés à trouver des homologues dans les pays partenaires. L'inclusion des HE et ESA est une priorité du nouveau programme de l'ARES. Cette ambition se réalise au travers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Du nouvel instrument « Projets d'amorce et de valorisation » qui prévoit, à une plus petite échelle et avec l'octroi de plus petits budgets, d'améliorer les conditions d'accessibilité aux financements pour les HE et ESA.</li> <li>● De projets d'accueil de boursier-es spécifiquement réservé aux HE-ESA (avec un budget spécifique).</li> <li>● Des événements organisés par l'ARES qui renforcent considérablement la visibilité des projets menés par des HE ou des ESA.</li> <li>● La participation des HE-ESA à l'instrument « Formations Internationales » (un master de spécialisation et deux bacheliers de spécialisation portés par des HE-ESA font partie de cet instrument pour le programme 22-27, alors que les HE-ESA n'étaient pas impliquées dans cet instrument lors du précédent programme).</li> <li>● La participation des HE-ESA aux AI (7 représentants des HE-ESA sont pilotes d'atteinte de résultat dans le nouveau programme, et 1 représentant d'une HE coordonne l'AI à l'Université Joseph Ki-Zerbo). Les HE-ESA ont aussi été impliquées dans les missions de formulation des appuis institutionnels.</li> </ul> <p>Cette ambition a par ailleurs déjà été mise en œuvre au travers des mesures suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Les modifications de certaines conditions de l'appel PRD-PFS, comme la révision du niveau des formations éligibles au financement dans le cadre des PFS, ou l'abandon de l'exigence de doctorat pour les PFS en 5 ans.</li> <li>● La création d'une modalité de « co-coordination » dans les PRD-PFS : il s'agit d'une formule de parrainage qui permet à un nouvel intervenant d'être appuyé par une personne expérimentée dans sa tâche de coordination.</li> <li>● L'organisation de séances de sensibilisation à destination des personnes qui souhaitent déposer un projet PRD-PFS pour la première fois.</li> </ul> <p>Une autre ambition majeure prendra cours en 2023 : la création d'un nouveau poste dont le rôle sera de faciliter l'accès des HE et ESA aux divers instruments, de les encadrer, les accompagner et de faciliter leur réseautage avec d'autres structures, en Belgique et à l'étranger. Dans le cadre du programme de coopération au développement 2022-2027 de l'ARES, un soutien centralisé aux HE et ESA a ainsi été budgétisé afin de permettre une meilleure intégration de ces organisations dans les programmes de coopération au développement de l'ARES. En effet, ces HE-ESA n'ont souvent pas de service et de personnel spécifiquement dédiés à la coopération : il a donc été jugé indispensable de proposer un appui administratif et structurel qui permettrait aux HE-ESA intéressées de s'impliquer dans le programme de coopération au développement de l'ARES.</p> <p>La personne qui occupera ce poste aura comme responsabilités principales le soutien pour les réponses aux appels à projets et le transfert des informations auprès des différents acteurs.</p> <p>Rappelons par ailleurs que, désormais, les HE et ESA sont représentées au sein des organes décisionnels et du groupe technique de l'ARES.</p>
----------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**RECOMMANDATION 5**  
ADRESSÉE À L'ARES

**Dans les pays d'intervention, créer les conditions d'une mise en relation entre partenaires animée par l'ARES.** L'Académie pourrait assurer une présence régulière des gestionnaires pays de l'ARES dans leurs pays de référence, et organiser à cette occasion des rencontres avec les coordonnateurs Sud ; et mettre à disposition une plateforme accessible aux coordonnateurs Nord et Sud permettant à tous de partager des actualités et des ressources.

- Assurer une présence régulière (ex. annuelle) des gestionnaires pays de l'ARES dans leurs pays de référence, et organiser à cette occasion des rencontres (collectives ou individuelles) avec les coordonnateurs Sud (non seulement pour les coordinateurs AI mais également les coordinateurs PRD-PFS) avec des temps forts tels que :
  - Rappels animés par les gestionnaires sur les actualités et attentes de l'ARES,
  - Présentations de projets et témoignages,
  - Rencontre avec des ACNG,
  - Ateliers d'intelligence collective,
  - Temps de rencontres informelles,
  - Mettre à disposition une plateforme accessible aux coordonnateurs Nord et Sud, avec des pages « pays », permettant à tous (gestionnaires pays, coordonnateurs Nord, coordonnateurs Sud) de partager des actualités et des ressources.

ACCORD

Acceptée **Partiellement acceptée** Refusée

MESURES

L'ARES a développé une stratégie de renforcement des synergies entre ses partenaires au travers de diverses mesures :

- L'amélioration de l'accessibilité des informations liées aux projets soutenus par l'ARES.
- L'organisation de réunions annuelles « pays » qui réuniront les académiques belges et leurs partenaires. Ces réunions permettront de proposer un retour du Dialogue Stratégique du CSC du pays et d'organiser un échange sur les projets mis en œuvre dans le pays.
- Dans le cadre du CSC thématique HES4SD, des événements d'échanges vont être organisés dans le cadre des « trajectoires d'apprentissage thématique importantes » : genre & diversité, bourses, décolonisation des savoirs.
- Le renforcement du rôle des gestionnaires de projets et de l'équipe suivi-évaluation dans un monitoring plus rapproché des projets et la collecte de données permettra de favoriser les liens, les synergies et d'améliorer la circulation de l'information entre les gestionnaires et l'ensemble des acteurs de projets.

**RECOMMANDATION 6**  
ADRESSÉE À L'ARES

**Favoriser une meilleure articulation entre l'ARES et le VLIR-UOS.** L'ARES pourrait exploiter pleinement les possibilités offertes par le CSC « Enseignement supérieur » (ce qui est déjà engagé), afin d'y organiser des temps d'échanges d'informations et de pratiques, notamment entre ARES et VLIR-UOS autour d'enjeux communs. L'ARES pourrait favoriser l'échange d'information mutuelle sur les actions et projets soutenus dans chaque pays partenaire, information qui sera transmise aux gestionnaires pays ainsi qu'aux coordonnateurs Nord.

A noter : l'enjeu d'une meilleure articulation avec le VLIR-UOS est prise en compte dans la réflexion stratégique du partenariat CSC HES4SD (ARES, VLIR-UOS et IMT) pour le programme 22-27, avec des rencontres stratégiques annuelles, visites aux délégations afin de faciliter la circulation de l'information aux candidats des pays partenaires, mise en contact des promoteurs des projets, partage systématique d'informations sur les appels à projets, et collaboration et relai d'information vers les membres respectifs de trois organisations dans la recherche d'experts.

ACCORD **Acceptée** / Partiellement acceptée / Refusée

MESURES

Depuis 2022, l'ARES, le VLIR-UOS et l'IMT forment un CSC thématique nommé « Higher Education and Science for Sustainable Development » (HES4SD).

Les membres du CSC HS4SD développent des mécanismes permettant de :

- Partager des informations sur les projets en cours,
- Relayer le lancement des appels à projets, des appels à bourses et annoncer les résultats,
- Représenter les acteurs de la coopération académique aux dialogues stratégiques des CSC géographiques prioritaires (en fonction des activités en cours). En effet, au-delà des actions menées dans le cadre du CSC thématique, l'ARES, le VLIR-UOS et l'IMT ont un statut d'observateurs au niveau des CSC géographiques. Cette participation sera assurée par un PPC (Principal Point of Contact) dans le but de faciliter une continuité de la communication, et d'identifier de possibles synergies et complémentarités.

En outre, dans le but de stimuler les échanges et le partage des savoirs, la plateforme web commune ARES-VLIR-UOS-IMT (voir réponse à la recommandation 1) facilitera le partage d'expériences et d'informations entre le monde académique et d'autres acteurs locaux.

La dynamique du CSC permettra, quant à elle, aux membres du CSC HES4SD et aux observateurs d'initier des initiatives visant la cocréation de connaissances entre ces différents acteurs et actrices par le biais de séminaires, d'ateliers et de conférences organisées conjointement organisées notamment autour des diverses trajectoires d'apprentissages importantes (décolonisations des savoirs, genre et diversité, bourses, etc.).

Des dynamiques synergétiques proviendront par ailleurs de la gestion commune des projets PSP (Policy Supporting Program) qui se mettent en œuvre en étroite collaboration avec la DGD.

## RECOMMANDATION 7 ADRESSÉE À L'ARES

**Favoriser une meilleure articulation entre partenaires Sud et ACNG.** L'Académie pourrait organiser des événements dans quelques pays partenaires clés réunissant coordinateurs Sud et ACNG, inscrire le lien à des ACNG comme un critère de sélection des projets, favoriser la mise en place d'actions de valorisation des résultats des projets incluant des ACNG, comme celle de la création nouvelle de l'instrument « Amorce et Valorisation ». Favoriser une meilleure articulation entre partenaires Sud et ACNG :

- En organisant des événements (en lien, si besoin, avec les ambassades), dans quelques pays partenaires clés, de journées événements particulières réunissant coordinateurs Sud et ACNG ;
- En inscrivant le lien à des ACNG comme un critère de sélection des projets (et en demandant de préciser aux candidats les ACNG avec lesquels ils envisagent de travailler pendant la durée du projet) ;
- En favorisant la mise en place d'actions de valorisation des résultats des projets incluant des ACNG, comme celle de la création de l'instrument « Amorce et Valorisation » remplaçant les projets de synergies pour le programme 22-27.

ACCORD	Acceptée <b>Partiellement acceptée</b> Refusée
MESURES	<p>Le nouveau programme de coopération de l'ARES prévoit le financement de projets d'amorce et de projets de valorisation. Les projets de valorisation requièrent qu'un partenariat soit formulé entre les EES et au moins un ACNG.</p> <p>Comme mentionné précédemment, la nouvelle dynamique construite autour du CSC HES4SD va aussi jouer un rôle central pour favoriser les collaborations avec d'autres acteurs institutionnels et ACNG.</p> <p>Le programme 22-27 prévoit d'effectuer un travail d'information et de communication spécifique à l'attention des Ambassades belges et représentants locaux de la FWB. Ce travail pourrait permettre de créer des liens entre les EES et les ACNG dans les pays partenaires.</p> <p>L'ARES a réfléchi à également intégrer des expert-es de ses pays partenaires pour la sélection des projets, ce qui pourrait impliquer des membres des ACNG.</p> <p>L'engagement pour les collaborations multi-acteurs en Belgique et dans les pays partenaires est essentiel : il s'inscrit dans la théorie du changement de l'ARES. Ces collaborations avec les ACNG doivent répondre à des besoins concrets et s'inscrire dans une logique de partenariats équitables qui exclut les approches « top down » ou « opportunistes » (ex. pour la captation de fonds).</p>
<b>RECOMMANDATION 8</b> ADRESSÉE À L'ARES	
<p><b>Améliorer la dissémination des résultats du programme auprès des acteurs de développement.</b> L'Académie peut avoir comme moyen d'action : l'inscription systématique de l'activité de capitalisation des résultats dans les logiques d'intervention des projets ; la définition d'une stratégie de valorisation permettant de maximiser l'impact des projets au de-là des publications des recherches dans les cercles académiques, et favoriser la mobilisation des nouveaux « projets de valorisation » en prévoyant une évaluation spécifique de l'instrument, afin de tirer les enseignements de sa mise en œuvre.</p>	
ACCORD	<b>Acceptée/</b> Partiellement acceptée / Refusée
MESURES	<p>Dans le cadre du nouveau programme, la dissémination des résultats a été renforcée et repose sur différentes actions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un investissement accru dans les moyens de communication (site, rapport, etc.) et des activités de partage de connaissances (webinaires, midi de l'ARES, etc.).</li> <li>• La dynamique du CSC HES4SD (voir réponse à la recommandation 6).</li> <li>• L'organisation de réunions annuelles « pays » qui réuniront les académiques belges et leurs partenaires afin d'intégrer les réflexions et analyses des CSC géographiques.</li> <li>• L'ARES dispose d'un instrument dédié à cet objectif : l'instrument « Projets d'amorce et de valorisation ».</li> </ul>
<b>RECOMMANDATION 9</b> ADRESSÉE À L'ARES	
<p><b>Mieux anticiper l'après-projet.</b> Il faudrait prévoir l'appui financier nécessaire à la maintenance du matériel et des équipements acquis ou développés dans le cadre des projets. Il serait souhaitable aussi d'appuyer les équipes projets à la recherche de financements externes à ceux de l'ARES.</p>	
ACCORD	Acceptée / <b>Partiellement acceptée</b> / Refusée

MESURES	<p>L'ARES n'entend pas se substituer aux EES partenaires dans la recherche de financements mais cet aspect est spécifiquement intégré dans les résultats visés par certains programmes d'AI qui visent le renforcement des EES partenaires dans leur stratégie de recherche de financements.</p> <p>Certains projets de recherche, s'ils s'inscrivent dans la continuité d'un projet précédent, peuvent intégrer certains coûts liés à l'entretien d'équipements mais ce n'est pas systématique.</p> <p>Une réflexion sera menée au sein de l'ARES sur les stratégies de sortie des programmes et sur l'amélioration de la durabilité financière, technique et environnementale des projets.</p> <p>Notons également que concernant l'aspect environnemental, une attention particulière sera donnée à la gestion des déchets et matériels (consommables, matières premières) achetés dans le cadre des projets.</p> <p>L'ARES ne peut cependant s'engager à prévoir l'appui financier spécifiquement nécessaire à la maintenance de l'ensemble du matériel et des équipements acquis ou développés dans le cadre des projets. Par contre, l'ARES favorise, dans sa stratégie de durabilité, le renforcement des capacités dans la stratégie de financement institutionnelle.</p>
<b>RECOMMANDATION 10</b> <b>ADRESSÉE À L'ARES</b>	
<p><b>Optimiser le système de rapportage au niveau du programme.</b> Trois axes d'action sont possibles : conserver le système actuel qui convient aux équipes-projets ; encadrer davantage le suivi et l'évaluation des projets PRD et PFS ; accompagner les équipes-projets dans l'autoévaluation de leurs projets afin de renforcer la qualité et la fiabilité de l'analyse et améliorer le suivi des effets du projet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En encadrant davantage le suivi et l'évaluation des projets PRD et PFS. Il s'agirait d'établir : une <i>baseline</i>, 4 à 5 indicateurs de résultats, un cadre pour une évaluation des projets simplifiée pour l'ensemble des projets, des visites des projets par les gestionnaire ARES.</li> <li>• En accompagnant les équipes projets dans l'autoévaluation de leurs projets (AI, synergie, PRD, PFS...) afin de renforcer la qualité et la fiabilité de l'analyse et améliorer le suivi des effets du projet.</li> <li>• Pour l'AI, en définissant une série d'indicateurs qui permettent de mieux mesurer les synergies entre l'AI et les autres projets.</li> <li>• En développant des modèles d'évaluation permettant des regards croisés et favorisant l'apprentissage : évaluations internes, évaluation par des pairs (VLIR-UOS, ILT, autres porteurs de projet), évaluation avec des équipes mixtes (externe et interne).</li> <li>• En développant des évaluations thématiques : thématiques transversales (genre, digitalisation, climat) ou sur des sujets clefs comme le partenariat.</li> <li>• En poursuivant le mécanisme de réponses managériales aux évaluations tout en prévoyant un suivi à + 1 an, à l'image des Fiches contradictoires de la Commission européenne.</li> </ul> <p>A noter que différents chantiers ont déjà été engagés dans le cadre du nouveau programme sur la question du Suivi et évaluation : indicateurs communs, questionnaires auprès des bénéficiaires, etc.</p>	
ACCORD	Acceptée / <b>Partiellement acceptée</b> / Refusée
MESURES	<p>Le système de rapportage et, d'une manière générale, de suivi-évaluation-apprentissage a beaucoup évolué dans le cadre du nouveau programme. De nombreuses recommandations sont déjà en cours de mise en œuvre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concernant les PRD-PFS, les équipes de projet sont déjà accompagnées dans l'autoévaluation de leur intervention. En effet, chaque année, une cohorte de projets est visée par un processus d'autoévaluation systématique en avant-dernière année.</li> </ul>

Chaque équipe de projet est accompagnée dans cet exercice par un-e expert-e méthodologique. Par ailleurs, tous les projets PRD-PFS développent une série d'indicateurs accompagnés de baselines et de cibles.

- Concernant l'AI, les missions de formulation ont permis la définition de sets d'indicateurs spécifiques aux différents projets afin de favoriser le suivi par les comités de pilotage et les gestionnaires de l'ARES.
- Concernant la stratégie d'évaluation, il est prévu un allègement des formats de rapport contrebalancé par davantage d'actions de collecte de données ciblées ainsi qu'une systématisation des enquêtes auprès des bénéficiaires. De nouveaux indicateurs ont été formulés à cet effet pour chaque instrument du programme.
- L'ARES va aussi mettre en œuvre, dès 2023, une série d'évaluations thématiques et piloter la mise en place d'évaluations internes, mixtes (interne accompagné d'un expert externe ou un pair).
- Comme mentionné plus haut, l'ARES prévoit, à partir de 2024, de déployer une politique de capitalisation, de gestion et de partage des connaissances plus ambitieuse.

A ce stade de la mise en œuvre du nouveau programme, les priorités de l'ARES visent notamment à :

- Alléger le cadre de reporting « formel » tout en renforçant le rôle des gestionnaires et de l'équipe suivi et évaluation dans la collecte, le traitement et le partage d'informations et de données.
- Réfléchir aux possibilités d'intégrer l'expertise « Sud » dans les sélections et évaluations des projets, dans une perspective de partenariats équitables, d'élargissement du spectre des connaissances et d'enrichissement des approches de suivi-évaluation.
- Mener des évaluations plus ciblées sur des modes d'interventions, des stratégies (par exemple, le renforcement des compétences) ou des thématiques spécifiques.
- Développer des enquêtes adressées directement aux bénéficiaires des projets pour croiser les informations quantitatives et qualitatives des indicateurs du nouveau programme.
- Mieux articuler les informations issues du suivi-évaluation des instruments et la Communication (notamment sur Moove).