

DE L'ÉVALUATION DE NOS PROGRAMMES À L'ÉVALUATION DE NOS INSTITUTIONS, UN CHANGEMENT DE PARADIGME

ATELIER 4 : « QUELS SONT LES OUTILS À METTRE EN PLACE EN MATIÈRE DE PILOTAGE INSTITUTIONNEL ? »

1. MÉTHODOLOGIES (DÉVELOPPÉES, TESTÉES ET ABANDONNÉES)

- Définir clairement qui fait quoi et à quel moment, responsabiliser toutes les parties prenantes à la démarche.
- Définir le lien entre la direction et les services d'appui à la Qualité.
- Mettre en place une commission d'auto-évaluation (CAE) pérenne (toutes les parties prenantes impliquées).
- Impliquer toutes les parties prenantes dans l'élaboration de la collecte de données.
- Définir un calendrier des enquêtes.
- Ne pas démultiplier les canaux de communication.
- Adapter les plans d'actions stratégiques par section selon leur réalité de terrain.
- Systématiser les processus de collectes de données (via les EEE, enquêtes, focus group, SWOT, via les délégués étudiants, etc.).
- Réfléchir à la robustesse méthodologique des EEE par questionnaire (représentativité, taux de compliance, biais induits par des enquêtes non fondées sur un consentement éclairé, etc.).
- Créer une cartographie des processus.
- Management PAR la qualité.
- Intégrer le plan stratégique institutionnel au plan d'action AQ.
- Promouvoir une logique de partage d'informations et d'apprentissage collectif.
- Tagger-formaliser-tracer.

2. OUTILS (DÉVELOPPÉS, TESTÉS ET ABANDONNÉS)

- Mise en place d'une plateforme numérique au service du pilotage.
- Tableaux de bord (institutionnel, faculté, département, cursus) avec indicateurs de qualité.
- Outil de suivi des progrès en lien direct avec les ESG.
- Plan stratégique comme outil de gestion, planifié de façon longitudinale par thématique sur base du rapport coût-efficacité « inversé » (adéquation des activités aux ressources disponibles).
- Matrice des rôles et responsabilités (RACI).
- Cours en ligne utilisé pour le portfolio.
- Sharepoint – DWH.
- Manuel Qualité.

3. ACTEURS À MOBILISER

- Au niveau de la responsabilisation : toutes les parties prenantes.
- Au niveau de la commission d'auto-évaluation pérenne : toutes les parties prenantes.
- Au niveau de la collecte des données : toutes les parties prenantes.
- Pour la communication des démarches qualités : service d'appui qualité à l'ensemble des parties prenantes.
- Partage de bonnes pratiques via les services qualité homologues des autres institutions.
- Importance d'impliquer les étudiants qui sont bénéficiaires mais aussi tous les acteurs de la qualité jusqu'aux experts.

4. POINTS DE VIGILANCE

- Implication nécessaire de la direction dans le processus.
- Prise en compte des différents niveaux d'une institution pour la gouvernance.
- Nécessité d'un bon alignement avec le plan stratégique.
- Changements d'autorité.
- Difficulté d'avoir une bonne participation des étudiants (nécessitant des formations et des éléments de motivation).
- Profil de fonction du coordinateur qualité non défini de façon réglementaire (il est nécessaire que le coordinateur Qualité institutionnel soit visible, crédible, légitime et que sa mission soit clairement définie).
- Service d'APPUI à la Qualité et non service Qualité (la qualité est l'affaire de tous).
- Nécessité de rassurer sur les conséquences potentielles à court, moyen, et long terme de la PAG.
- Garantie de la lisibilité et de l'utilité du tableau de bord.
- Besoin de simplification des processus (PAG, Évaluation institutionnelle) vers un système réaliste, cohérent en faisant preuve de créativité.
- Importance de communiquer sur les valeurs / postures tracées dans les résultats à travers des outils : Manuel, Charte, Site Internet.
- En termes de données sensibles, de confidentialité : importance d'une certaine réserve pour garder la confiance, mais aussi une certaine posture.

5. TRUCS ET ASTUCES

- Traduire le jargon AEQES / autorités pour les personnes de terrain.

6. AUTRES ÉLÉMENTS, REMARQUES ET APPORTS DIVERS

- Difficulté de mener de front la PAG et le suivi des actions « classiques ». Le suivi des plans d'action des évaluations programmatiques en cours en sus de la PAG implique le chevauchement de 2 logiques. S'y ajoutent aussi d'autres évaluations externes, par exemple la CTI. Ces processus impliquent des parties prenantes différentes, mais la Cellule Qualité est impliquée dans tout.
- Entre le normatif et le formatif (cf. infra) : où se situe-t-on dans l'évolution permanente de notre système qualité et de nos programmes ? ESG (standards and guidelines) = normes et orientations. Il s'agit bien d'un cadre normatif qui s'oppose au déclaratif de l'AEQES d'une approche formative. La PAG quant à elle, par une évaluation en amont de la mise en œuvre d'un processus, est une forme d'accréditation qui

induit une comparaison des institutions. On s'écarte donc du modèle formatif initialement défendu. Et donc il s'agit, avant de choisir un modèle, de clarifier les concepts et d'expliquer quel est vraiment le modèle actuel, mais aussi futur.

- Incertitude par rapport à ce qui nous attend dans les années à venir, au vu des différents changements annoncés.
- Nécessité de rassurer sur les conséquences potentielles à court, moyen, et long terme de la PAG.