



Cofinancé par
l'Union européenne

Phase expérimentale : évaluation institutionnelle
conjointe

NOTICE MÉTHODOLOGIQUE

Juin 2024

AVANT-PROPOS

Lors de la conférence de Yaoundé (14-17 mai 2024), plusieurs éléments constitutifs de la phase expérimentale à déployer dans le cadre du projet *JOINT QA AFRICA* ont été présentés aux partenaires et soumis à leur approbation. En effet, trois séances dites de consultation ont été organisées, à savoir :

- Le rapport de CARTOGRAPHIE, ses principaux messages et questionnements
- Le référentiel institutionnel conjoint
- Le modèle d'évaluation institutionnel

Ces séances ont été l'occasion de débattre les éléments présentés et de les enrichir des propositions émises par les partenaires.

L'ensemble des présentations et des synthèses des discussions ont été transmis aux participants après la conférence.

Toujours à Yaoundé ont été discutés les objectifs et contenus de la visite d'étude en Belgique (17-19 juin 2024) et enfin, un responsable de l'autorité nationale d'assurance qualité externe par pays a été identifié et inscrit dans le programme de formation de juin et dans les observations des visites d'évaluation (voir plus loin).

Il s'agit de :

- M. Zoungana Moumouni (Burkina Faso)
- M. Albert Eyike (Cameroun)
- M. Alain Sanogo (Côte d'Ivoire)

Cette présente notice méthodologique a pour objet de rappeler les finalités de la phase pilote d'évaluation institutionnelle, de décrire dans le détail ses différentes étapes de réalisation et de préciser les rôles et tâches des partenaires dans l'opérationnalisation de cette phase.

En revanche, ce document n'inclut pas d'indication méthodologique pour mettre en place une politique et des processus qualité à l'échelle d'un établissement d'enseignement supérieur. En effet, conformément au principe porté par les ASG-QA selon lequel les institutions d'enseignement supérieur ont la responsabilité première de la qualité de leur offre et de l'assurance de celle-ci, la mise en place d'une politique et des processus qualité relèvent de ces derniers. Il est attendu des experts mandatés pour l'évaluation institutionnelle externe qu'ils prennent en compte les choix stratégiques et méthodologiques opérés en amont par les universités. Ainsi, l'AEQES et le CAMES souhaitent encourager la créativité des universités en matière de pilotage institutionnel et respecter leurs spécificités, notamment dans l'exercice de leur autonomie.

Table des matières

Introduction.....	1
Enjeux de la phase expérimentale de l'évaluation institutionnelle	4
Rôles des partenaires et bénéficiaires escomptés	
Objet, périmètre et référentiel utilisé	5
Définition de l'évaluation institutionnelle	
Périmètre de l'évaluation institutionnelle.....	6
Référentiel conjoint de l'évaluation institutionnelle	
Étapes de mise en œuvre de l'évaluation institutionnelle.....	11
1. Vue d'ensemble	
2. Étapes de préparation.....	12
2.1. Visite d'étude en Belgique	
2.2. Réunion de lancement	
2.3. Autoévaluation par chaque université	
2.4. Constitution des comités d'évaluation.....	14
2.5. Entretien préalable.....	15
3. Déroulement de la visite.....	16
4. Rapport d'évaluation rédigé par le comité d'évaluation.....	17
5. Suivi de l'évaluation institutionnelle	
En cas de plaintes.....	18

Introduction

L'éducation, notamment l'enseignement supérieur et la recherche, joue un rôle essentiel dans le développement économique et social des nations, comme l'illustrent plusieurs études récentes de l'UNESCO¹. Le rapport "*Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education*" de 2021 souligne que l'éducation est un bien public crucial pour façonner des avenir justes et durables, en mettant en avant la nécessité de l'assurance qualité pour adapter les systèmes éducatifs aux besoins évolutifs de la société.

En Afrique francophone, malgré les multiples réformes structurelles entreprises, le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche reste confronté à divers défis tels que la massification des effectifs, l'émergence du secteur privé avec un soutien limité des gouvernements et des partenaires internationaux, la montée en puissance de l'enseignement transfrontalier, la compétitivité du système dans un contexte de mondialisation croissante, les crises sanitaires et environnementales.

Pour relever ces défis, plusieurs initiatives ont été prises à différents niveaux, notamment à l'échelle continentale avec l'initiative pour l'Harmonisation de l'Assurance Qualité et l'Accréditation de l'Enseignement Supérieur en Afrique (HAQAA), promue par l'Union Africaine. Au niveau régional francophone, des institutions telles que le Conseil Africain et Malgache pour l'Enseignement Supérieur (CAMES) mettent en œuvre des plans stratégiques visant à promouvoir une culture qualité dans les institutions d'enseignement supérieur et de recherche.

Cependant, malgré ces efforts, des faiblesses persistent, notamment en termes de cohérence entre les stratégies nationales et régionales, ainsi que dans l'implication de toutes les parties prenantes. Cela souligne la nécessité urgente de finaliser le processus d'harmonisation des pratiques, en particulier à travers le cadre régional d'assurance qualité promu par le CAMES en Afrique francophone.

Dans ce contexte, le projet *Joint QA Africa* émerge comme une réponse concrète à ces défis. En collaborant avec les autorités nationales et les institutions d'enseignement supérieur, ce projet vise à construire un modèle de collaboration en matière d'évaluation et d'accréditation, basé sur une approche conjointe et complémentaire à l'échelle nationale, régionale et continentale.

Les pays pilotes du projet, à savoir le Burkina Faso, le Cameroun et la Côte d'Ivoire, partagent des défis similaires en matière d'assurance qualité dans le domaine de l'enseignement supérieur. Ainsi, ce projet revêt un double intérêt, celui de concourir à l'opérationnalisation de la Directive régionale sur l'assurance qualité et l'accréditation, adoptée par le Conseil des ministres du CAMES en 2022, et celui de s'inscrire plus largement dans des dynamiques actuelles de transformation de l'enseignement supérieur en Afrique à travers le déploiement du Cadre panafricain d'assurance qualité (PAQAF), tout en renforçant les mécanismes régionaux d'assurance qualité portés par le CAMES.

En mettant l'accent sur la collaboration et l'articulation des systèmes d'assurance qualité, ce projet ambitionne d'améliorer la qualité et la pertinence de l'enseignement supérieur en

¹ <https://www.unesco.org/en/articles/higher-education-paving-way-sustainable-development-global-perspective>

Afrique francophone, tout en favorisant la reconnaissance mutuelle des qualifications et en contribuant à une croissance durable et à la création d'emplois.

Dans ce contexte, le projet *JOINT QA Africa* prévoit la mise en œuvre d'une évaluation institutionnelle pilote selon un référentiel commun au travers de deux universités volontaires par pays partenaire.

Enjeux de la phase expérimentale d'évaluation institutionnelle

1. RÔLES DES PARTENAIRES ET BÉNÉFICES ESCOMPTÉS

Dans la phase expérimentale, une première étape sera celle d'une évaluation institutionnelle menée conjointement par le CAMES et l'AEQES auprès des 6 universités partenaires, à savoir :

- BURKINA FASO : Université Norbert Zongo et Université Thomas Sankara
- CAMEROUN : Université de Douala et Université de Dschang
- COTE D'IVOIRE : Institut National Polytechnique Félix Houphouët-Boigny et Université Alassane Ouattara

Les 6 universités partenaires, en s'engageant dans cette phase pilote, contribuent à une étape de coconstruction du modèle et installent un dialogue concret entre l'assurance qualité interne (AQI) et l'assurance qualité externe (AQE). L'évaluation institutionnelle leur apportera l'opportunité d'une réflexion constructive sur leurs pratiques d'assurance qualité interne (renforcement des capacités des cellules internes d'assurance qualité (CIAQ) notamment) et sur la politique qualité développée à l'échelle institutionnelle pour servir le positionnement stratégique de l'université.

Les autorités nationales des trois pays partenaires - dans lesquels les dispositifs légaux de création et de mise en route d'agence qualité sont effectifs - sont étroitement associées à la phase pilote. Concrètement, un représentant par autorité nationale aura un rôle d'observateur dans les premières visites et prendra ensuite un rôle plus actif de coordination d'évaluation dans les visites suivantes (tout en bénéficiant toujours d'une forme de tutorat de la part de l'AEQES et du CAMES).

La présence et l'implication concrète des autorités nationales sont indispensables pour appréhender les dimensions méthodologiques de la phase pilote en regard de leurs contextes respectifs, pour apporter aux acteurs identifiés (en particulier les observateurs) une opportunité de renforcement de capacités en matière d'assurance qualité externe et pour construire l'espace de confiance entre les trois pays et entre les trois pays et le CAMES.

L'AEQES et le CAMES sont ici les facilitateurs de mise en œuvre de processus d'assurance qualité externe car ils sont des opérateurs expérimentés dans leurs contextes respectifs. En effet, l'AEQES a mené depuis plusieurs années des processus d'AQE seule ou en partenariat avec d'autres agences qualité en Belgique francophone et s'inscrit dans un cycle régulier d'évaluations par l'ENQA (elle figure sur le registre EQAR depuis 2012). Le CAMES dispose quant à lui d'une longue expérience d'évaluations et d'accréditations à travers tout l'espace CAMES et, par ses activités nombreuses à l'échelle de cet espace, bénéficie d'une connaissance approfondie des contextes des pays partenaires et de l'enseignement supérieur africain en général.

Le rôle principal du CAMES et de l'AEQES au sein du projet est de travailler ensemble à une harmonisation du processus d'évaluation institutionnelle, en proposant un modèle conjoint qui s'enrichit de leurs expériences respectives.

Enfin, les évaluateurs sélectionnés pour les six visites institutionnelles apporteront aussi leur expertise et compétences dans le modèle testé et participeront, à leur échelle, au renforcement global de capacités en matière d'assurance qualité.

Sur quoi porte la dimension *conjointe* du modèle expérimental ?

- Le référentiel d'évaluation institutionnel, issu du travail d'analyse du Groupe de Travail Référentiels, constitue un socle commun de divers référentiels (y compris les ASG-QA). À ce titre, il s'agit bien d'un référentiel conjoint ;
- Le modèle d'évaluation institutionnelle (dont les étapes sont décrites ci-après) est le résultat négocié de pratiques d'assurance qualité (elles-mêmes analysées dans le travail préparatoire concrétisé par le rapport de CARTOGRAPHIE) ;
- L'accueil de trois observateurs (un par pays) tout au long de l'expérimentation concourt à une vision partagée de la finalité et de la portée d'une l'évaluation institutionnelle d'université. À noter que l'observation prévoit des regards croisés dans les pays du projet (transversalité).

Concrètement, ce travail collaboratif (déjà entamé au niveau des travaux préparatoires) conduit à un échange de bonnes pratiques et à une harmonisation des pratiques d'assurance qualité (AQI et AQE) tout en assurant un renforcement de capacités pour tous les acteurs concernés.

2. OBJET, PÉRIMÈTRE ET RÉFÉRENTIEL UTILISÉ

Avant de détailler les différentes étapes de la réalisation cette l'évaluation institutionnelle, il convient d'en préciser la définition, le périmètre et de présenter les domaines et références du référentiel conjoint d'évaluation.

2.1. DÉFINITION DE L'ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE

L'évaluation institutionnelle examine dans quelle mesure et de quelle manière la politique qualité institutionnelle et ses processus associés et, plus généralement, le fonctionnement de la gouvernance d'une institution d'enseignement supérieur, sont adaptés à ses objectifs et son profil.

2.2. PÉRIMÈTRE DE L'ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE

L'évaluation institutionnelle porte ainsi sur :

- Un périmètre de l'évaluation qui couvre, en tout ou en partie, les activités de l'institution. Dans le cas présent, les domaines identifiés sont : gouvernance et qualité, politique de formation, politique de recherche, vie à l'université, éthique et responsabilité sociale ;
- Une analyse des modes d'élaboration de la stratégie de l'institution et de sa mise en œuvre opérationnelle (plan stratégique, plan de développement institutionnel, etc.) ;

- Une analyse de la politique qualité institutionnelle, de son système qualité et de la culture qualité ;
- Une analyse des modes de gouvernance de l'institution et de sa capacité à maîtriser le pilotage de ses activités, en lien avec sa stratégie, et en appui sur une politique d'assurance qualité.

Politique qualité, inclut notamment : les objectifs de la qualité, l'approche ou définition de la qualité choisie par l'institution, les valeurs et priorités sous-jacentes à l'AQI, les liens avec la mission et la stratégie de l'institution

Système qualité : inclut la notion de composantes et d'interaction entre les composantes : objectifs en matière de qualité, différentes démarches (ou processus) mises en place pour atteindre les objectifs, interactions entre ces processus, relations avec la stratégie, les responsabilités, le système d'information, les modalités de développement du système.

Culture qualité : au service de l'amélioration continue des activités de l'institution, s'appuie tant sur l'engagement individuel et collectif de toutes les parties prenantes que sur des procédures et outils identifiés. En d'autres termes, comment l'institution s'engage explicitement dans l'instauration d'une culture qui reconnaît l'importance de la qualité et de sa gestion par des processus appropriés qui inclut des parties prenantes internes et externes.

2.3. RÉFÉRENTIEL CONJOINT D'ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE

Le groupe de travail « référentiels » mis en place dans le cadre du projet a élaboré un référentiel conjoint pour l'évaluation institutionnelle. La méthodologie utilisée pour le développer ainsi que la présentation détaillée du référentiel et de son guide d'accompagnement sont accessibles et téléchargeables via le site web du projet JointQA : <https://jointqa.obreal.org/>.

Dans ce document intégral – et à l'instar des ASG-QA - les références sont des exigences minimales communes qui doivent être respectées. Elles sont complétées de lignes directrices qui décrivent comment réaliser les références et proposent des exemples de bonnes pratiques et de preuves étayant la réalisation d'un niveau de qualité. Ces listes d'exemples ne sont pas exhaustives.

Ci-dessous, la version synthétique du référentiel conjoint qui reprend les 14 références, regroupées en cinq domaines :

DOMAINE 1 : GOUVERNANCE ET QUALITÉ

Référence 1.1. Vision, missions et objectifs stratégiques

L'institution développe et rend publics une vision et un énoncé de mission qui reflètent son engagement en faveur de l'amélioration continue de la qualité, des objectifs stratégiques, ainsi qu'une politique qualité et des procédures associées en phase avec sa vision et son énoncé de mission. Cette vision positionne l'institution dans son contexte local, national, régional et international.

Référence 1.2. Gestion, fonctionnement et exercice de l'autonomie

L'institution dispose de structures de gouvernance et de gestion clairement énoncées qui font usage de sa marge d'autonomie tout en respectant son mandat légal. Elle promeut une gouvernance et une gestion participatives, saines et éthiques et son organisation est adaptée

à l'accomplissement de ses missions, y compris des pratiques d'assurance qualité robustes soutenant la réalisation de sa mission et de son mandat légal.

Référence 1.3. Gestion des ressources humaines, financières et logistiques

L'institution dispose de politiques de ressources humaines inclusives qui garantissent le recrutement et la rétention d'un nombre adéquat de membres du personnel qualifiés et compétents afin de réaliser sa mission et d'exécuter son mandat légal. L'institution dispose de ressources financières adéquates et d'une gestion financière prudente qui sont alignées avec sa mission, ses objectifs et son mandat d'assurer des services de qualité. L'institution dispose d'infrastructures et de ressources adéquates et appropriées pour soutenir l'enseignement, l'apprentissage et les activités de recherche.

Référence 1.4. Systèmes d'information et politique de communication

L'institution veille à collecter, analyser et utiliser des informations pertinentes pour la gestion efficace de ses programmes d'études et de ses autres activités.

L'institution publie des informations sur ses activités, y compris ses programmes, de manière claire, précise et objective, et s'assure que ces informations sont à jour et accessibles. L'institution veille à ce que la promotion de ses programmes soit effectuée de façon juste et éthique suivant de bonnes pratiques et dans le respect de toute la législation en vigueur.

DOMAINE 2 : POLITIQUE DE FORMATION

Référence 2.1. L'offre de formation et son pilotage

L'institution dispose de structures de pilotage efficaces pour ses programmes de formation et propose une offre éducative en adéquation avec ses missions, son plan stratégique et son environnement local, national et international. Les programmes de formation sont adaptés aux ressources institutionnelles et respectent les exigences du système LMD, en adoptant une approche centrée sur l'étudiant

Référence 2.2. L'évaluation et la révision des programmes

L'institution met en place des mécanismes d'évaluation régulière de ses programmes de formation afin d'assurer leur pertinence et leur qualité. Elle garantit également un renforcement périodique des capacités pédagogiques de son personnel enseignant, favorisant ainsi l'amélioration continue des pratiques éducatives et la qualité de l'enseignement dispensé.

Référence 2.3. Le contrôle des connaissances et apprentissages des étudiants

L'institution met en œuvre une politique /des mécanismes, voire des procédures de validation des apprentissages tout au long des parcours de formation, incluant les stages, garantissant que les épreuves d'évaluation sont en cohérence avec les objectifs d'apprentissage. Les évaluations sont menées de manière objective, équitable et fiable, et leurs résultats sont communiqués de manière transparente aux étudiants.

Référence 2.4. La formation doctorale

L'institution met en place une stratégie de formation doctorale pertinente et bien définie, soutenue par des ressources adéquates pour l'encadrement des thèses de doctorat. Cette stratégie vise à garantir la qualité et la pertinence des recherches doctorales, tout en assurant un soutien approprié aux doctorants à travers des encadrements qualifiés et des ressources suffisantes.

Référence 2.5. Les étudiants : de l'accueil à l'employabilité

L'institution met en place une stratégie globale pour l'accompagnement et le soutien des étudiants, incluant l'accueil, l'orientation, le conseil, et des services adaptés aux besoins spécifiques tels que ceux des étudiants handicapés ou des sportifs de haut niveau. Elle facilite l'accès à la documentation pertinente et propose des services de soutien pédagogique aux étudiants pour favoriser leur réussite académique. De plus, elle encourage activement la participation des étudiants à la vie institutionnelle et développe des dispositifs de suivi de leur insertion professionnelle, ainsi qu'une stratégie visant à accroître leur employabilité après l'obtention du diplôme.

DOMAINE 3 : POLITIQUE DE RECHERCHE

Référence 3.1. L'organisation et la structuration de la recherche

L'institution établit des structures et mécanismes efficaces pour piloter et mettre en œuvre sa recherche, en alignant ses priorités avec les objectifs nationaux et internationaux de développement. Elle encourage activement la recherche et l'innovation, favorisant la collaboration interdisciplinaire et l'émergence de nouvelles idées. De plus, elle assure la mise en œuvre de ses priorités de recherche et organise des évaluations internes pour évaluer la qualité et l'impact de sa recherche.

Référence 3.2. La valorisation de la recherche

En phase avec sa stratégie, l'institution met en place une politique intégrée pour la communication et la diffusion de sa production scientifique, ainsi qu'une politique de valorisation et de transfert des résultats de la recherche.

DOMAINE 4 : VIE À L'UNIVERSITÉ

Référence 4.1. Les conditions de vie favorisant l'épanouissement personnel et psychosocial de tous les acteurs

En phase avec sa stratégie, l'institution met en place une politique complète pour le développement des activités culturelles, artistiques et sportives, offrant ainsi un environnement épanouissant pour ses membres. En outre, elle aborde de manière adéquate les questions de santé de ses membres et gère de manière efficace les aspects de santé et sécurité au travail, garantissant ainsi un environnement de travail sûr et sain pour tous.

DOMAINE 5 : ÉTHIQUE ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

Référence 5.1. Éthique et déontologie

L'institution intègre activement les principes et les règles d'éthique et de déontologie dans toutes ses activités et assure le respect de ces normes par l'ensemble de ses membres. De plus, elle applique rigoureusement les principes de l'égalité des chances, garantissant un accès équitable aux opportunités éducatives et professionnelles pour tous ses étudiants et personnels, indépendamment de leur origine, de leur identité ou de leurs caractéristiques personnelles.

Référence 5.2. Responsabilité sociétale

L'institution favorise et soutient activement les activités citoyennes, les échanges et les débats sociétaux au sein de sa communauté, démontrant ainsi son engagement envers la citoyenneté active et la démocratie participative. De plus, elle intègre la dimension environnementale et promeut le développement durable à travers ses installations, équipements et pratiques, contribuant ainsi à la préservation de l'environnement et à la création d'un avenir plus durable.

Étapes de mise en œuvre de l'évaluation institutionnelle

1. VUE D'ENSEMBLE

Le déroulement de cette phase pilote s'inscrit dans la contrainte temporelle du projet. Il conviendra à l'issue de l'expérimentation d'analyser également la dimension « temps » pour déterminer une méthode à modéliser qui soit réaliste et efficace.

Le tableau ci-dessous reprend schématiquement et de manière prévisionnelle, les principales étapes opérationnelles de cette phase pilote.

	PREPARATION	Universités	AEQES/CAMES	CoPIL
Juin 2024	Validation du référentiel conjoint institutionnel Validation de la notice méthodologique Visite d'étude en Belgique			
Juillet	Lancement officiel de l'autoévaluation (5/7/2024)			
Août				
Septembre	Experts : appel à candidatures			
Octobre	Planification des visites (début)			
Novembre	Sélection experts (début)			
Décembre	2 ^e réunion autoévaluation-AEQES/CAMES			
Janvier 2025				
Février	Contractualisation des experts			
Mars	Dépôt DAEI pour 4 universités			
Avril			Screening DAEI	
Mai	Formation des experts Entretiens préalables (4)		+ experts	
	REALISATION			
Mai/juin	Visites d'évaluation institutionnelle (4)		+ experts	
Juillet	Dépôt DAEI pour 2 universités		Screening DAEI	
Août	Processus de production des rapports d'évaluation (4 premiers)		+ experts	
Septembre	Formation des experts (bis)		+ experts	
Octobre	Entretiens préalables (2)			
Novembre	Visites d'évaluation institutionnelle (2)		+ experts	
Décembre	Publication des rapports d'évaluation (4)	+ droit de réponse	+ experts	
Janvier 2026	Processus de production des rapports d'évaluation (2)		+ experts	
Février				
	SUIVI			
Avril				
Mai	Publication des rapports d'évaluation (2)	+ droit de réponse	+ experts	
Juin	Publication des plans d'action (4)			
Juillet	Activités dissémination résultats EI			
Décembre	Publication des plans d'action (2)			

2. PHASES DE PRÉPARATION

2.1. VISITE D'ÉTUDE EN BELGIQUE

Du 16 au 19 juin 2024, se déroule une visite d'étude auprès des partenaires belges du projet. Deux représentants par université africaine partenaire ainsi que les trois observateurs des autorités nationales (Burkina Faso, Cameroun et Côte d'Ivoire) et un représentant du CAMES sont accueillis à l'Université de Liège puis à l'Université catholique de Louvain, pendant trois journées au total durant lesquelles ateliers et réunions plénières se succèdent pour susciter l'interaction. L'ENQA et l'AEQES sont associées à cette visite d'études.

L'objectif est double :

- préparer l'autoévaluation institutionnelle (appropriation du référentiel et échange de bonnes pratiques sur les méthodes et outils de l'auto-évaluation) ;
- échanger de bonnes pratiques pour consolider les mécanismes d'assurance qualité interne.

2.2. RÉUNION DE LANCEMENT

Une réunion de lancement est organisée par l'AEQES et le CAMES à l'attention des autorités et responsables qualité des 6 universités africaines partenaires pour marquer officiellement le démarrage de l'autoévaluation de cette phase pilote. Cette réunion est réalisée en mode de visioconférence. Il s'agit de présenter les objectifs, les phases et les outils de la phase pilote ainsi que son calendrier prévisionnel.

La coordination AEQES/CAMES demandera à chaque université de compléter une fiche d'information reprenant quelques données factuelles². Ces informations permettront à l'AEQES et au CAMES de mieux appréhender le contexte de chacune des universités.

Pour assurer une approche participative de la démarche d'autoévaluation et associer un maximum de membres de la communauté universitaire, le CAMES apportera son soutien aux universités pour des étapes de dissémination, en réunions présentiels internes, et ceci, en fonction des besoins exprimés par les partenaires.

À noter qu'une deuxième réunion entre les agences et les universités peut intervenir quelques mois après le lancement de l'autoévaluation, afin de faire le point sur l'avancement des travaux et de partager les bonnes pratiques et les éventuelles difficultés rencontrées. Cette réunion en visioconférence pourrait intervenir vers le mois de décembre 2024.

2.3. AUTOÉVALUATION PAR CHAQUE UNIVERSITÉ

Il est utile de souligner l'importance du pilotage stratégique de l'université : dans une optique d'adéquation aux objectifs (« fitness for purpose »), le référentiel conjoint de l'évaluation institutionnel sera mis en regard du déploiement de la vision, la mission et la stratégie de

² Exemple de données: nom de l'institution, nom et coordonnées de la personne de contact, du responsable qualité, nombre de formations dispensées et populations étudiantes inscrites dans ces formations, nombre de membres de personnel (en ETYP), par catégorie de personnel, informations sur d'éventuelles procédures d'AQE telles accréditations, labellisation (quels organismes, quels résultats), enjeux spécifiques identifiés pour l'évaluation institutionnelle + plan stratégique institutionnel (en annexe)

l'université, qui constituent donc le point de départ de l'analyse et qui sont généralement formalisés dans des documents de type « Plan stratégique » ou « plan de développement institutionnel ». C'est la raison pour laquelle ces documents sont demandés dès le début du processus d'évaluation externe.

L'université constitue une commission d'autoévaluation ou comité de pilotage de l'autoévaluation (ou confie cette mission à une instance existante) et désigne une personne de contact qui sera l'interface entre les coordonnateurs AEQES et CAMES durant tout le processus.

L'AEQES et le CAMES insistent sur l'importance d'inscrire l'autoévaluation dans une démarche participative. De bonnes pratiques et des conseils avisés pour mener un travail d'autoévaluation de qualité sont rassemblés au sein d'une publication récente réalisée conjointement par l'AUF et le CAMES³.

Le travail d'autoévaluation se concrétisera par la rédaction d'un dossier d'autoévaluation institutionnelle (DAEI). Celui-ci devra comporter :

RUBRIQUE	CONTENU
Introduction	Présentation contextuelle de l'établissement, avec quelques données factuelles et chiffrées sur l'offre de formation, les étudiants et les personnels.
Processus d'autoévaluation	Section exposant et commentant le processus d'autoévaluation lui-même (retour réflexif).
Stratégie et gouvernance	section décrivant les visions, missions et valeurs de l'établissement, documentée par ses principales orientations stratégiques (de nature spécifique aux missions de l'université ou de nature transversale, à titre d'exemples : éthique et développement durable, internationalisation, lien avec l'entreprise, dimension sociale et inclusion, lien enseignement/recherche, etc.) et une présentation générale de la gouvernance et des principaux processus décisionnels en lien avec les diverses activités de l'université.
Politique qualité et procédures associées	Section présentant - dans ses développements actuels - la politique qualité, ses procédures associées, ses résultats en termes d'amélioration et expliquant comment cette politique fait partie intégrante du pilotage stratégique de l'établissement. Une attention particulière sera portée à l'articulation entre les niveaux centralisés (politique institutionnelle) et les entités décentralisées (le cas échéant, facultés, catégories, sections...).
Les 14 références regroupées en 5 domaines	Analyse de la manière dont l'université rencontre chacune des 14 références des 5 domaines retenus dans le référentiel conjoint d'évaluation institutionnelle.
SWOT et plan d'action	Analyse SWOT globale et des réflexions prospectives traduites en plan d'action. Ce plan d'action reprend a minima des actions, des responsables, les liens avec les axes stratégiques de l'institution, des échéances, des indicateurs permettant de mesurer l'atteinte des objectifs et un niveau de priorité.

³ AUF – CAMES

Guide méthodologique de l'auto-évaluation sur la base des référentiels du CAMES, Version révisée 2022 (13 janvier 2023)

Annexes	Éléments plus factuels (documentations complémentaires, règlements, cahiers des charges, références légales, tableaux de bord internes, ...) seront insérés en annexe.
Glossaire	Liste des acronymes et termes clés ou spécifiques.

Dans une démarche d'autoévaluation, il importe de rédiger un dossier plus analytique que descriptif : en effet, plus l'analyse est poussée dans le DAEl, plus pertinent sera le travail des experts qui ne devront pas consacrer du temps à rechercher des informations (les analyses et actions déjà entreprises par l'université pour remédier aux faiblesses ou risques détectés). Il est recommandé de travailler l'analyse en gardant à l'esprit trois niveaux de réponses à la question « comment l'université rencontre-t-elle les 14 références ? », à savoir, celles qui relèvent de la description (« que fait-on comment le fait-on ? »), celles qui relèvent de l'évaluation (« comment jugeons-nous l'atteinte de nos objectifs à cet égard ? ») et celles qui relèvent de l'action (« comment améliorer ce que l'on fait ? »). Il est recommandé d'utiliser explicitement ces trois axes – partout où cela s'avère adéquat.

Le dossier d'autoévaluation institutionnelle est validé par les autorités académiques et par les membres du comité de pilotage avant l'envoi à l'AEQES et au CAMES. Ces derniers prévoient une étape d'analyse formelle des dossiers avant envoi aux experts concernés, avec si nécessaire un retour vers l'université.

Délai :

Le DAEl des universités suivantes est attendu pour le **31 mars 2025**

BURKINA FASO : Université Norbert Zongo et Université Thomas Sankara

COTE D'IVOIRE : Institut National Polytechnique Félix Houphouët-Boigny et Université Alassane Ouattara

Le DAEl des universités suivantes est attendu pour le **4 juillet 2025**

CAMEROUN : Université de Douala et Université de Dschang

2.4. CONSTITUTION DES COMITÉS D'ÉVALUATION

Pour l'AEQES et le CAMES, les procédures de recrutement, de sélection des experts et de composition des comités d'évaluation ainsi que la formation des experts contractualisés constituent une étape importante de préparation. Elle se déroule simultanément à la phase d'autoévaluation des universités partenaires.

Entre juin et août 2024, les deux agences s'accordent sur les outils relatifs à ces étapes (tels que fiche de candidature à compléter, grille d'analyse des candidatures et de composition des comités, éléments de jurisprudence – notamment en ce qui concerne la notion de conflit d'intérêt, etc.). Elles rédigent un appel à candidature formel à lancer en septembre 2024 et planifient les réunions utiles à l'analyse des candidatures et à la composition des comités.

Sur la base de la définition donnée à l'évaluation institutionnelle pilote (voir infra) et des domaines et champs à investiguer, voici l'expertise attendue des personnes composant les comités d'évaluation externe :

GOUVERNANCE	Personne disposant d'une expertise en gouvernance et en pilotage
-------------	--

	stratégique d'une institution d'enseignement supérieur ou d'une organisation
GESTION DE LA QUALITÉ	Personne disposant d'une expérience en matière de gestion de la qualité et de ses outils dans l'enseignement
PÉDAGOGIE	Personne disposant d'une expérience en pratique pédagogique de l'enseignement supérieur (exemple : coordination pédagogique, conseil pédagogique, recherche en pédagogie, gestion de projet, démarche qualité, aide à la réussite, e-learning, etc.)
EXPÉRIENCE ÉTUDIANTE	Personne en parcours d'études au moment de l'évaluation externe ou diplômée depuis un an maximum
EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE	Personne disposant d'une expérience, hors de l'enseignement supérieur, en lien avec l'articulation entre enseignement, recherche et les besoins du monde professionnel

Les experts présenteront une expérience actualisée dans leurs domaines de compétence et une compréhension approfondie des enjeux de l'enseignement supérieur et de l'assurance qualité aux échelles africaine et internationale.

À noter que la délimitation entre ces différents profils n'est pas rigide, chaque compétence pouvant être couverte par un ou plusieurs experts.

L'évaluation institutionnelle pilote prévoit que chaque comité soit composé de quatre personnes (a priori 3 experts africains et 1 expert européen par comité).

Parmi les membres du comité, un expert sera chargé de la présidence du comité.

Président du comité d'évaluation : personne qui dispose de l'une des expertises précitées (hormis expérience étudiante) et qui réunit les critères ci-dessous :

- Une expérience de gouvernance/pilotage stratégique,
- Une expérience d'évaluation institutionnelle,
- Une expérience en gestion de la qualité,
- De très bonnes capacités d'expression écrite et orale,
- Des compétences en matière de gestion d'équipe.

Une fois les comités d'évaluation constitués et les experts contractualisés, l'AEQES et le CAMES organiseront conjointement la formation des experts. Cette formation, proposée sous forme d'un ou de plusieurs modules de visioconférence, couvrira les éléments de contexte de la phase pilote (enjeux de l'harmonisation des pratiques d'assurance qualité en Afrique, finalités du projet et spécificités des six universités partenaires), l'appropriation du référentiel conjoint d'évaluation institutionnel, l'appropriation des principes méthodologiques (tels que l'approche formative, le réflexe « constat-analyse-recommandation » pour une évaluation étayée, la posture d'ami critique) sans oublier le lancement d'une dynamique de groupe au sein des comités d'évaluation et le partage d'une réflexion sur le travail collaboratif (rôles et tâches de chacun, complémentarité des expertises et implication).

2.5. ENTRETIEN PRÉALABLE

Un entretien préalable entre le président du comité d'évaluation et les représentants de l'université peut être organisé (à la demande et en visioconférence) en amont de la visite afin de préparer au mieux celle-ci. Les objectifs poursuivis sont : établir un premier contact entre le président du comité et le(s) représentant(s) de l'université, baliser les grands axes de l'évaluation externe et permettre, le cas échéant, d'aborder les spécificités de l'université,

préciser le programme de la visite, revenir – si besoin – sur des aspects organisationnels et rappeler les étapes qui suivront la visite.

3. DÉROULEMENT DE LA VISITE D'ÉVALUATION

La durée de la visite d'évaluation a été fixée à trois journées complètes (y inclus la restitution, c'est-à-dire, le compte-rendu succinct des premiers résultats de l'évaluation communiqué par le président du comité d'évaluation avant que ce dernier ne quitte l'université).

Pour le planning de visite, les universités sont invitées à proposer des formats d'entretien ou d'organisation qui leur semblent les plus adéquats. Le programme de visite (structure, thématiques, types d'acteurs...) doit en effet être élaboré en tenant compte des contextes diversifiés des institutions.

Toutefois quelques invariants sont à prévoir :

- Rencontre(s) avec les plus hautes autorités académiques
 - o direction et membres de l'organe de gestion (Collège de direction...)
- Le cas échéant, rencontre avec le niveau de management intermédiaire (directions de département, directions de domaine, responsable de la formation continue...)
- Rencontre avec la cellule/le service qualité
 - o responsable qualité au niveau institutionnel et membres de la CIAQ
- Rencontres avec des étudiants
 - o Possibilité de prévoir une rencontre spécifique avec des représentants étudiants institutionnels (association des étudiants, conseil étudiant...)
 - o Rencontres avec un échantillon d'étudiants non impliqués dans les conseils institutionnels (par secteur, niveau d'études...), représentatif de l'offre d'enseignement proposée par l'université (en formation initiale et en formation continue, le cas échéant, ...)
- Rencontre spécifique avec les diplômés (maximum 5 ans après le dernier diplôme obtenu)
- Rencontre(s) avec des enseignants (échantillon représentatif)
 - o Selon la taille de l'établissement, plusieurs rencontres peuvent être organisées (par secteurs ou niveau d'enseignement - bacheliers, masters, formation continue etc.)
- Rencontre(s) avec des parties prenantes externes
 - o Représentants du monde professionnel, recruteurs, lieux de stage, membres de comités consultatifs (*Advisory Board...*) hors *alumni*
- Rencontre(s) avec les responsables et/ou membres des services de support / services centraux

Le programme de visite prévoit également :

- une rencontre optionnelle organisée en cours de visite si le comité en fait la demande (prévoir une plage libre que le comité peut compléter au plus tard trois semaines avant la visite) ;
- une ou plusieurs plage(s) de consultation de la documentation mise à disposition ;
- une rencontre de début (brève présentation) et de clôture (restitution).

L'université prévoit des accès à la plateforme pédagogique et/ou à l'intranet (une démonstration n'est pas nécessaire).

L'université a la possibilité de proposer d'autres formats de rencontres, des rencontre(s) thématique(s) au choix (éthique et développement durable, internationalisation, lien avec l'entreprise, dimension sociale et inclusion, lien enseignement/recherche...), en lien avec les orientations stratégiques et préoccupations qui lui sont propres.

D'un point de vue pratique, les établissements veilleront à :

- ne pas dépasser le nombre de trois jours prévus par visite ; - ne pas dépasser la plage horaire 9h-18h30 ; - prévoir 15 minutes de débriefing pour le comité d'évaluation entre chaque entretien, ainsi qu'une pause déjeuner de 45 minutes.

Quelques bonnes pratiques :

- la durée des entretiens se situe aux alentours d'une heure. Quand la rencontre concerne une ou deux personnes, la durée est plutôt d'1/2 heure ;
- les entretiens sont des dialogues (pas de présentation, à l'exception de l'entretien avec les autorités académiques qui peut comporter une rapide présentation, par exemple des éléments d'actualisation du dossier d'autoévaluation remis, etc.) ;
- les groupes sont composés sur la base d'un échantillon représentatif (enseignants en début de carrière et plus avancés, étudiants en début et en fin de parcours...) et comptent 6 à 8 personnes par entretien, qui n'ont pas de lien hiérarchique entre elles ;
- les personnes sont rencontrées une seule fois (sauf exception : possibilité de prévoir deux entretiens avec les autorités académiques et la coordination qualité) ;
- la coordination qualité se tient à la disposition du comité d'évaluation (au moins une plage horaire par jour)
- l'institution convie l'ensemble des parties prenantes rencontrées lors de la visite (ou de la communauté universitaire
- la restitution est vécue comme un moment partagé de « célébration » de la démarche d'amélioration continue...

La proposition de planning générique (non complétée des noms des participants) est transmise à l'AEQES et au CAMES en même temps que le dossier d'autoévaluation.

4. RAPPORT D'ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE RÉDIGÉ PAR LE COMITÉ D'ÉVALUATION

Un rapport préliminaire d'évaluation institutionnelle sera rédigé collégalement par les experts et adressé à l'établissement pour qu'il puisse, le cas échéant, exercer un droit de réponse. Le rapport sera ensuite publié *a minima* sur le site internet du projet JOINT QA. Il inclura le droit de réponse éventuel.

5. SUIVI DE L'ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE

Il est attendu des institutions qu'elles dressent un projet de plan d'action dès la phase d'autoévaluation (voir ci-dessus) et qu'ils publient ce plan d'action finalisé sur leur site

internet au plus tard six mois après la publication du rapport d'évaluation institutionnelle des experts sur le site du projet *JOINT QA AFRICA*.

Séminaire de dissémination : organisation une demi-journée de travail et d'échanges avec les universités. L'objectif de cette journée consiste, sur des thématiques identifiées, à permettre aux établissements de partager des bonnes pratiques ayant contribué à leur développement.

EN CAS DE PLAINTES

En cas de plaintes des universités, il sera créé une commission *ad hoc* pour traiter ces plaintes de manière indépendante. Cette commission sera composée de trois membres, à savoir un désigné par l'université plaignante, un désigné par les « partenaires associés » du Projet Joint QA, et un désigné conjointement par ces deux parties.

Une plainte est jugée recevable si elle :

- concerne le non-respect du code de déontologie, d'une procédure d'évaluation et/ou du contrat d'expertise ;
- est soumise par écrit dans les 30 jours civils suivant le manquement présumé ;
- repose sur des faits et est documentée ;
- est signée par la plus haute autorité de l'université ;
- se rapporte à un aspect précis de la procédure d'évaluation.