

Vers une autonomie institutionnelle pour l'évaluation de la qualité des formations : premiers retours d'une université belge

1. Contexte et genèse de la démarche

L'Université catholique de Louvain (UCLouvain), située en Belgique, a entrepris une démarche d'autonomisation dans l'organisation de l'évaluation externe de la qualité de ses formations. Cette communication présente les fondements, le déroulement et les premiers résultats de cette innovation.

La démarche ici présentée est un processus évolutif, amorcé il y a deux années académiques, et dont les enseignements sont encore en cours de consolidation. L'objectif de cette communication est de partager les étapes de ce parcours, dans une perspective réflexive et collaborative, en sollicitant les retours d'expérience, commentaires et suggestions des participants.

La présentation s'articule en six étapes. Elle débute par un rappel du contexte de l'assurance qualité dans l'enseignement supérieur en Communauté française de Belgique, afin de situer les conditions ayant permis à l'UCLouvain de développer une méthodologie autonome. Cette méthodologie, nommée EFaQ (Évaluation Facultaire de la Qualité des formations), s'inscrit dans le cadre du système d'assurance qualité interne de l'université.

En Belgique francophone, l'évaluation de l'enseignement supérieur est assurée par l'AEQES (Agence pour l'Évaluation de la Qualité de l'Enseignement Supérieur), organisme chargé de conduire des évaluations externes des formations. Cette agence, conforme aux standards européens (*ESG – Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*), a récemment modifié son approche méthodologique. Alors qu'elle procédait auparavant à des évaluations programmatiques par clusters disciplinaires, elle privilégie désormais une approche institutionnelle, centrée sur l'évaluation des dispositifs internes d'assurance qualité qu'un établissement met en œuvre pour assurer sa mission d'enseignement.

L'UCLouvain a participé à la première vague d'évaluations institutionnelles menées par l'AEQES. Le système qualité de l'université ayant été jugé robuste, celle-ci a obtenu l'autorisation de conduire ses propres évaluations de manière autonome. Cette reconnaissance a conduit à la conception d'une nouvelle méthodologie, intégrée dans le système qualité existant, et visant à renforcer les mécanismes déjà en place. La boucle qualité EFaQ vient ainsi compléter et consolider les dispositifs antérieurs.

Les intentions initiales de l'université étaient multiples. Il s'agissait de concevoir une méthodologie pilotée en interne, tout en garantissant l'intervention d'un regard externe dans l'analyse des formations. L'objectif était également de renforcer les boucles qualité existantes, notamment celles impliquant les instances facultaires et l'exploitation des données disponibles. Une meilleure appropriation de la démarche par les acteurs concernés était recherchée, en contraste avec les évaluations programmatiques antérieures perçues comme lourdes et peu engageantes. Enfin, la méthodologie visait à favoriser une analyse réflexive approfondie, en mettant l'accent sur le sens de la démarche tout en allégeant la charge de travail associée.

2. Fondements et déroulement de la méthodologie EFaQ

Afin de concrétiser les objectifs définis, l'UCLouvain a conçu la méthodologie EFaQ autour de quatre fondements essentiels.

1. Une approche facultaire : La méthodologie a été délibérément positionnée à l'échelle des facultés, et non à celle de chaque formation individuelle. Cette décision repose sur deux considérations principales. D'une part, l'université propose un nombre élevé de formations – environ 325 formations diplômantes et 220 formations continues – rendant une évaluation individuelle trop lourde et peu réaliste. D'autre part, les facultés disposent déjà de structures de gouvernance adaptées au pilotage des formations (doyens, vice-doyens, responsables de programme, instances facultaires), qu'il s'agissait de responsabiliser davantage sans créer de nouvelles entités.
2. Un référentiel d'évaluation propre : Inspiré des *ESG (European Standards and Guidelines)*, ce référentiel a été adapté et simplifié en trois dimensions, afin de faciliter son appropriation par les acteurs académiques : la qualité de l'apprentissage et de l'enseignement ; la qualité de l'organisation de la formation ; la stratégie de pilotage de la qualité.
3. Une démarche en quatre étapes : Le processus d'évaluation se déroule sur un cycle de six années, dont les deux premières sont les plus structurantes. Il comprend une année de préparation et d'analyse des données sur les formations, une année d'évaluation, puis quatre années de suivi et de consolidation.
4. Une démarche non exhaustive : L'approche privilégie le ciblage des enjeux prioritaires pour chaque faculté, plutôt qu'une revue systématique de tous les critères. Cette orientation permet de concentrer les efforts sur les éléments jugés les plus pertinents pour l'amélioration des formations, en valorisant la qualité plutôt que la quantité.

Ainsi, la phase d'analyse repose sur une logique d'entonnoir. La faculté est invitée à porter un regard global sur ses formations à travers les trois dimensions du référentiel, puis à resserrer son analyse lors d'un atelier d'autoévaluation (diagnostic SWOT et analyse KISS). Ce dernier permet d'identifier les points d'attention prioritaires, qu'il s'agisse de formations spécifiques nécessitant une amélioration ou de thématiques transversales.

Après deux années de mise en œuvre, les premiers retours sont encourageants. Trois facultés ont complété les deux premières années du cycle, tandis que plusieurs autres ont achevé la phase préparatoire. Les retours indiquent une charge de travail perçue comme plus légère que celle des évaluations programmatiques de l'AEQES, tout en reconnaissant que cette charge reste significative. La démarche non exhaustive est particulièrement appréciée, car elle permet de se concentrer sur les enjeux essentiels. Les dossiers d'autoévaluation et les visites des experts ont été jugés riches et pertinents sur le plan qualitatif.

Des ajustements ont toutefois été nécessaires en cours de route. Certaines facultés sont engagées dans d'autres démarches d'évaluation externe (par exemple, l'accréditation EQUIS pour la Louvain School of Management, la CTI pour l'École polytechnique, ou une collaboration spontanée avec des experts externes spécifiques pour la Faculté des sciences de la motricité). Il a donc fallu articuler la méthodologie

EFaQ avec ces démarches existantes. L'université a choisi de procéder à des ajustements au cas par cas, en restant fidèle aux fondements de la méthodologie, notamment la priorité accordée au sens de la démarche et l'évitement de toute approche bureaucratique.

3. Perspectives et analyses réflexives

À l'issue des deux premières années de mise en œuvre de la méthodologie EFaQ, une réflexion est actuellement en cours concernant les années suivantes du cycle, notamment la phase de mise en œuvre des plans d'action facultaires. L'enjeu principal consiste à assurer le suivi des actions identifiées, afin d'éviter que les résultats des évaluations ne soient négligés ou oubliés.

Un premier travail de réflexion a été mené avec les instances de pilotage de l'université. Plusieurs pistes ont été envisagées : la mise en place d'un point d'étape à mi-parcours ; l'instauration d'un suivi annuel ; la création de moments de partage interfacultaires ; l'élaboration d'un tableau de bord institutionnel qui visibilise la progression des plans d'action de toutes les facultés... Ces propositions visent à renforcer la dynamique d'amélioration continue et à structurer le pilotage post-évaluation.

Les premières analyses réflexives ont également permis d'identifier plusieurs points de vigilance. Une interrogation majeure concerne le risque de perte d'attention à l'échelle des programmes. En effet, en privilégiant une approche facultaire, il n'existe plus de dispositif formalisé garantissant une analyse périodique de chaque formation. Cette situation soulève la question de l'équilibre entre légèreté méthodologique et rigueur réflexive.

Un autre enjeu concerne le rôle des responsables de programme dans le dispositif EFaQ. Étant donné que la méthodologie ne repose pas sur une évaluation exhaustive de toutes les formations, il convient de définir comment ces acteurs, en charge du pilotage de chaque formation, peuvent être impliqués de manière pertinente et efficace.

Enfin, une préoccupation d'ordre pragmatique a émergé : la soutenabilité du recours aux experts externes. Alors que l'AEQES assurait auparavant la mobilisation des experts pour l'ensemble des établissements, les institutions autonomes peuvent désormais organiser cette recherche elles-mêmes. À mesure que l'autonomie se généralise, une saturation du marché des experts pourrait survenir, posant un défi logistique et qualitatif.

En conclusion, cette démarche constitue un processus évolutif, un « voyage » vers une plus grande responsabilisation des acteurs de l'enseignement supérieur. L'autonomie implique une prise de responsabilité accrue, tant au niveau institutionnel que facultaire. L'objectif est de renforcer les capacités d'action des instances facultaires et des communautés académiques, en vue de développer une culture de la qualité durable, intégrée et réflexive.