

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



AGENCE MALIENNE D'ASSURANCE QUALITE
DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE (AMAQ-SUP)



Agence Malienne d'Assurance Qualité de l'Enseignement
Supérieur et de la Recherche Scientifique

REPUBLIQUE DU MALI
UN PEUPLE - UN BUT - UNE FOI



Evaluation des institutions d'enseignement supérieur et de recherche

Guide d'accompagnement

Ce guide présente les orientations générales et les grandes étapes du processus d'évaluation institutionnelle des Institutions d'enseignement supérieur et de recherche (IESR).

Il est destiné notamment à accompagner les équipes en charge de l'auto-évaluation au sein des IESR, en complément du référentiel d'évaluation institutionnelle.

1. Les objectifs et les principes de l'évaluation institutionnelle

L'évaluation institutionnelle a pour objectif d'analyser le fonctionnement d'une institution d'enseignement supérieur dans toutes ses dimensions. L'examen s'appuie sur un référentiel externe qui structure le contenu de l'évaluation.

Comme le précise le Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur (HCERES) : « Appliquée à un établissement universitaire, la démarche d'évaluation consiste à analyser les grandes fonctions correspondant aux missions de celui-ci dans ses différents domaines d'activité, en s'appuyant sur un référentiel externe. En particulier, les résultats obtenus et la trajectoire suivie seront examinés en regard des objectifs affichés dans la stratégie de l'établissement (depuis sa création ou sa dernière évaluation) ». (HCERES, juillet 2018)

Pour l'institution évaluée, c'est une opportunité pour procéder à un travail réflexif approfondi afin de mieux se connaître et identifier ses forces et ses faiblesses. C'est un outil de pilotage qui permet ensuite, à partir des recommandations formulées dans le rapport d'évaluation, de réaliser des ajustements, des évolutions, des transformations. L'institution peut aussi utiliser les résultats de l'évaluation auprès de partenaires et de bailleurs potentiels.

Enfin, l'évaluation institutionnelle est utile au niveau central. Elle permet aux décideurs d'avoir une vision claire et objectivée du fonctionnement de chaque IESR. C'est à partir des rapports d'évaluation transmis par l'AMAQ-Sup que les décisions d'accréditation sont prises par le Ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

Le processus d'évaluation institutionnelle mis en œuvre au Mali repose sur des principes conformes aux African Standards and Guidelines (ASG) comme l'objectivité, la transparence ou l'intégrité. Ainsi, les objectifs de l'évaluation sont clairs, les procédures sont connues des évaluateurs et des évalués, les critères d'évaluation sont explicites et rendus publics, les évaluateurs sont choisis en évitant tout conflit d'intérêt, etc.

2. Le référentiel d'évaluation institutionnelle

L'évaluation des IESR repose sur un référentiel externe d'évaluation institutionnelle. Le référentiel malien d'évaluation des IESR a été élaboré en tenant compte des spécificités nationales tout en cadrant avec les standards et les évolutions continentales et mondiales en matière d'évaluation.

Le référentiel d'évaluation institutionnelle couvre l'ensemble des missions et des dimensions des IESR. Il définit la trame de l'évaluation et sert de cadrage tant pour l'institution (dans la phase d'auto-évaluation) que pour le comité d'experts (dans la phase d'évaluation externe).

Il est structuré autour de grands domaines qui définissent le périmètre global de l'évaluation. Chaque domaine est divisé en plusieurs sous-domaines qui en précisent les principaux éléments. Chaque sous-domaine comprend un nombre variable de références formulées de manière précise et qui définissent des valeurs ou des objectifs à atteindre par l'institution.

Les références s'appuient sur des critères détaillés, qui renvoient plus à des actions précises et aident les évaluateurs à apprécier la réalisation des références. Des éléments de preuve sont indiqués pour chaque critère.

Structuration du référentiel d'évaluation des institutions d'enseignement supérieur et de recherche :

Domaine

- Sous-domaine

1. Référence

o Critère

- Éléments de preuve

Le référentiel comprend quatre grands domaines :

1. **Positionnement, stratégie et gouvernance**
2. **Formation et recherche**
3. **Vie universitaire**
4. **Coopération et partenariats**

Le domaine 1 « **Positionnement, stratégie et gouvernance** » aborde les dimensions stratégiques et organisationnelles de l'institution, notamment l'élaboration et la mise en œuvre de sa stratégie, son mode de gouvernance et sa capacité à maîtriser le pilotage de ses ressources (financières, humaines, matérielles et immobilières..).

Il comprend quatre sous-domaines, 13 références et 30 critères.

Le domaine 2 « **Formation et recherche** » s'intéresse aux deux missions fondamentales des institutions d'enseignement supérieur et de recherche et à l'articulation entre elles.

Il comprend trois sous-domaines, 11 références et 34 critères.

Le domaine 3 « **Vie universitaire** » couvre tous les aspects qui ne sont pas purement académiques et qui contribuent notamment à la réussite et à l'épanouissement des personnels étudiant, enseignant et administratif (comme les conditions de vie des étudiants, la responsabilité sociétale de l'institution).

Il comprend trois sous-domaines, 10 références et 22 critères.

Le domaine 4 « **Coopération et partenariats** » traite des relations extérieures et partenariales de l'institution, de leur élaboration et de leur mise en œuvre au bénéfice de l'ensemble de la communauté.

Il comprend deux sous-domaines, 5 références et 9 critères.

Les éléments de preuve sont mentionnés dans le référentiel à titre indicatif. Il appartient à l'institution de choisir pour chaque critère les éléments qu'elle souhaite apporter en appui à ses réponses. Il peut s'agir de ceux indiqués dans le référentiel ou bien d'autres qui lui paraîtraient plus appropriés.

3. Le déroulement de l'évaluation

Le processus d'évaluation institutionnelle comprend plusieurs étapes. Il suit une méthodologie précise qui implique une mobilisation forte de l'institution évaluée ainsi que le recours à des experts externes.

L'ensemble du processus est piloté par une équipe dédiée au sein de l'AMAQ-Sup (et, en attendant l'opérationnalisation de celle-ci, au sein de la DGESRS), qui organise les différentes phases de l'évaluation et accompagne l'institution concernée tout au long du processus.

Le processus peut s'étendre sur une période d'environ 10 mois. Il comprend les principales phases suivantes :

- **Le lancement de l'évaluation** : partage du référentiel et du processus d'évaluation avec l'institution évaluée, présentation des attentes de l'établissement, des caractéristiques principales de celui-ci et de ses spécificités.
- **La phase d'auto-évaluation** : menée par l'institution elle-même, elle débouche sur la production d'un Rapport d'auto-évaluation.
- **La phase d'évaluation externe** : conduite par un comité constitué d'experts désignés en fonction de leurs compétences, de leur absence de lien avec l'entité évaluée et en tenant compte des spécificités de celle-ci, qui effectuent une visite sur site.
- **La publication du rapport d'évaluation** : rédigé par les experts externes, précisant les points forts et les points faibles de l'institution et incluant des recommandations ainsi que des éléments de réponse fournis par l'institution évaluée.

La transmission du rapport au Ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique et sa publicisation viennent clore le processus d'évaluation.

Chronogramme synthétique type d'un processus d'évaluation institutionnelle :

	mois 1	mois 2	mois 3	mois 4	mois 5	mois 6	mois 7	mois 8	mois 9	mois 10
Lancement du processus d'évaluation avec l'IESR										
Réalisation de l'auto-évaluation par l'IESR										
Transmission du rapport d'auto-évaluation par l'IESR										
Visite sur site du comité d'experts										
Elaboration du draft du rapport d'évaluation										
Echanges sur le rapport d'évaluation avec l'IESR										
Publication du rapport d'évaluation										

4. La phase d'auto-évaluation

L'auto-évaluation constitue une étape clef du processus d'évaluation, en offrant à l'IESR évaluée « l'occasion de mener une réflexion critique et sincère sur ses activités à l'aide de critères externes » (HCERES, 2018). Elle participe de la mise en œuvre de la démarche qualité de l'institution.

La réussite de l'auto-évaluation nécessite l'engagement des plus hauts responsables de l'IESR qui doivent s'impliquer et mobiliser leur équipe. Elle dépend aussi de la participation du plus grand nombre d'acteurs car c'est un travail collectif et inclusif qui doit être mené.

L'organisation de l'auto-évaluation

Le pilotage de l'auto-évaluation est du ressort des instances de direction de l'IESR en lien avec la Cellule interne d'assurance qualité (CIAQ). Il est recommandé de mettre en place un comité ad hoc, chargé de l'organisation et du suivi de l'auto-évaluation, qui rend compte régulièrement du déroulement du processus aux responsables de l'IESR.

Ce comité doit être représentatif des composantes et services de l'institution mais il convient de veiller à ce qu'il ne soit pas pléthorique pour garantir son efficacité. Durant toute la durée de l'auto-évaluation, ses membres doivent être disponibles et pouvoir consacrer un temps substantiel de leur activité à cette tâche.

Ce comité devra travailler avec l'ensemble des composantes et des services de l'institution, avec tous les personnels et les étudiants, afin de faire remonter les informations et les données nécessaires. La démarche d'auto-évaluation est inclusive, elle doit impliquer un maximum de personnes et aucune partie prenante de la communauté ne doit être laissée de côté.

Une méthodologie rigoureuse devra être élaborée afin de sensibiliser et d'impliquer l'ensemble des acteurs et de faciliter la remontée par les composantes et les services des informations sollicitées (par exemple avec la mise en place de groupes de travail, etc..).

Les modalités de rédaction, de relecture et de validation du rapport d'auto-évaluation ainsi que de restitution des résultats devront être précisées. Un chronogramme devrait être établi au démarrage du processus.

Il est notamment important au début du processus de présenter à l'ensemble de la communauté les principes et la méthodologie de l'auto-évaluation afin de garantir l'adhésion de tous au processus. De même, le rapport d'auto-évaluation finalisé doit être partagé par l'ensemble de la communauté.

Le rapport d'auto-évaluation

Le rapport d'auto-évaluation doit fournir une base structurée pour l'évaluation externe. Il comprend toutes les informations nécessaires pour préparer l'évaluation effectuée ensuite par les experts indépendants.

L'établissement doit montrer comment il définit une stratégie dans chacun des quatre domaines et quelles actions il met en œuvre pour atteindre les principes/objectifs formulés dans les références.

La structuration du rapport suit précisément le canevas du référentiel d'évaluation. Il est organisé par domaine et sous-domaine. Il fournit des éléments de réponse à chaque référence, de manière rédigée et argumentée, en s'appuyant sur les critères formulés.

Il débute par une description de la démarche d'auto-évaluation suivie par l'institution.

Le rapport ne doit pas dépasser 60 pages.

Les éléments de preuve sont joints en annexe. Ils sont cités en référence dans le rapport d'autoévaluation afin d'en faciliter la lecture.

Comme indiqué précédemment, les éléments de preuve sont mentionnés dans le référentiel à titre indicatif. Si certains de ces éléments ne sont pas disponibles, l'institution peut en proposer d'autres. De manière générale, c'est à elle de sélectionner les éléments qui lui paraissent les plus appropriés pour chaque critère.

Une fois finalisé et validé, le rapport d'auto-évaluation est transmis par les responsables de l'IESR à l'AMAQ-Sup.

5. La phase d'évaluation externe

Durant la réalisation de l'auto-évaluation par l'IESR, l'AMAQ-Sup prépare la phase suivante, celle de l'évaluation externe de l'institution. Celle-ci sera réalisée par un comité d'experts composé, de 5 à 8 membres, selon le principe de l'évaluation par les pairs.

L'AMAQ-Sup identifie les experts les plus pertinents pour évaluer l'institution, en tenant compte des spécificités de celle-ci et en veillant à l'équilibre des profils d'expert (enseignant, administratif...). La liste des experts présentés est communiquée à l'institution pour avis afin d'éviter tout conflit d'intérêt. Un président du comité d'experts est désigné, il veillera au fonctionnement collégial du comité.

Les experts reçoivent une formation spécifique et le rapport d'auto-évaluation de l'institution évaluée leur est transmis afin de préparer la visite sur site. Ils peuvent demander à bénéficier d'une documentation complémentaire que l'IESR devra leur transmettre.

La visite sur site du comité d'experts dure de deux à trois jours. Le programme de la visite est défini par l'AMAQ-Sup et l'institution.

La visite sur site permet au comité d'experts de s'entretenir successivement avec l'équipe dirigeante de l'institution, avec des panels représentatifs d'enseignants, de personnels administratifs et techniques, d'étudiants, avec des partenaires de l'institution (professionnels).

6. Le rapport d'évaluation

À l'issue de la visite sur site, un rapport d'évaluation synthétique est rédigé par les experts externes et transmis par le président du comité d'experts à l'AMAQ-Sup. Ce rapport se termine par des points forts, des points faibles et des recommandations.

Ce rapport provisoire est envoyé à l'institution évaluée. Il s'agit d'une part de procéder à la correction d'éventuelles erreurs factuelles et omissions, pour prise en compte dans la version définitive du rapport, et d'autre part de permettre à l'institution de préparer une lettre argumentée d'observation.

Une fois finalisé, le rapport d'évaluation définitif, accompagné de la lettre d'observation signée du responsable de l'IESR, est transmis au Ministère en charge de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, à l'institution évaluée et publié dans le même temps.

Le processus d'évaluation se termine avec la diffusion de ce rapport définitif d'évaluation.

Ce document a été édité par l'**AMAQ-SUP** et imprimé avec l'appui du **Projet d'Appui au Développement de l'Enseignement Supérieur (PADES)**

