



Agence pour l'Évaluation de
la Qualité de l'Enseignement Supérieur

Patrick MILOT
Ludivine SOGUEL
ALEXANDER

RAPPORT DE SUIVI

Bachelier en Diététique

Haute École Lucia de Brouckère
(HELdB)

07 mars 2018

Table des matières

Contexte de l'évaluation.....	3
Présentation de la Haute École Libre Mosane et du bachelier en Comptabilité.....	4
Partie 1 : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	5
Partie 2 : réalisation du plan d'action initial	6
Partie 3 : recommandations pour le développement d'une culture qualité.....	8
Conclusion générale.....	10
Droit de réponse de l'établissement.....	11

Contexte de l'évaluation

Haute École Lucia de Brouckère : bachelier en Diététique

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2017-2018 à l'évaluation de suivi du cursus « Diététique ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2012-2013.

Dans ce cadre, M. Patrick MILOT et Mme Ludivine SOGUEL ALEXANDER, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 11 octobre 2017 à la Haute École Lucia de Brouckère. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisés *in situ* et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation de suivi soit le bachelier en Diététique, la visite de suivi (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2012-2013 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte moins des éléments spécifiques au programme que des recommandations plus générales sur la gestion du programme et la démarche qualité qui s'y rapporte.

Le comité des experts tient à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation. Ils désirent aussi remercier les membres de la direction, les membres du personnel enseignant et les étudiant.e.s qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

Composition du comité¹

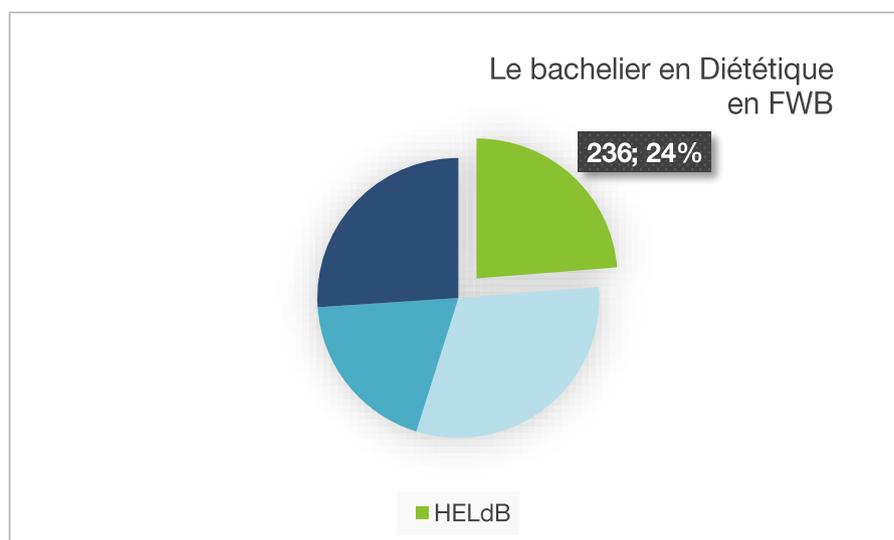
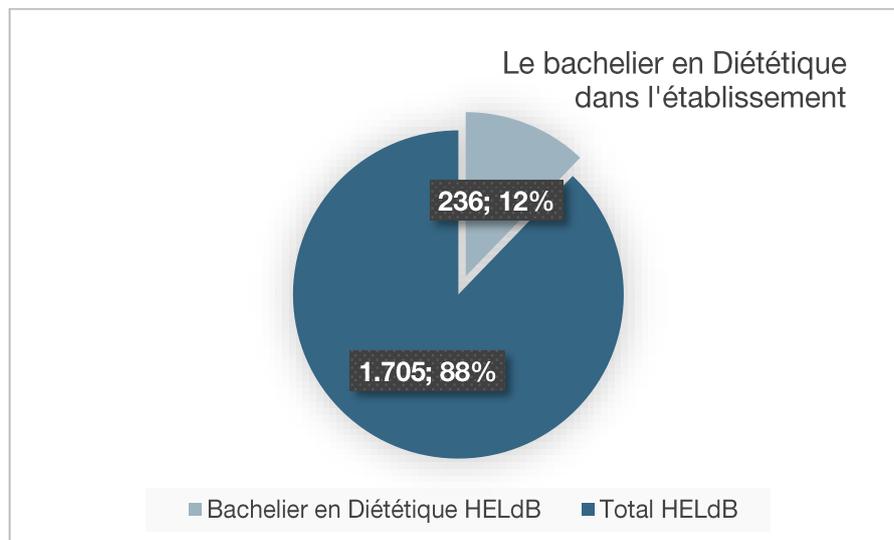
- Patrick MILOT
- Ludivine SOGUEL ALEXANDER

¹ Un résumé du *curriculum vitae* des experts est disponible sur le site internet de l'AEQES : http://aeqes.be/experts_comites.cfm.

Présentation de la Haute École Lucia de Brouckère et du bachelier en Diététique

La Haute École Lucia de Brouckère (HELdB) fait partie du réseau officiel neutre subventionné : la Commission communautaire française de la Région Bruxelles-Capitale (COCOF) et la Province du Brabant Wallon sont ses pouvoirs organisateurs.

La Haute École organise 15 formations, réparties en 5 catégories : agronomique, économique, technique, pédagogique et paramédicale. La section diététique constitue la seule section de la catégorie paramédicale.



Partie 1 : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Il convient de mentionner, d'entrée de jeu, l'impact qu'a eu la mise en place du décret Paysage² sur l'organisation de l'enseignement et les programmes d'études. Les parties prenantes (direction, enseignant.e.s, étudiant.e.s) rencontrées lors de la visite de suivi ont soulevé les défis amenés par la reconfiguration des cours en unités d'enseignement (UE), la modularisation des enseignements et l'identification des acquis d'apprentissage formalisés dans des fiches ECTS (European Credit Transfer System). Un important temps de travail a été consacré par les enseignant.e.s à l'élaboration de ces fiches ECTS.

Parallèlement à la mise en œuvre du décret Paysage, la Haute École a entamé un important processus de restructuration interne, qui prend différentes formes. Les profils de fonctions sont notamment en redéfinition de manière à assurer la pérennité des activités administratives et d'enseignement. Cet important travail s'accompagne d'une réorganisation administrative de l'organigramme de l'établissement.

Un changement de culture organisationnelle est également en cours. Le processus de prise de décisions se veut maintenant davantage collégial et consultatif, et un travail sera entrepris sur tous les vecteurs de communication, tant au sein de la Haute École qu'à l'extérieur de celle-ci. De la même manière, un travail a été accompli sur les documents officiels à destination des enseignant.e.s et des étudiant.e.s. Ainsi, un document comme le Règlement général des examens est communiqué plus rapidement et efficacement à ces dernier.e.s. Enfin, une importante restructuration touche également les services administratifs avec l'objectif de renforcer leur transversalité. Les secrétariats des différentes sections sont par exemple regroupés depuis peu en une seule identité et l'interchangeabilité du personnel se construit.

D'autres projets ou changements seront enclenchés à court et à long termes, qui auront des effets sur les programmes et les activités d'apprentissages et d'enseignement. Peuvent être mentionnés : l'ajout de tableaux blancs interactifs, l'utilisation de réseaux sociaux et la systématisation de l'évaluation des enseignements par les étudiant.e.s.

² Décret définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études, disponible sur http://www.gallilex.cfwb.be/document/pdf/39681_026.pdf (consulté le 28 octobre 2017)

Partie 2 : réalisation du plan d'action initial

Dans ce contexte de réorganisation large et profonde de l'ensemble de la Haute École, réorganisation jumelée, comme dit précédemment, à l'entrée en vigueur du décret Paysage, la démarche qualité n'a pas été/n'a pu être développée plus en avant par la direction, la coordination qualité et l'équipe enseignante, la priorité ayant été donnée au rétablissement de l'efficacité et de l'efficacités des processus et procédures administratives en place. Malgré une reconnaissance des possibilités offertes par l'éventuelle mise sur pied d'une politique qualité, la démarche qualité consiste actuellement essentiellement à répondre aux exigences dues à la planification des évaluations externes menées par l'AEQES.

Le plan d'action initial, publié en 2013, comportait trois axes : 1) L'ordonnance des cours, 2) Bibliographies et littérature, et 3) Interdisciplinarité. Neuf actions étaient envisagées pour l'axe 1, quatre actions pour l'axe 2 et une seule action pour l'axe 3.

Axe 1 : Ordonnance des cours

Un travail de réorganisation des contenus et des cours a été réalisé par l'équipe enseignante et a amené divers changements. On note, par exemple, que les stages sont maintenant organisés en blocs, ce qui facilite l'intégration des étudiant.e.s dans les lieux de stage. Pour réaliser la réorganisation du programme d'études en réponse au décret Paysage, les enseignant.e.s ont bénéficié d'un soutien administratif mais, malheureusement, pas d'un soutien pédagogique. Les rencontres entre enseignant.e.s ont été organisées sur leur propre initiative, de manière informelle. L'une des conséquences de ce manque de soutien pédagogique est l'expression chez les enseignant.e.s d'appréhensions relatives aux impacts du décret Paysage, notamment sur la qualité des apprentissages. Les enseignants pointent les risques que comporte la logique d'accumulation de crédits (ECTS) octroyé aux unités d'enseignements et notamment le risque que les étudiant.e.s fassent des calculs en vue d'arriver à une réussite malgré l'absence de maîtrise des compétences essentielles visées par les activités d'apprentissage.

Certains choix de regroupement d'activités d'apprentissage en UE ont été faits pour des raisons pratiques (notamment pour des questions d'horaire) et ne semblent pas avoir été évalués pédagogiquement. Ainsi, le retrait des stages du bloc 2 pour les concentrer au bloc 3 facilite la conception des horaires, mais l'efficacité de cette opération sur l'atteinte des compétences visées par la formation reste à être prouvée. De la même manière, le stage-TFE n'est plus possible dans le nouveau curriculum. Du point de vue de l'équipe enseignante, il semble également y avoir des difficultés liées aux critères d'attribution des cours aux différents enseignant.e.s, notamment au travers de l'exigence d'un titre dans le domaine d'enseignement alors que l'expérience ne semble pas valorisée.

Le manque d'épreuve intégrée par unité d'enseignement a été observé et mentionnée par les différentes parties prenantes. Le comité souligne l'importance de ce développement pour que le regroupement en UE prenne tout son sens. Le travail dans ce sens devrait par ailleurs permettre de dissiper les craintes soulevées par rapport au risque de « calcul » par les étudiant.e.s. Les experts recommandent qu'un soutien pédagogique puisse être octroyé aux enseignant.e.s dans la réalisation de ce projet.

Le projet de mise en place d'une consultation filmée à des fins pédagogique est une intéressante et importante initiative qui permettra aux étudiant.e.s d'exercer certaines habiletés cliniques avant leur arrivée en stage. Néanmoins, certains contenus gagneraient à être adaptés à la diététique, tels que les cours de base en sciences qui pourraient inclure davantage d'exemples spécifiques à la profession visée. Aussi, certaines activités d'apprentissage pourraient davantage être axées sur la pratique. À cet effet, le comité d'experts souhaite mentionner ici l'initiative intéressante des études de cas comme approche pédagogique et l'utilisation de grilles critériées pour la correction des évaluations. Tous gagneraient à ce que ces dernières soient utilisées pour toutes les évaluations.

Axe 2 : Bibliographie et littérature

Les travaux envisagés ont eu cours et se sont concrétisés. Les bibliographies des cours ont été actualisées sur les fiches UE afin d'encourager les étudiant.e.s à utiliser les ressources existantes dans le domaine de la diététique. Une liste des revues utiles et des ouvrages recommandés a été établie et est tenue à jour. Des ateliers d'initiation à la recherche en bibliothèque ont été offerts aux étudiant.e.s de première année. Cependant, le comité d'experts a constaté que les étudiant.e.s ignorent avoir accès aux bibliothèques universitaires (consultation sur place et emprunt), et cela malgré que l'information figure sur le site internet de la Haute Ecole. Il faudrait s'assurer que cette information soit diffusée de manière efficace auprès de tous les étudiant.e.s.

Axe 3 : Interdisciplinarité

Malheureusement, il semble que, dans la foulée des réorganisations administratives et du décret Paysage, l'interdisciplinarité n'ait pu être développée de manière significative. Il y a bien eu quelques initiatives allant en ce sens, mais rien qui ait un impact marqué sur les apprentissages réalisés par les étudiant.e.s. L'absence d'autre section paramédicale dans la HE rend, certes, l'interdisciplinarité en santé plus difficile à organiser au sein de l'établissement mais elle ne doit pas empêcher le développement d'activités dans d'autres cadres, par exemple en stage ou lors de projets interdisciplinaires tels que des actions de prévention menées dans la population par exemple. Le rapprochement avec des sections d'autres domaines devrait également être envisagé.

Le comité d'experts souligne néanmoins des initiatives à petite échelle qui mériteraient d'être à nouveau explorées et davantage mises en valeur. Peuvent être citées, à titre d'exemples, la collaboration avec le CIRIHA (Centre d'information et de recherche sur les intolérances et l'hygiène alimentaires), notamment pour un projet de TFE sur l'alimentation durable et pour des visites-conférences auxquelles participent les étudiant.e.s, ainsi que la journée d'étude interdisciplinaire sur le nucléaire.

Partie 3 : recommandations pour le développement d'une culture qualité

La personne en charge de la coordination qualité pour l'ensemble de la Haute Ecole a été renouvelée récemment.. Actuellement, elle ne siège malheureusement pas au sein des divers conseils et instances de l'établissement qui pourraient agir sur cette culture qualité. Le comité de suivi encourage la direction à favoriser son implication tant dans les différents organes de la HE que dans les différentes sections afin qu'elle puisse porter, potentialiser et intégrer la démarche qualité au sein de l'établissement.

Nouveaux axes proposés dans le plan d'action actualisé

Le plan d'action actualisé propose de nouveaux axes d'actions pour le programme d'études de la section Diététique, mais aussi, et surtout, pour l'établissement.

Le premier axe concerne la gestion de la qualité. Il est envisagé dans cet axe d'adopter non seulement une charte qualité, mais également de développer des outils d'évaluation et d'auto-évaluation des programmes, des tableaux de bord, des indicateurs statistiques, etc.

Le deuxième axe proposé touche à la communication interne. Certaines actions auront des impacts bénéfiques sur les étudiant.e.s et les équipes enseignantes, comme notamment la création d'un calendrier académique par section et la mise en place de formations visant à favoriser l'utilisation des tableaux blancs interactifs et de la plateforme numérique.

Le troisième axe vise à accroître la visibilité du programme, notamment en vue d'accentuer les échanges avec le monde professionnel et les diplômés, ce qui pourrait également être mis à profit dans la formation offerte.

Finalement, le dernier axe est centré sur la pertinence et la cohérence du programme. Les items recensés ici sont surtout de nature pédagogique et visent une professionnalisation accrue des étudiant.e.s et une cohérence curriculaire favorisant les apprentissages de qualités. Le comité de suivi note ici la volonté de poursuivre vers la voie de l'interdisciplinarité, les mises en situation professionnelle et les épreuves intégrées.

Il semble qu'au fur et à mesure que les travaux de réorganisation se réaliseront, les possibilités d'existence d'une culture qualité s'accroîtront. Concernant cette réorganisation, le comité de suivi demande à l'établissement de garder un œil attentif aux étudiant.e.s, à leurs apprentissages et aux enseignant.e.s. Il n'est pas rare d'oublier les personnes lorsqu'on est concentré sur les processus et les procédures. Ainsi, il serait bénéfique pour tous d'inclure dans les divers conseils et instances une représentation enseignante et étudiante de manière à s'assurer que toutes les parties prenantes aient une réelle possibilité d'expression et de rétroaction. Le comité de suivi souscrit, de plus, au souci, exprimé par les toutes les parties prenantes rencontrées, d'améliorer la communication interne à tous les niveaux. À cet effet, l'ensemble des éléments de communication à destination des étudiant.e.s (fiches ECTS,

horaires, documents d'informations, etc.) devraient être traités prioritairement dans les processus administratifs actuels et à venir.

Il a été mentionné par la Haute École qu'il est envisagé de ne permettre aucune modification du programme d'études pour la section Diététique au cours des trois prochaines années. Dans le contexte actuel de réorganisation de l'établissement et de changements en son sein, le comité de suivi suggère de garder de la souplesse, de manière à ne pas créer de dissonances entre des changements organisationnels éventuels et une organisation curriculaire qui pourrait devenir bancale ou caduque suite à ces changements.

Concernant les axes de travail proposés dans le plan d'action actualisé, ils apparaissent au comité de suivi comme étant pertinents. Le comité de suivi note cependant que certains objets sont ambitieux et requièrent d'importantes forces de travail, notamment l'objectif de « mettre en place le master en sciences paramédicales ». Ce projet poursuit l'objectif de permettre aux bacheliers en diététique d'accéder à une formation post graduée dans leur champs disciplinaire et les experts soulignent l'importance de cette possibilité pour le développement professionnel. Néanmoins, il apparaît qu'un certain nombre de travaux devraient être entrepris avant de se lancer dans un tel projet. En effet, le comité de suivi est d'avis que l'axe 4 du plan d'action actualisé portant sur la pertinence et la cohérence du programme d'études est primordial car c'est celui qui aura le plus de ramifications positives pour la section, mais aussi pour l'établissement. Un programme d'études pertinent et cohérent accroît la visibilité de la section et permet d'identifier les items prioritaires au niveau de la gestion de la qualité et des communications internes.

Conclusion générale

L'établissement est en voie de réorganisation à tous les niveaux. Dans ce contexte, tant les instances centrales que les équipes enseignantes mentionnent qu'elles n'ont pas, à ce jour, intégré les prérogatives d'une démarche qualité dans leurs opérations et activités quotidiennes. Cependant, il y a là pour le comité de suivi une occasion à saisir : la démarche qualité devrait être prise en considération dans toutes les activités de reconfiguration en cours. Par exemple, la question du rôle de la coordinatrice qualité a été évoquée précédemment de même que son inclusion à des conseils centraux.

Un souci constant doit être porté au soutien pédagogique des équipes enseignantes. Si des marges de manœuvre budgétaires le permettent suite à une rationalisation de la gestion de l'établissement, il serait à propos de considérer que certaines ressources soient déployées en soutien à l'enseignement et l'apprentissage.

L'intérêt réel pour la démarche qualité et la pertinence de la formation a néanmoins été constaté par le comité de suivi, surtout au niveau de la direction. L'ajout d'un spécialiste dédié aux communications est une occasion à saisir afin de transmettre cet intérêt à l'ensemble des parties prenantes de la Haute École.



Évaluation de suivi du cursus
Diététique
2017-2018

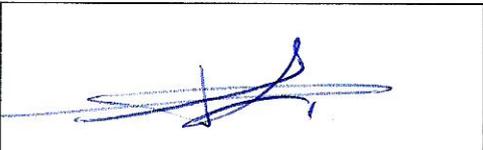
Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

L'établissement ne souhaite pas formuler d'observations de fond

Page	Partie	Point ¹	Observation de fond

Nom, fonction et signature
de la direction de l'établissement



B. ANDRIES
Directeur

Nom et signature du (de la) coordonnateur(-trice)
qualité



Catherine MEYFROID
Coordinatrice qualité
institutionnelle

¹ Mentionner le paragraphe ou le n° de la lig