



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

Hilde Sels
Éric Van den Berg

RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI

Arts appliqués et textile

Haute École Louvain en Hainaut
(HELHa)

25.02.2019

Table des matières

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Arts appliqués et textile : Haute École Louvain en Hainaut | 3 |
| Partie 1 : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale | 5 |
| Partie 2 : réalisation du plan d'action initial | 7 |
| Partie 3 : recommandations pour le développement d'une culture qualité | 11 |
| Conclusion générale..... | 14 |
| Droit de réponse de l'établissement | 15 |

Arts appliqués et textile : Haute École Louvain en Hainaut

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2018-2019 à l'évaluation de suivi du *cluster* « Arts appliqués et textile ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2013-2014.

Dans ce cadre, Mme Hilde Sels et M. Eric Van den Berg, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 8 octobre 2018 à la Haute École Louvain en Hainaut, sur son implantation de Mons. Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les expert·e·s 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 Publicité, 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 2014 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 d'évaluation de suivi tient à souligner la parfaite coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation. Il désire 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

- Hilde Sels, experte en gestion de la qualité
- Éric Van den Berg, expert pair

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

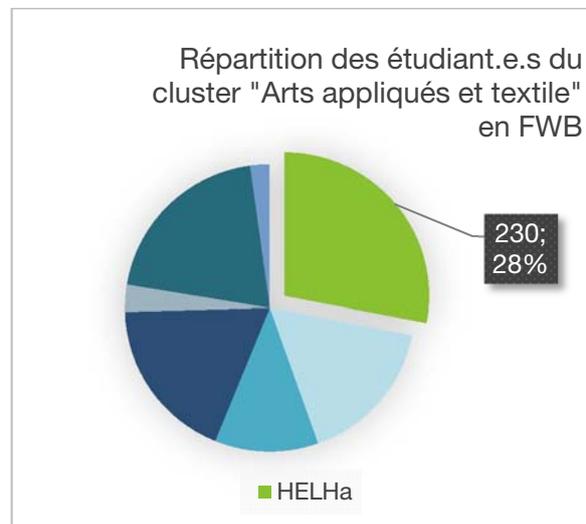
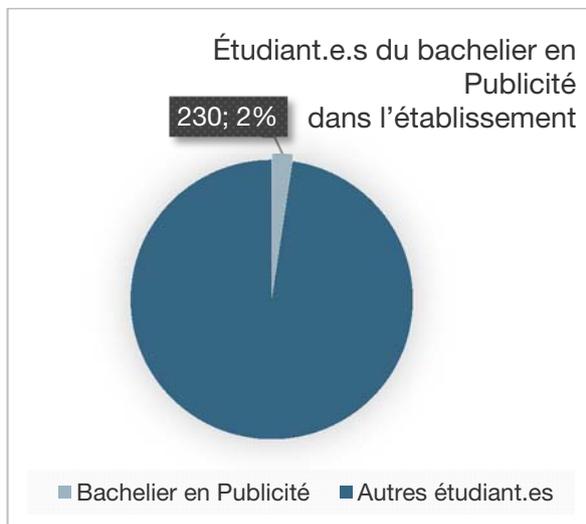
Présentation de l'établissement et du programme évalué

La Haute École Louvain en Hainaut (HELHa) résulte de la fusion en 2009 des trois hautes écoles libres du Hainaut. Le statut juridique de la HELHa est celui d'une asbl. Elle fait partie du réseau de l'enseignement libre confessionnel, subventionné par la Fédération Wallonie-Bruxelles.

La HELHa est structurée autour de sept catégories et propose de nombreuses formations de type court et de type long. Le bachelier en Publicité relève de la catégorie Arts appliqués et est organisé à Mons.

En 2017-2018, environ 2,4 % des étudiant·e·s de la HELHa étaient inscrit·e·s dans le bachelier en Publicité². Depuis 2013-2014, la population étudiante de la section reste relativement stable.

Le nombre d'étudiant·e·s inscrit·e·s à la HELHa dans le bachelier en Publicité représentait 28 % de la population étudiante concernée par l'évaluation « Arts appliqués et textile »³.



² Source : base de données SATURN, 2017-2018

³ Sources : base de données SATURN 2017-2018 et compilation des données des dossiers d'avancement

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

Depuis l'évaluation initiale en 2014, la promulgation du décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études, dit « décret Paysage », a modifié considérablement l'ensemble de l'enseignement supérieur en instaurant notamment :

- un découpage en pôles académiques ;
- une Académie de recherche et d'enseignement supérieur (ARES), fédérant les établissements d'enseignement supérieur ;
- la modularisation des cursus ;
- etc.

Malgré les difficultés entrainées par la mise en œuvre de ce décret (quadrimestrialisation des cours, perte de la dynamique des groupes-classes au profit d'une logique de progression dans le cursus plus individualisée, nombre de crédits reportés en fin de cursus par certains étudiants...), la section voit dans ce décret une série d'opportunités comme la possibilité de revoir la grille horaire et la mise en place d'évaluations davantage intégrées.

Concernant la gouvernance de la Haute École, un nouveau Directeur-Président est entré en fonction. La HELHa a également désigné un Directeur-Président adjoint, en charge des services généraux.

Depuis septembre 2014, la Haute école s'est dotée d'un plan stratégique et de différents outils permettant de suivre l'état de réalisation de ce plan. Ce changement a permis de revoir le plan d'action de la section (nous précisons ce point dans la suite de ce rapport).

Au niveau de la section, deux changements importants sont à signaler :

- la désignation d'un coordinateur de section en septembre 2016, dont les missions sont déclinées en trois axes :
 - promotion de la section (relations avec le secondaire, avec les anciens, présence sur les réseaux sociaux, participation aux salons de l'étudiant, etc.) ;
 - organisation (jurys, concours, gestion du suivi des stages, relais qualité...) ;
 - accompagnement des étudiants (relais de la direction, conseil pédagogique pour la constitution des programmes, accueil, etc.).

Le coordinateur est également le représentant de la section à l'organe de gestion de la Haute École.

- la création d'une nouvelle section (bachelier en Animation 3D et effets spéciaux), depuis septembre 2017, au sein de la catégorie Arts appliqués qui compte donc désormais deux bacheliers. Cette nouvelle section est organisée en co-diplomation avec la Haute École provinciale de Hainaut - Condorcet et les Cours et métiers d'art du Hainaut (enseignement de promotion sociale). Cette nouvelle formation ne se positionne pas comme concurrente à la section Publicité, elle semble au contraire présenter des opportunités telles que des synergies au niveau du recrutement de spécialistes ou le partage de bonnes pratiques.

Afin de soutenir les étudiants bénéficiant du statut d'étudiant entrepreneur, la HELHa a créé une cellule « étudiant entrepreneur » chargée de stimuler l'entrepreneuriat dans la HE et d'assurer le suivi des projets. Deux étudiants bénéficient actuellement de ce statut au sein de la section Publicité.

Partie 2 : réalisation du plan d'action initial

Suite à la mise en place d'un plan stratégique pour l'ensemble de la Haute École (Plan stratégique HELHa 2020), la section a réorganisé le plan d'action produit à l'issue de l'évaluation 2013-2014 selon les axes de ce plan :

1. l'accompagnement des étudiants
2. la professionnalité des enseignants
3. les relations avec l'enseignement secondaire
4. le management participatif
5. la qualité des infrastructures
6. la formation continue et la recherche
7. les partenariats avec les autres acteurs concernés par l'enseignement supérieur

Le comité des experts dresse ci-dessous le bilan de ce plan d'action actualisé, pour lequel il constate qu'une série d'actions a déjà abouti.

Axe 1 : l'accompagnement des étudiants

Le travail sur les compétences est identifié par la section comme l'une de ses trois avancées les plus significatives. Celle-ci a réalisé un travail conséquent pour assurer une continuité des apprentissages tout au long du cursus :

- un groupe de travail sur les compétences graphiques a été mis en place pour améliorer la coordination entre les différents cours graphiques. Un travail sur un vocabulaire commun a également été entamé. Le comité des experts encourage l'équipe à formaliser cela dans un lexique ;
- une réflexion sur les stages a permis de repenser la grille d'évaluation pour mieux correspondre aux réalités du monde professionnel et intégrer une évaluation formative à mi-parcours ;
- les modalités de fond et de forme du TFE ont également été retravaillées ;
- suite à la refonte du programme en unités d'enseignement, la section a développé des évaluations intégrées qui permettent de mieux simuler les conditions d'exercice de la profession, où tout est aussi intégré.

La fiche descriptive de chaque unité d'enseignement (UE) est publiée sur le site internet de la Haute École : la transparence est assurée à ce niveau. La rédaction de chaque fiche est réalisée collégialement par tous les enseignants intervenant dans l'UE.

Concernant l'aide à la réussite et l'accompagnement des étudiants, la section a développé différents dispositifs de remédiation ciblés sur certaines activités d'apprentissage (anglais, dessin et français), basés sur des tests en début de cours. La manière dont les étudiants s'en emparent reste problématique. Le diagnostic est posé, le dispositif est là (il est lisible, accueillant, fonctionnel) mais les étudiants qui en auraient le plus besoin ne s'en saisissent pas. Néanmoins, la dynamique de la section induit une régulation des outils d'aide et de remédiation : des enseignants mettent en place d'autres outils comme des podcasts ou des *screencasts* permettant aux étudiants de suivre un trajet plus individuel et à leur rythme.

La section fait montre de dynamisme en organisant des activités particulièrement centrées

sur la professionnalisation des étudiants, comme le programme de formation continue « UPgrade ». Ces formations sont gratuites pour les étudiants du bachelier et accessibles aux professionnels du secteur, ce qui représente pour les étudiants une opportunité d'un contact privilégié avec le monde professionnel.

La création et l'activation du statut d'Étudiant entrepreneur constitue aussi un dispositif d'accompagnement des étudiants (deux étudiants de la section bénéficient de ce statut cette année). La création d'une UE « Citoyenneté » permet également une forme d'ouverture sur la société.

Le plan de suivi initial envisageait de développer la dimension internationale. Des actions ont été pointées dans ce sens :

- développement de nouveaux partenariats ;
- l'engagement d'enseignants bilingues (anglais/néerlandais – français) ;
- l'engagement d'un secrétariat trilingue.

Enfin, concernant l'évaluation des enseignements par les étudiants, un questionnaire existe et est systématisé. La section a amélioré le taux de participation de 17 % par rapport à l'an dernier, mais de l'avis de la section celui-ci reste assez faible (29 %). Bien que des initiatives soient prises pour augmenter ce taux (prise de 15 minutes de temps en fin de cours), le questionnaire (qui compte 170 questions) peut probablement être optimisé : les questions trop nombreuses sont parfois trop génériques par rapport aux préoccupations des étudiants de la section. Ce questionnaire ne vise en effet pas uniquement l'évaluation des enseignements, mais concerne également les services généraux (soit l'expérience de vie à la HELHa). Il ne permet donc pas de collecter une information spécifique pour les enseignants, qui leur permettrait d'améliorer ou de réguler leurs pratiques. Le questionnaire est actuellement en cours de révision. Le comité des experts invite la section à y intégrer les idées des enseignants et des étudiants.

Axe 2 : la professionnalité des enseignants

La professionnalité des enseignants fait partie de l'ADN de la section. Celle-ci compte une majorité de professeurs invités ou d'enseignants poursuivant une activité professionnelle hors HE. Les étudiants identifient cela comme un point fort de leur cursus, dans un contexte où le monde professionnel évolue de manière très rapide. Cette caractéristique est perçue comme un gage d'actualité par rapport aux réalités du métier.

Il est à noter dans ce cadre que les enseignants des cours plus théoriques (français, anglais...) sont également mobilisés par les enjeux professionnalisants de la section et sont bien au fait de la réalité du métier.

Les enseignants forment une équipe soudée, cohérente et disponible. L'utilisation d'une plateforme de travail en équipe (Slack) au niveau de la section est un atout pour ce travail d'équipe. Par ailleurs, la Haute École invite les équipes à partager et à participer à des échanges de bonnes pratiques au niveau de la HE via des newsletters, des formations, des colloques... Les enseignants sont au courant de ces initiatives et du contenu des newsletters (p.e. les classes inversées).

Par toutes les pratiques mises en place, la réalité du monde professionnel percole auprès des étudiants.

Axe 3 : les relations avec l'enseignement secondaire

Le plan stratégique de la HE vise l'information des étudiants du secondaire et la prise en compte des profils des étudiants entrants. Bien que cet axe n'était pas envisagé dans le plan d'action initial de la section et qu'aucune recommandation n'ait été faite à ce sujet lors de l'évaluation de 2014, la section tente tout de même de prendre en compte les différences de profil des étudiants entrants, en témoignent les tentatives de remédiations en anglais, en français et en dessin (voir axe 1).

Les relations avec le secondaire font également partie des tâches de la coordination de section récemment mise en place.

Axe 4 : le management participatif

Le management est clairement participatif. Le comité des experts a identifié quelques éléments « *top-down* » (le plan stratégique de la HE, notamment), mais il constate que ceux-ci ne sont pas perçus comme contraignants par les acteurs de terrain : ils fixent un cadre dans lequel les acteurs se retrouvent, l'adhésion semble naturelle. En outre, une grande place étant laissée à une logique « *bottom-up* », beaucoup d'idées viennent de la base : les étudiants et les enseignants sont entendus et se sentent écoutés. Les enseignants ont une autonomie assez grande au niveau de leurs domaines de responsabilité.

La constitution de commissions thématiques responsabilise les enseignants (commission graphique, commission des stages, commission TFE).

La création du poste de coordination de section renforce et matérialise ces deux dynamiques : les relais se font dans les deux sens. Le coordinateur est perçu par les acteurs comme attentif et disponible. C'est un interlocuteur privilégié et un contact direct. Étudiants et enseignants soulignent la disponibilité de la direction et de la coordination de la section.

Sous cet axe, le comité souligne aussi les efforts faits pour améliorer la participation des étudiants au niveau de la section et de la HE : élection de délégués de classe ; représentation de la section à l'Organisation des étudiants de la Haute École (OEH)... Bien que la participation et la représentation soient effectives et efficaces, elle apparaît encore fragile (un travail de sensibilisation est réalisé en continu par la coordination).

Axe 5 : la qualité des infrastructures

Un des axes prioritaires du plan d'action initial concernait l'amélioration de la bibliothèque (encouragement de la fréquentation, professionnalisation des collections, agrandissement du local, etc.). Les aménagements ont été faits, le centre de documentation s'est véritablement développé. La mise à jour des livres importants, l'abonnement à de nouveaux magazines, la communication sur les nouvelles acquisitions en sont autant de témoins. Par ailleurs, les enseignants sont sollicités pour proposer des achats et leurs demandes sont suivies.

Mais force est de constater que la bibliothèque ne rencontre que peu l'intérêt des étudiants, qui ne la fréquentent que pour consulter des TFE et/ou pour des projets précis et ponctuels. Pour le reste, c'est l'internet qui domine : les articles récents s'y trouvent et les étudiants se

sentent bien formés pour faire des recherches sur le net. Ils disposent par ailleurs de bons réflexes (utilisation d'images libres de droit, recours à différents moteurs de recherche...).

La fibre optique a été installée dans la plupart des locaux ce qui permet l'accès à l'internet sans les soucis du WI-FI.

Des négociations sont en cours pour réduire les couts des licences logicielles (suite Adobe) À ce sujet, le comité des experts invite à rendre ces négociations opérationnelles afin que les étudiants puissent bénéficier à bas prix de ces outils indispensables à leur formation.

Axe 6 : la formation continue et la recherche

La section propose un programme de séminaires et de workshops pointus dans le domaine du digital, assurés par des professionnels et des centres de formation (cf. formations UPgrade). Ces formations sont envisagées pour les professionnels du secteur et sont également accessibles aux étudiants du bachelier. Un module au minimum est envisagé chaque année. À titre d'exemple, la formation sur le logiciel « After Effects » a été organisée sur une semaine complète et animée par le CEPEGRA.

Axe 7 : les partenariats avec les acteurs du supérieur

La création de la nouvelle section (animation et effets 3D) en co-diplômation avec deux autres établissements est une démonstration concrète de la dynamique installée au sein du pôle, et du dynamisme de la section.

Une journée d'information sur les possibilités de formation après le bachelier est organisée avec les partenaires du pôle (notamment l'UCL et Arts²). Le comité des experts invite la section à étendre l'information à des acteurs en dehors du pôle afin d'élargir le champ des possibilités.

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

Gouvernance

Le comité a pu constater les liens étroits entre la gouvernance et la démarche qualité. Les objectifs stratégiques de l'établissement sont en effet articulés à la démarche qualité et intégrés dans la pratique.

Deux mouvements, *top-down* et *bottom-up* sont à l'œuvre de façon complémentaire et intégrée :

- l'équipe enseignante est assez autonome et pro-active dans son domaine de responsabilité ;
- les idées qui germent de manière organique ou informelle sont relayées au coordinateur de section ou à la direction ;
- le plan stratégique de la HE constitue un cadre connu et accepté par les acteurs, qui le considèrent comme donnant sens à leur travail en le mettant en perspective.

Les différents rôles (coordination de section, direction de catégorie) sont très clairs et complémentaires ; les personnes responsables sont disponibles.

Comme souligné ci-dessus au niveau de l'axe 4, la participation des étudiants est encore fragile dans le sens où peu d'étudiants sont candidats aux postes de délégués, dont les rôles et enjeux sont mal connus. Sur ce point, le comité des experts soutient le travail entrepris par le coordinateur de section, qui va dans le bon sens :

- travailler sur la représentation du rôle de délégué par les étudiants ;
- présenter les enjeux de ce rôle (l'idée de lister ce que des délégués ont déjà pu apporter par le passé est excellente) ;
- informer sur les contraintes (fréquence des réunions...).

Démarche qualité

La section Publicité, à l'instar de la HE dans laquelle elle s'insère, a mis en place une dynamique visant une culture qualité intégrée, au sein de laquelle tous les acteurs de terrain trouvent leur place et prennent des responsabilités.

La logique PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) est développée jusqu'au bout : quand un blocage est détecté, des ajustements sont proposés. Quelques exemples :

- le changement d'horaire des formations UPgrade ;
- l'abandon des groupes de niveaux en anglais qui n'atteignaient pas les objectifs poursuivis (les étudiants faibles restent faibles) ;
- les réflexions en cours pour améliorer le taux de participation à l'évaluation des enseignements par les étudiants.

Des liens forts et clairs sont établis entre les outils, la stratégie et les plans d'action, de sorte que les outils supportent la démarche qualité et que les acteurs perçoivent une logique, une fluidité entre les différents outils et leur utilisation :

- le plan stratégique rédigé en 2014 dans un objectif 2020 est développé au niveau de la direction de la HE, mais a été discuté par tout le monde ; il fournit un cadre pour l'ensemble de la HE ;

- l'outil de diagnostic IPSCA est exécuté tous les deux ans par un conseil de catégorie élargi, regroupant des enseignants et des étudiants. Il suit les axes de la stratégie de HELHa ;
- les actions pour la section développées par l'équipe sont en ligne avec la stratégie de la HE, qui est partagée. Celles-ci sont encodées dans le logiciel LOICQ selon les axes de la stratégie, à raison de trois actions dans trois thèmes chaque année.

Un bémol amène cependant les experts à formuler une recommandation qui ne pourra que bénéficier à la dynamique de la section. Le comité a éprouvé quelques difficultés pour se retrouver dans les différents documents et les articuler entre eux. Il conviendrait de les dater, de mentionner l'auteur et la durée de validité (date d'échéance du plan d'action de la section, par exemple). Cela permettra aussi aux nouvelles personnes qui intégreront l'équipe de prendre leurs marques plus facilement.

Plan d'action actualisé

Le plan stratégique de la HE est réellement partagé par les enseignants de la section : il a été débattu et a permis de développer le plan d'action actuel. Le plan d'action actuel apparaît pertinent, évolutif, raisonnable et faisable.

Comme précisé dans la partie précédente, une partie des actions a déjà été réalisée. Le comité des experts encourage l'équipe et ses responsables à continuer sur la trajectoire tracée. Il formule ci-après quelques recommandations destinées à soutenir le développement et le suivi de ce plan d'action :

- optimiser le questionnaire d'évaluation des enseignements par les étudiants en réduisant d'une part le nombre de questions, en centrant les questions sur les pratiques d'enseignement d'autre part. Pérenniser des moments consacrés à cette évaluation permettra de renforcer encore la section. Il est important également d'organiser l'information sur les résultats de l'évaluation auprès des étudiants et des enseignants, ce qui semble se mettre en place dès cette année ;
- continuer à promouvoir le statut d'étudiant entrepreneur, la participation des étudiants à des workshops et à des concours ;
- continuer à faire preuve d'imagination et d'autonomie pour (ré)inventer les dispositifs de remédiation et essayer de comprendre le faible taux de participation à ces activités ;
- poursuivre le travail entrepris en commissions sur la fluidité du parcours de l'étudiant (travail sur les compétences, développement des évaluations intégrées, vocabulaire commun, réflexion sur les stages et les TFE...) ;
- ne pas hésiter, sur le plan pédagogique, à faire appel à la cellule d'accompagnement pédagogique, notamment à propos du travail sur les compétences, afin de ne pas réinventer la roue ;
- au niveau des synergies avec les enseignants du secondaire, le comité des experts invite l'équipe à dépasser les préoccupations liées à l'information sur la formation en réfléchissant aussi avec eux aux problématiques liées aux apprentissages, aux pré-requis, aux adaptations à mettre en place pour réussir la transition secondaire-supérieur ;
- le comité des experts appuie le projet d'augmenter les moments de concertation

formalisés entre les enseignants, car si l'informel fonctionne dans une équipe à taille humaine, l'essor de la catégorie nécessitera sans doute davantage de formalisation à moyen terme ;

- rendre les négociations avec Adobe sur le prix des licences étudiantes opérationnelles afin que les étudiants puissent bénéficier à bas prix de ces outils indispensables à leur formation.

Deux dimensions paraissent manquer à ce plan d'action, qui sont pourtant stratégiques et développées par la section :

- l'information « après-étude » (co-diplomation, journée d'information...): cette dimension pourrait être élargie à une information sur les possibilités de formations au-delà du pôle académique ;
- la dimension internationale (volonté d'augmenter les partenaires, les voyages...) : cette dimension n'est pas formellement identifiée dans le plan d'action actuel, malgré que des actions concrètes aient été entreprises (départs d'étudiants avec Erasmus+, développement des partenariats internationaux pour les stages, engagement d'enseignants allophones...).

Conclusion générale

Le comité des experts tient à souligner le travail conséquent réalisé par l'équipe du bachelier en Publicité et l'enthousiasme de tous les acteurs de la section. Au terme de cette évaluation de suivi, il a été marqué par le fait que le processus « qualité » fait partie de la culture de la section.

Le rapport d'évaluation faisant suite à la visite de 2014 formulait 16 recommandations. À l'exception de deux d'entre elles, toutes ont été mises en projets et en actions concrètes. Certaines de ces recommandations ont été envisagées au niveau transversal de la Haute École, qui s'est dotée d'un plan stratégique dans lequel la section se retrouve pleinement.

Le comité des experts a observé une section professionnelle et attentive à tous les aspects de l'avenir.

Droit de réponse de l'établissement

HELHa

Haute École Louvain en Hainaut

Évaluation
Arts appliqués et textile

2018-2019

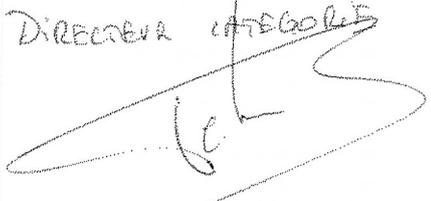
Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel :

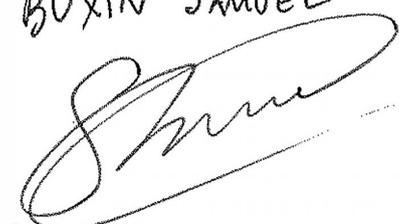
L'établissement ne souhaite pas formuler d'observations de fond

| Partie du rapport (1, 2 ou 3) | Observation de fond |
|----------------------------------|---------------------|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

Nom, fonction et signature
de l'autorité académique
dont dépend l'entité

PETREAU YVES
DIRECTEUR CATEGORIE


Nom et signature du/de la
coordonnateur-trice de l'autoévaluation

BUXIN SAMUEL


08/02/2019