

Évaluation du cursus Assurances 2016-2017

RAPPORT D'ÉVALUATION

Haute École Libre Mosane (HELMo)

Bachelier en Assurances

Comité des experts :

M. Patrice HOF, président

M. Jonathan CORNU, M. Jean-Philippe DEGAND et Mme Florence LEGROS, experts.

5 juillet 2017

INTRODUCTION

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2016-2017 à l'évaluation du bachelier en Assurances. Dans ce cadre, le comité des experts susmentionné¹, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, s'est rendu les 24 et 25 avril 2017 à la Haute École Libre Mosane (HELMo). Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture du dossier d'autoévaluation de l'établissement et à l'issue des entretiens et des observations *in situ*.

Tout d'abord, les experts tiennent à souligner la coopération de la coordination qualité et des autorités académiques concernées à cette étape du processus d'évaluation externe. Ils désirent aussi remercier les personnes rencontrées au cours de la visite : 3 représentants des autorités académiques, 28 membres du personnel, 12 étudiants, 4 diplômés et 5 représentants du monde professionnel.

Après avoir présenté l'établissement, le rapport revient successivement sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES² (sur lequel s'est basé l'établissement pour mener son autoévaluation) :

- 1 la gouvernance et la politique qualité ;
- 2 la pertinence du programme ;
- 3 la cohérence interne du programme ;
- 4 l'efficacité et l'équité ;
- 5 la réflexivité et l'amélioration continue.

Enfin, le rapport se termine par une synthèse en forces, points d'amélioration, opportunités et risques.

Ce rapport a pour objet d'aider l'établissement à construire son propre plan d'amélioration et de mettre à disposition d'un large public une information sur le programme d'études évalué.

¹ Composition du comité des experts et bref *curriculum vitae* de chacun de ses membres disponibles sur : http://aeqes.be/experts_comites.cfm (consulté le 2 mars 2015).

² AEQES, *Référentiel d'évaluation AEQES*, 2012, 4p. et AEQES, *Référentiel et guide de rédaction et d'évaluation*, 2012, 62 p. En ligne : http://www.aeqes.be/infos_documents_details.cfm?documents_id=246 (consulté le 2 mars 2015).

PRÉSENTATION DE L'ÉTABLISSEMENT

La Haute École Libre Mosane (HELMo) a regroupé par fusions successives treize instituts d'enseignement supérieur en province de Liège. L'HELMo relève de l'enseignement libre confessionnel et est constituée en ASBL.

La Haute École organise actuellement 36 formations de type court ou long. Ces formations se donnent sur onze implantations dont trois campus différents sont réparties en cinq catégories : économique, paramédicale, pédagogique, sociale et technique. Le bachelier en Assurances est organisé sur le Campus Guillemins. Il fait partie de la catégorie économique de la Haute École, au même titre que neuf autres formations (Assistant de direction, Comptabilité, Commerce extérieur, Coopération internationale, Droit, Gestion publique, Informatique de gestion, ainsi que Marketing).

Pour l'année de référence 2014-2015, 1,27 % des étudiants en bachelier de l'HELMo étaient inscrits en Assurances. Sur les six dernières années, on observe que les effectifs inscrits dans le programme ont augmenté 6 %.

Critère 1

L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes

Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement

Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme

Dimension 1.4 : Information et communication interne

CONSTATS ET ANALYSE

[Politique de gouvernance de l'établissement]

- 1 Le comité a perçu la présence d'un esprit de dialogue, de consensus et de prise en compte de la diversité des avis, qui se manifeste dans le discours réflexif des membres de l'équipe, tant au niveau de la direction que des équipes enseignantes, administratives et techniques. Au sein d'HELMo, la notion d'équipe ne paraît pas galvaudée. Le comité a constaté, au fil des entretiens, une forte cohésion, aussi bien entre les équipes qu'entre les niveaux hiérarchiques. Ce constat démontre que la fusion opérée il y a moins de dix ans est aujourd'hui assumée, assimilée et vécue de manière positive. L'option prise d'accorder une large autonomie aux différentes composantes et de respecter leur culture propre n'est certainement pas étrangère au succès de la fusion.
- 2 Actuellement, la direction d'HELMo élabore planification stratégique pour l'ensemble de l'établissement. Le comité a bien compris que la direction souhaitait prendre le temps de faire un travail de planification pertinent et utile au pilotage, en intégrant les différentes sensibilités qui existent dans un établissement qui a fusionné assez récemment. Disposer d'une planification stratégique constituera un avantage indéniable en vue de cadrer le développement institutionnel et de fixer explicitement un cap commun pour l'ensemble des composantes de la Haute École. La fonction fédératrice de ce type d'exercice est d'autant plus intéressante qu'elle permet également d'afficher clairement ses objectifs vis-à-vis des partenaires extérieurs.
- 3 Le comité encourage la direction à concrétiser son intention de veiller au bon équilibre entre l'intérêt général d'HELMo et les besoins particuliers des catégories et des implantations. Le comité rappelle également toute l'importance d'impliquer systématiquement les étudiantes et les étudiants tout au long des travaux de planification stratégique, de manière à ce que le développement d'HELMo constitue une base solide à l'amélioration continue de leur expérience d'apprentissage. Cette implication sera d'autant plus facile que les étudiants sont organisés et montrent leur intérêt à participer à la gouvernance.
- 4 La catégorie économique mène actuellement une réflexion en profondeur sur l'organisation de son processus décisionnel. En l'occurrence, la réflexion doit aboutir à la clarification du rôle et de la fonction de coordinateur de section, de manière à faciliter la prise de décision au sein des différentes sections de la catégorie. Ce processus apparaît comme un exemple emblématique de la saine gouvernance mise en place par la Haute École. Une difficulté a été détectée par les acteurs, des réflexions ont eu lieu, le personnel est consulté sur les options, et au final, le conseil d'administration tranchera en tenant compte des avis recueillis, mais en accordant une importance prépondérante à l'intérêt général de l'établissement et de la catégorie.

[Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme]

- 5 La Haute École a mis en place une Cellule qualité qui a pour mission d'accompagner les catégories et les sections dans la mise en place de démarches d'amélioration continue. La Haute École a fait le choix d'une approche selon laquelle les composantes sont invitées à développer leurs propres outils. Selon le comité, cette approche est tout à fait appropriée à l'implantation durable d'une culture qualité au sein de l'établissement.

[Élaboration, pilotage et révision périodique du programme]

- 6 La section assurances s'est engagée dans une révision totale de son programme, à l'occasion de la mise en œuvre du décret Paysage. Pour ce faire, elle a mobilisé les parties prenantes de la formation et elle s'est appuyée sur des données quantitatives récoltées de longue date. Le comité a été impressionné par le travail réalisé par le coordonnateur de section, non seulement dans cet exercice de révision, mais également dans la conduite plus générale de la section, conduite fondée sur un interfaçage intelligent et respectueux des différents acteurs de la formation.

[Information et communication interne]

- 7 L'information circule au sein de la section, de la catégorie et de l'établissement à la satisfaction des parties prenantes.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande à la direction d'HELMo de finaliser sans trop tarder les travaux de planification stratégique, de manière à bénéficier au plus vite de l'effet vitrine de la stratégie.
- 2 Le comité recommande à la direction d'HELMo d'impliquer au plus vite les étudiantes et les étudiants dans le processus de planification stratégique.

Critère 2

L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme

Dimension 2.2 : Information et communication externe

CONSTATS ET ANALYSE

[Appréciation de la pertinence du programme]

- 1 Dans de nombreuses compagnies d'assurance, les diplômées et les diplômés seront peu à peu amenés à gérer leur apprentissage et leur développement de façon autonome. Les compagnies d'assurances offrent ainsi de plus en plus d'outils et de modules sur des plateformes web de formation à travers lesquels leurs collaborateurs peuvent identifier et suivre en ligne les formations adéquates. En regard de cette mutation de la pratique professionnelle en direction de la digitalisation, HELMo gagnerait à développer plus encore le volet *e-learning* de ses formations. La Haute École a d'ailleurs créé un poste de relais pour le développement des mesures de *e-learning*. Il serait utile que les enseignantes et les enseignants de la section soient davantage encore sensibilisés à la valeur ajoutée de ces moyens pédagogiques pour l'apprentissage.
- 2 La section a conclu des accords de bi-diplomation avec des hautes écoles néerlandophones. Cette opportunité, qui va dans un sens d'un renforcement de l'employabilité des diplômées et des diplômés, n'est cependant pas saisie par les étudiantes et les étudiants à l'heure actuelle. La section gagnerait à sensibiliser plus encore les étudiants aux avantages de la bi-diplomation. Si la question linguistique peut être perçue comme un obstacle, la section pourrait envisager de développer des accords de bi-diplomation avec le Luxembourg, la Suisse ou la France, par exemple.
- 3 Comme de nombreux secteurs économiques, le secteur de l'assurance se globalise. Le comité constate qu'à de rares exceptions, la section sensibilise assez peu les étudiantes et les étudiants à cette réalité internationale et interculturelle. Le comité encourage la section à développer l'offre de mobilité étudiante en offrant des opportunités aux étudiants de réaliser des échanges Erasmus, Erasmus Belgica ou des stages à l'étranger. Une telle expérience sera, à n'en pas douter, extrêmement bénéfique pour leur insertion professionnelle. Au-delà des conditions cadres qui sont prévues pour permettre et encadrer la mobilité, le conseil de section devrait adopter une attitude beaucoup plus ouverte en faveur de la mobilité étudiante. Le comité estime qu'une expérience interculturelle, avec les compétences relationnelles et le savoir-être qu'elle permet de développer, compense largement d'éventuelles lacunes au niveau des connaissances techniques sur les bases légales et les produits d'assurance belges.
- 4 Au travers de l'ASBL HELMo Up2date, qui coordonne les activités de formation continue, la section joue un rôle important dans la mise à jour des compétences des professionnels. Le comité estime que cette activité contribue à positionner HELMo comme un acteur clé du secteur de l'assurance et du courtage. La section pourrait profiter d'HELMo Up2date pour mieux valoriser les compétences développées à l'interne.
- 5 La section assurances n'a réalisé à ce jour aucune activité de recherche appliquée. Cette activité ne semble pas être une priorité pour la section, alors même qu'il s'agit d'une obligation décrétales. Au niveau de la Haute École, la direction est consciente de l'importance de développer la recherche appliquée et a prévu des moyens financiers, mis à disposition des enseignantes et des enseignants par le biais d'un appel à projet annuel, afin de stimuler le développement de ce type d'activités. Le comité invite la section à mener une réflexion approfondie sur les avantages que représenterait une activité de recherche appliquée au bénéfice de la formation et des relations avec les milieux professionnels. Les mutations du secteur professionnel déjà évoquées constituent un terrain extrêmement favorable au développement de pratiques innovantes et d'une réflexion scientifique. HELMo pourrait alors devenir un centre de

compétence et une ressource clé pour les entreprises et les professionnels du secteur qui se préoccupent de ces évolutions. Par exemple, le développement de collaborations plus étroites avec des juristes et économistes actifs en université pourrait constituer une première démarche en vue d'initier cette activité.

[Information et communication externe]

- 6 HELMo assure une présence affirmée sur les salons d'orientation et via divers canaux de communication au sein de l'espace public. À terme, le développement de la recherche appliquée et la constitution d'un centre de compétence reconnu en assurance et en gestion des risques pourrait rendre la section incontournable aux yeux des milieux professionnels et académiques.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande à la section de développer l'offre de mobilité étudiante, de sensibiliser les étudiantes et les étudiants à la valeur ajoutée de la mobilité dans un secteur globalisé, et de favoriser la réalisation de leurs projets de mobilité.
- 2 Le comité recommande à la section de mettre au point sans tarder une stratégie de développement de la recherche appliquée autour des thématiques qui font la force de la section, notamment la gestion des risques.
- 3 Le comité recommande à la section de renforcer la dimension *e-learning* de ses enseignements. La digitalisation touche également le monde de l'entreprise dans son approche formative. Les cours en ligne sont dès-lors de plus en plus répandus dans l'univers professionnels.

Critère 3

L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme

Dimension 3.1 : Les acquis d'apprentissage du programme

Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage

Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés

Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés

CONSTATS ET ANALYSE

[Acquis d'apprentissage du programme]

- 1 À l'occasion de l'entrée en vigueur du décret Paysage, la section assurances a décidé de réviser en profondeur l'architecture de son programme. Les acquis d'apprentissage ont été répartis et articulés entre les trois blocs. Le premier bloc se concentre sur les généralités, le deuxième bloc sur l'assurance des particuliers et le troisième sur l'assurance des entreprises. Le comité estime que cette progression pyramidale est pertinente. L'accent mis sur la gestion des risques (*risk management*) est une originalité qui vaut la peine d'être mise en avant en sa qualité de valeur ajoutée tant pour la promotion du bachelier que pour le développement de la recherche appliquée.
- 2 À l'examen des fiches ECTS et des modalités d'évaluation des apprentissages, le comité estime que le programme remplit pleinement les attentes posées par le niveau 6 du Cadre des certifications en Fédération Wallonie-Bruxelles.
- 3 En se fondant sur le constat que le programme dispensé répond aujourd'hui pleinement aux besoins des milieux professionnels, le comité est convaincu que la section dispose des moyens de réfléchir à la manière d'anticiper les besoins futurs. La section pourrait ainsi progressivement intégrer des disciplines utiles — voire indispensables — à l'assureur de demain. La gestion numérique des risques ou les enjeux du *big data* et d'autres thématiques émergentes apporteraient aux étudiantes et aux étudiants un avantage concurrentiel déterminant sur le marché de l'emploi, et permettrait à HELMo de devenir rapidement un acteur de référence dans le monde de l'assurance en Belgique francophone et au-delà.

[Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés]

- 4 Les modalités d'apprentissage mises en œuvre dans les différentes unités d'enseignement sont diversifiées. Les enseignements plus théoriques côtoient des études de cas, des travaux de groupe ou des visites *extra muros*. Ces activités d'apprentissage sont d'autant plus profitables que les étudiantes et les étudiants sont dynamiques, curieux et intéressés.
- 5 Le corps enseignant de la section est sensible à l'importance de l'apprentissage des langues : le niveau des langues étrangères (anglais et néerlandais) à la sortie est élevé (B1), les dispositifs pédagogiques mis en place sont adaptés au contexte et au vocabulaire de l'assurance et, comme indiqué ci-avant, des possibilités d'échange avec des établissements néerlandophones ont également été mises en place. En écho à l'un des constats posés pour le critère 2, le comité souhaite insister sur le fait qu'il ne suffit pas de mettre en place les conditions cadres de la mobilité pour qu'elle se réalise. Encore faut-il stimuler continuellement l'intérêt des étudiantes et des étudiants pour cette offre.
- 6 La formation pratique des étudiantes et des étudiants se concrétise par deux stages de sept semaines en entreprise lors du bloc 3. Le premier doit se dérouler dans une compagnie d'assurance ou dans un département de gestion des risques ; le second, dans le domaine du courtage. Le comité apprécie la pertinence de ce dispositif, qui offre à l'étudiant un regard complet sur les métiers principaux de l'assurance.

- 7 En 2016-2017, la section a mis en place un nouveau format pour le travail de fin d'études. Il consiste à développer une offre complète d'assurance pour un artisan ou un professionnel indépendant. Cette question d'étude représente plusieurs avantages. Elle entre tout à fait dans la logique d'une épreuve intégrée et permet de mobiliser les compétences acquises au fur et à mesure de la formation. De plus, elle constitue un exercice pratique complexe qui prépare bien au métier de courtier. Ainsi, le choix de la section est de privilégier l'intégration au détriment de l'approfondissement. Le comité est partagé sur le bienfondé d'une telle limitation dans le choix du sujet. On pourrait imaginer que les étudiantes et les étudiants, en fonction de leur projet professionnel, aient la liberté soit d'évoluer dans le cadre proposé, soit d'orienter leur réflexion sur une pratique innovante ou une thématique émergente, tout en veillant à maintenir la dimension professionnalisante du travail de fin d'études. Il pourrait être envisageable, par exemple, que le travail de fin d'études s'arrime au stage en assurance, et non pas exclusivement au stage dans le domaine du courtage.
- 8 Le comité souhaite attirer l'attention du conseil de section sur sa tendance à construire le programme et les contenus prioritairement en fonction des compétences des enseignantes et des enseignants, et moins en fonction des besoins des étudiantes et des étudiants. En d'autres termes, le comité estime que le programme actuel est plus *faculty driven* que *student centered*. Le comité fonde ce constat sur ses observations, par exemple au sujet de la mise en œuvre de la mobilité étudiante ou de la restriction du choix du sujet de travail de fin d'études. Cette approche s'éloigne des *Références et lignes directrices pour l'assurance qualité dans l'espace européen de l'enseignement supérieur*, et notamment la référence 1.3 qui précise qu'un « apprentissage et un enseignement centrés sur l'étudiant jouent un rôle important dans la stimulation de sa motivation, de sa réflexion personnelle et de son implication dans le processus d'apprentissage³. » Le comité estime que la section aurait beaucoup à gagner à trouver un meilleur équilibre entre ces deux tendances, dans la perspective d'améliorer continuellement l'expérience d'apprentissage des étudiants.

[Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés]

- 9 La nouvelle mouture du programme n'offre pas encore de recul, puisque sa première mise en œuvre complète est en cours d'achèvement durant cette année académique 2016-2017. Le comité ne peut donc pas à ce stade donner un avis objectif sur l'agencement du programme. Il semble néanmoins que cet agencement permet aux étudiantes et aux étudiants les plus motivés d'atteindre les acquis d'apprentissage visés. Quoi qu'il en soit, la section dispose des outils nécessaires à l'évaluation de la pertinence de cet agencement et de la charge de travail qu'il représente pour les étudiants. Le comité encourage la section à faire usage de ces outils en temps opportuns, afin d'effectuer les adaptations qui se révéleront nécessaires.

[Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés]

- 10 Les examens écrits sont bien construits ; ils font appel à des modalités d'évaluation diversifiées et portent sur des aspects techniques de bon niveau. La capacité d'analyse des étudiantes et des étudiants est évaluée à cette occasion, et la section veille à proposer des exercices d'intégration. Le comité apprécie l'alignement de ces modalités d'évaluation avec les objectifs visés et les activités d'apprentissage.

RECOMMANDATION

- 1 Le comité recommande à la section de procéder à l'évaluation du nouveau programme, en intégrant les points de vue des parties prenantes. La section veillera alors à ajuster son programme en portant une attention particulière à sa centration sur l'étudiant.

³ Conférence ministérielle, 2015. *European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)*, Erevan. Le texte cité est tiré de la traduction proposée par le Réseau francophone des agences qualité pour l'enseignement supérieur (notamment disponible sur : <http://www.enqa.eu/index.php/home/esg/> (consulté le 12 mai 2017)).

Critère 4

L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme

Dimension 4.1 : Ressources humaines

Dimension 4.2 : Ressources matérielles

Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme

CONSTATS ET ANALYSE

[Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)]

- 1 L'ensemble du personnel enseignant s'est investi dans la refonte du programme, y compris les vacataires. Cette implication des vacataires est très présente dans la vie de la section, par exemple par leur participation au Conseil de section. Elle est indispensable à la cohésion de la section et à la cohérence du programme de formation. Leur présence et leurs apports ancrent la formation dans une approche très concrète, proche du terrain professionnel et constituent une véritable plus-value pour le bachelier. Le comité apprécie par ailleurs leur engagement à assumer également les nouvelles tâches qui ont découlé de la mise en place de l'approche-programme. En revanche, une équipe exclusivement composée d'externes comporte certains inconvénients. Par exemple, elle rend plus compliqué — voire empêche — le développement d'activités de recherche appliquée, puisque le temps que les vacataires ne passent pas à enseigner est consacré à leur activité professionnelle. Cette situation permet difficilement de dégager du temps pour lancer et réaliser un projet de recherche appliquée. Sur un autre aspect, il importe de doter les vacataires des outils pédagogiques qui leur permettront d'encore mieux transmettre leurs connaissances, et d'adapter leur pratique enseignante à l'évolution des méthodes pédagogiques. Le comité estime qu'une plus grande mixité entre personnel vacataire et personnel statutaire, ou entre professionnels et académiques au sein de l'équipe enseignante, permettra à la section d'envisager plus sereinement les défis à venir, en particulier en matière de développement de la recherche appliquée.
- 2 Le personnel administratif, technique et ouvrier est impliqué dans la vie de la Haute École, et semble bien au fait de l'évolution d'HELMo au quotidien, aussi bien que de son contexte. Cette implication est favorisée par la reconnaissance que leur témoigne la hiérarchie. À titre d'exemple, le comité relève la considération qui est portée au développement professionnel des employées et des employés de la Haute École. Les possibilités de formation continue, tant à l'adresse des enseignantes et des enseignants que du personnel administratif, technique et ouvrier, en sont un indice évident.
- 3 De manière générale, le comité estime que les activités conviviales qui sont fréquemment organisées sont un puissant facteur d'identification à l'institution. La cohésion des équipes s'en trouve renforcée.

[Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)]

- 4 Les locaux sont agréables et bien entretenus. Les installations pédagogiques sont modernes. Ces deux aspects sont des éléments importants de l'expérience d'apprentissage. De sa propre expérience, le comité remarque que l'accès au réseau sans fil est instable, ce qui n'est pas à la hauteur de l'offre globale d'HELMo.
- 5 Le campus Guillemins est en extension pour faire face à la croissance du nombre d'étudiantes et d'étudiants. Les travaux sont en cours. Les nouveaux bâtiments comprendront un *learning center* doté d'une bibliothèque et d'espaces de travail pour les étudiants. Le comité estime que l'ouverture de ce *learning center* devrait être une opportunité de repenser la mise à disposition d'une documentation pédagogique, scientifique et professionnelle dans le domaine de l'assurance. Ce serait sans doute l'occasion d'étoffer les ressources dont dispose la section.

[Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants]

- 6 En matière de soutien aux étudiantes et aux étudiants, HELMo a mis en place une offre de services assez complète. Cette offre répond pour l'heure aux besoins de la section.

[Analyse des données nécessaires au pilotage du programme]

- 7 La section assurances est pionnière en matière d'analyse des données nécessaires au pilotage du programme. Elle a mis en place divers canaux pour recueillir des informations pertinentes et utiles à la gestion et à la conduite de la section. Toutes les parties prenantes de la formation sont sollicitées dans différentes enquêtes périodiques, et ce de longue date. Ces données sont exploitées en continu, et les analyses qui en sont tirées ont été très utiles lors de la refonte du programme.
- 8 Étant donné les effectifs réduits de la section assurances, les données statistiques qui sont récoltées sont peu significatives. Le comité estime que dans cette situation, les données sur lesquelles la section fonde ses décisions gagneraient en fiabilité et en validité si elles étaient récoltées selon des méthodologies plus qualitatives que quantitatives, par exemple au travers de groupes de discussion (focus groups) plutôt que par enquête statistique.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité recommande à HELMo d'accroître progressivement la part du personnel permanent dans l'équipe enseignante de la section assurances, dans la perspective d'une plus grande mixité entre experts professionnels et personnel académique.
- 2 Le comité recommande à HELMo à enrichir l'offre de documentation pédagogique, scientifique et professionnelle dans le domaine de l'assurance.
- 3 Le comité recommande à la section d'adapter aux effectifs réduits de la section sa méthodologie de récolte de données utiles au pilotage du programme en adoptant, quand cela s'y prête, des techniques qualitatives.

Critère 5

L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

CONSTATS ET ANALYSE

[Méthodologie de l'autoévaluation] [Analyse SWOT] [Plan d'action et suivi]

- 1 L'élaboration du dossier d'autoévaluation a été portée par la section, au travers de son coordinateur et d'un enseignant. Le dossier qui en résulte est très complet et largement documenté, au plus proche de la réalité de la section. Le comité apprécie la qualité de ce dossier ; il estime toutefois qu'il aurait gagné en pertinence s'il avait été plus synthétique par endroits. Déposé en juin 2016, le dossier d'autoévaluation contient des informations qui ne sont plus à jour en regard de l'évolution du programme du bachelier en Assurance. Ainsi, le comité a été confronté à plusieurs reprises à des ambiguïtés entre les propos recueillis lors des entretiens et le dossier d'autoévaluation. Le comité aurait apprécié une mise à jour succincte et factuelle avant la visite.
- 2 Le dossier est le fruit d'un travail collaboratif, qui a vu l'implication du personnel, y compris des vacataires, ainsi que des étudiantes et des étudiants. Pour le comité, une telle implication est le signe d'une culture qualité bien ancrée dans la Haute École, et en particulier au sein de la section assurances. L'ensemble des parties prenantes paraît s'intéresser à l'amélioration continue du programme et de la section, si l'on en croit l'affluence et la diversité du public venu assister à la restitution du comité en fin de visite.
- 3 Le plan d'action proposé par la section est complet et réaliste. Il agence les actions à entreprendre sur une base temporelle, moins que sur une base stratégique. Tout l'enjeu pour la section, pour la catégorie et pour l'HELMo, sera de prioriser ces actions avec pertinence, non seulement dans le temps, mais aussi en fonction des moyens à disposition et en fonction des recommandations du comité. Ce travail de priorisation sera facilité par la finalisation prochaine d'un plan stratégique pour HELMo, qui devrait aussi permettre de relier les projets de la section au développement global de la Haute École.

RECOMMANDATION

- 1 Le comité recommande à la section de prioriser son plan d'action en fonction des moyens à disposition et en fonction des recommandations du comité.

CONCLUSION

La Haute École Libre Mosane est une institution issue d'une fusion intervenue à la fin des années 2000. En moins de dix ans, la direction et l'ensemble des équipes ont réussi à mettre en place une culture organisationnelle fondée sur le respect des particularités des implantations, des catégories et des sections. Cette culture organisationnelle se manifeste par une volonté de déléguer le pouvoir décisionnel au plus proche du terrain. Cela constitue un terreau idéal pour que puisse s'enraciner une culture de la qualité d'autant plus vivace qu'elle correspond aux besoins des composantes, et qu'elle fait sens pour les acteurs qui la mettent en œuvre.

Ainsi, la section assurances est parfaitement outillée pour poser un regard objectif sur son fonctionnement, ses points forts et les domaines dans lesquels elle peut encore progresser.

Le bachelier en Assurances dispose d'un nouveau programme, aligné sur les exigences décrétales. L'implication des vacataires dote ce programme d'une forte pertinence sociale et d'une grande cohérence pédagogique. Même si la centration du programme sur l'étudiant pourrait être renforcée, sa construction originale et sa coloration en gestion des risques fait de ce programme un bachelier unique dans le paysage de l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles.

La section peut désormais s'attacher à valoriser son programme en mettant plus systématiquement ses compétences à la disposition des milieux professionnels, que ce soit au travers de la formation continue dispensée par la section dans le cadre d'HELMo Up2date, ou que ce soit par le développement d'une activité de recherche appliquée sur des pratiques innovantes ou des problématiques émergentes.

EN SYNTHÈSE

Points forts	Points d'amélioration
<ul style="list-style-type: none">⇒ Existence d'une culture qualité⇒ Esprit d'équipe et respect des personnes⇒ Gouvernance saine fondée sur une délégation des responsabilités au plus proche du terrain⇒ Offre de formation continue⇒ Approche compétence dans la construction du programme⇒ Obligation d'effectuer un stage en compagnie d'assurance et un stage dans le courtage⇒ Investissement de l'équipe enseignante, en particulier des vacataires⇒ Récolte, analyse et valorisation des données nécessaires au pilotage de la section⇒ Dossier d'autoévaluation portée par la section⇒ Plan d'action complet et réaliste	<ul style="list-style-type: none">⇒ Manque de soutien de la mobilité étudiante⇒ Absence de recherche appliquée dans le domaine des assurances⇒ Composition de l'équipe enseignante (faible mixité des profils)⇒ Restriction du choix du sujet du travail de fin d'études⇒ Approche insuffisamment centrée sur l'étudiante ou l'étudiant

Opportunités	Risques
<ul style="list-style-type: none">⇒ Évolution majeure du secteur de l'assurance⇒ Extensions du campus Guillemins⇒ Renforcement de la documentation spécifique à la section dans la nouvelle bibliothèque	<ul style="list-style-type: none">⇒ Difficultés à recruter des compétences en matière de recherche appliquée

Récapitulatif des recommandations
<ul style="list-style-type: none">⇒ Finaliser sans trop tarder les travaux de planification stratégique, de manière à bénéficier au plus vite de l'effet vitrine de la stratégie⇒ Impliquer au plus vite les étudiantes et les étudiants dans le processus de planification stratégique⇒ Développer l'offre de mobilité étudiante, sensibiliser les étudiantes et les étudiants à la valeur ajoutée de la mobilité dans un secteur globalisé et favoriser la réalisation de leurs projets de mobilité⇒ Mettre au point sans tarder une stratégie de développement de la recherche appliquée autour des thématiques qui font la force de la section, notamment la gestion des risques⇒ Renforcer la dimension e-learning de ses enseignements. La digitalisation touche également le monde de l'entreprise dans son approche formative. Les cours en ligne sont dès-lors de plus en plus répandus dans l'univers professionnels⇒ Procéder à l'évaluation du nouveau programme, en intégrant les points de vue des parties prenantes. La section veillera alors à ajuster son programme en portant une attention particulière à sa centration sur l'étudiant⇒ Accroître progressivement la part du personnel permanent dans l'équipe enseignante de la section assurances, dans la perspective d'une plus grande mixité entre experts professionnels et personnel académique⇒ Enrichir l'offre de documentation pédagogique, scientifique et professionnelle dans le domaine de l'assurance⇒ Adapter aux effectifs réduits de la section sa méthodologie de récolte de données utiles au pilotage du programme en adoptant, quand cela s'y prête, des techniques qualitatives⇒ Prioriser le plan d'action en fonction des moyens à disposition et des recommandations du comité

Droit de réponse de l'établissement évalué

Commentaire général éventuel : Néant

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

Page	Critère	Point ¹	Observation de fond
			Néant

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



S. Hussin
Directeur Adjoint
THEREA Philippe
Directeur
Catégorie 7

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



C. ROSSEEL
J-M Boumy

¹ Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations ») suivie du numéro précédant le paragraphe.