



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

Anne-Marie COTTON  
Cathal DE PAOR

# RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI

Relations publiques

Haute École Albert Jacquard (HEAJ)

21 mai 2019

## Table des matières

Relations publiques : Haute École Albert Jacquard .....	3
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.....	10
Conclusion générale.....	12
Droit de réponse de l'établissement .....	13

# Relations publiques : Haute École Albert Jacquard

## 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 bachelier en Relations publiques. Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2014-2015.

Dans ce cadre, Mme Anne-Marie COTTON et M. Cathal DE PAOR, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 30 novembre 2018 à la Haute École Albert Jacquard. 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 Relations publiques, 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 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 étudiants qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

## Composition du comité<sup>1</sup>

- Anne-Marie Cotton, experte paire, issue du comité de l'évaluation initiale
- Cathal De Paor, expert en gestion de la qualité, non issu du comité de l'évaluation initiale

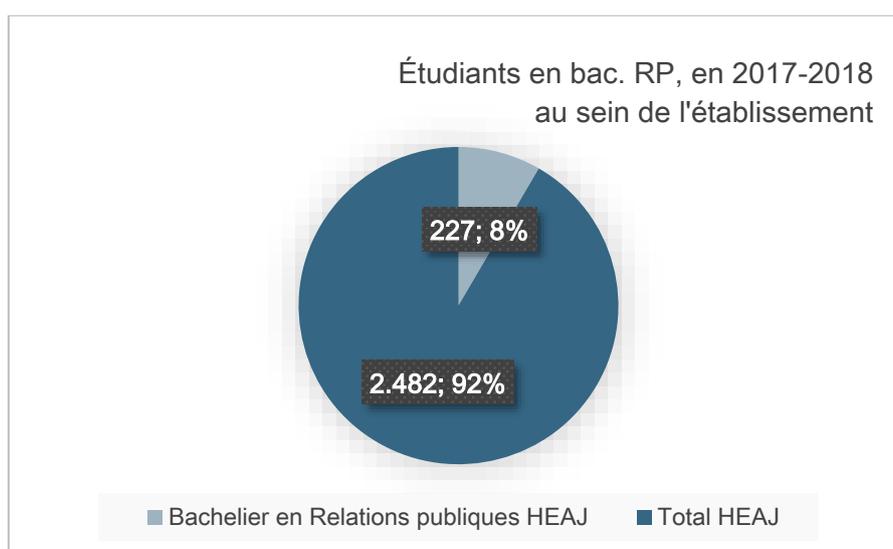
---

<sup>1</sup> Un résumé du *curriculum vitae* des experts est disponible sur le site internet de l'AEQES : [http://aeqes.be/experts\\_comites.cfm](http://aeqes.be/experts_comites.cfm).

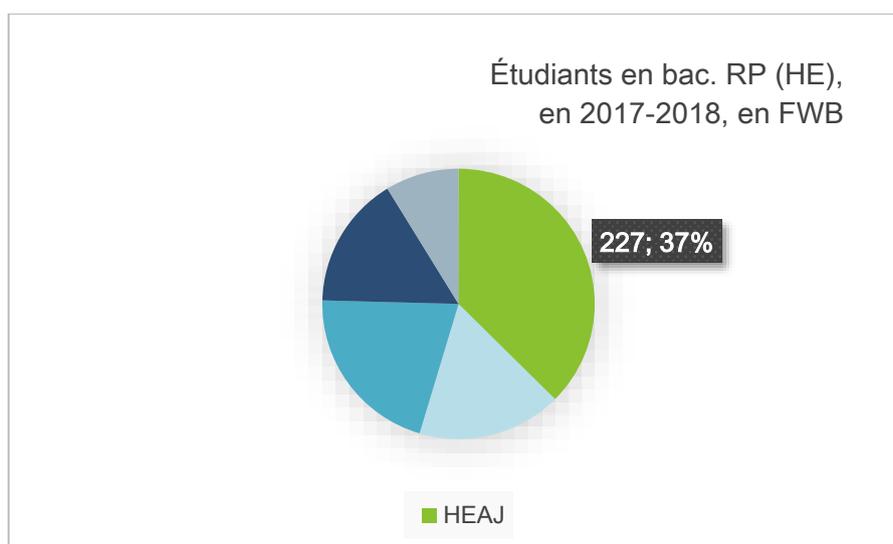
## Présentation de l'établissement et du programme évalué

La Haute École Albert Jacquard (HEAJ), née en 1995 de la fusion de l'Institut d'Enseignement Supérieur Pédagogique de la Communauté française à Namur (ESPENA) et de l'Institut d'Enseignement Supérieur Economique de la Communauté française à Tamines (IESET), fait partie du réseau d'enseignement de la Fédération Wallonie-Bruxelles. La HEAJ offre ses formations dans quatre catégories : économique, paramédicale, pédagogique et technique. Le bachelier en Relations publiques faisant l'objet de la présente évaluation de suivi se retrouve au sein de la catégorie économique.

En 2017-2018<sup>2</sup>, la HEAJ comptait 2.482 étudiants ; la section relations publiques 227 étudiants.



En 2017-2018, les étudiants du bachelier en Relations publiques à la HEAJ représentaient 37% du nombre d'étudiants inscrits dans ce bachelier, les cinq hautes écoles offrant cette formation confondues.



<sup>2</sup> L'ensemble des statistiques présentées sur cette page est issu de la base de données SATURN

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

Bien ancrée dans le Pôle académique de Namur, la Haute Ecole Albert Jacquard (HEAJ) a abandonné le projet de fusion en une seule grande Haute École du réseau « Communauté française » pour privilégier une collaboration avec la Haute École de la Province de Namur.

À la levée du moratoire imposé par l'ARES quant à la création de nouvelles formations, la HEAJ a proposé une réflexion sur une nouvelle catégorie sociale avec la création d'un bachelier « Communication multilingue » inspiré de l'expérience de la section relations publiques (RP), dossier qui n'a pas été retenu.

En 2015, une nouvelle directrice de catégorie économique a été désignée. Depuis la création d'un service de communication au sein de la HE, la « Cellule des Relations Internationales » de la Haute École s'est fortement développée. En 2016-2017, l'ancienne directrice de la catégorie économique, devenue directrice-présidente de la HEAJ, a opté pour consolider les changements intervenus l'année académique précédente (2015-2016), à savoir : le passage au régime de 13 semaines de cours par quadrimestre au lieu de 15 et la création de deux options au sein de la section Relations Publiques (RP) : une option « Entreprise et Communication web/multimédia » et une option « Langues modernes ».

Forte de son nouveau site internet, du développement de la plateforme job service et du lien avec le master en « Architecture transmédia », l'image de la Haute École et celle de la section RP sont en train de se redresser. Le nombre d'étudiants, ainsi que le nombre de diplômés sont en hausse pour la section RP. Si le taux de diplomation reste faible, la croissance des inscriptions en 2017-2018 est en nette progression.

Parmi les chantiers principaux de la HEAJ, citons la gestion multi-sites en attente du déménagement des différents sites vers un site unique et la difficulté à gérer le bâtiment du centre-ville, vétuste et non approprié aux nouvelles formes d'enseignement, la communication interne et externe de la Haute École, la collaboration avec la section techniques graphiques au sein de la HEAJ et, enfin, la finalisation de la grille horaire pour permettre l'arrivée de nouveaux cours.

## Partie 2 : réalisation du plan d'action initial

La logique des séquences est utilisée pour présenter l'analyse de la manière dont la démarche s'articule au niveau institutionnel et au niveau de la section. Le comité de suivi a identifié différents niveaux d'appropriation de la démarche qualité auprès des différentes parties prenantes. Cette démarche qualité est présente de manière informelle et appliquée *de facto* sans s'inscrire dans des traces ni institutionnalisées, ni partagées.

### **Axe 1 : Implication de la section de RP dans la politique de gouvernance, de la gestion de la qualité et de la communication de l'entité et de la Haute École**

Au niveau de la gouvernance, le comité de suivi note une claire volonté d'ancrer la démarche qualité par le biais de processus plus formels, mais sans être trop lourds. Il n'y a pas de critères d'évaluation des résultats attendus, aussi est-il difficile de mesurer lesquels ont été réalisés ou non (ainsi par exemple: « chaque étudiant, chaque membre de la Haute École possède le sentiment d'appartenance à l'institution »).

#### ***Sous-axe A: Communication interne et responsabilisation des publics internes de la HE***

##### *Au niveau des enseignants*

Les enseignants sont experts en leurs matières, confirmés par les étudiants qui les nommaient comme référents dans chacune des disciplines. Très investis dans le suivi et le bien-être des étudiants, ce qui a surtout été rapporté par les étudiants dans pléthore d'exemples. Ils sont très à l'écoute des étudiants, dans le cheminement de leurs apprentissages, ralentissant éventuellement le programme pour permettre à tous les étudiants, dans une approche différenciée, d'accéder à l'acquis d'apprentissage (AA) visé.

Toutefois, ils ont exprimé le besoin d'avoir une approche qui serait davantage transversale, cassant le silo des disciplines au sein desquelles le comité de suivi souligne la progression logique dans l'apprentissage. Des îlots qui se changent parfois en presque-îles avec des activités ponctuelles (telle la visite du Parlement européen (PE) : présentation en anglais, contenus sur le PE discuté dans un cours RP, ce qui témoigne d'une amorce isolée de transversalité), alors qu'il pourrait y avoir tant d'opportunités à faire converger ces îlots en un continent. Cette approche transversale permettrait aussi d'alléger la charge de travail des étudiants (problème identifié lors du 1<sup>er</sup> entretien de la visite de suivi, avec la direction).

Le comité de suivi ressent également une difficulté à faire percevoir les changements récents du programme comme positifs. Ainsi, le constat que les enseignants n'ont pas fait de retour sur le projet de plan d'action actualisé dont ils avaient pris connaissance. Une même situation s'est également produite avec, par exemple, les intitulés de cours, l'apparition de nouveaux cours, le changement du nombre d'heures, etc. L'information passe, mais ce n'est pas de la communication et encore moins de la gestion participative. La coordination n'est pas un outil de centralisation ou de contrôle, mais un instrument de participation, de délégation, de responsabilités partagées.

### Au niveau des étudiants

Il y a clairement une grande écoute de leurs besoins (tant au niveau de la coordination, des enseignants que de la direction), une réactivité qui se traduit par des modifications dans le programme, appliquées soit par la coordination, soit par les enseignants (par exemple, pour l'organisation de la soirée des 20 ans).

Les contacts des étudiants survenant en fonction de leurs besoins ponctuels et/ou imprévus sont nombreux, tant avec la coordination qu'avec la direction de catégorie. Le comité de suivi a perçu qu'un questionnaire sur le programme réalisé auprès des étudiants avait été suivi de modifications dans le programme (action 8 du plan d'action initial, liée au dispositif d'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE) sans que celui-ci ne soit clairement institutionnalisé.

Le comité de suivi note également une participation des délégués qui s'impliquent très fortement dans le tissu institutionnel et qui, de par leur activité, entraînent et impliquent les autres étudiants dans le fonctionnement de la section, démontrant la réalisation des actions liées à la formalisation de l'engagement et de la participation des étudiants dans les instances décisionnelles (actions 1, 2 et 3).

Les étudiants de la section RP sont hautement satisfaits de leur formation, adultes, matures, responsables et sensibilisés aux enjeux de la qualité sans en avoir réellement conscience. En réponse à cet engagement fort, une unité d'enseignement optionnelle a été créée : « Participation aux organes de la HE ».

#### **Sous-axe B: Communication externe et responsabilisation des publics internes et externes**

Les descriptions des actions prévues sous ce sous-axe sont du domaine opérationnel et ne sont pas reliées à un plan stratégique de la HE. Comme les critères d'évaluation ne sont pas présentés, il n'est pas réaliste de décrire comme résultats attendus que « les membres et les étudiants de la HE, de la catégorie économique et plus particulièrement de la section RP constatent l'exactitude et la qualité des messages transmis aux parties prenantes externes » (action 3.A) alors que la communication externe n'est nullement explicitée.

Le comité de suivi s'attend à trouver des choix réfléchis dans la description des actions, pas des approximations du type « créer un groupe sur un réseau social professionnel -de type *LinkedIn* ou autre- pour assurer les liens entre les diplômés de la HE et plus particulièrement de la section RP » (action 4.B), surtout lorsqu'il s'agit de décrire les choix en matière de communication, ce qui est le cœur du métier. Il est difficile de constituer un réseau de contacts professionnels pérennisant l'appartenance des anciens étudiants à l'établissement qui les a diplômés si on n'a pas préalablement défini comment les joindre.

#### **Axe 2 : pertinence du programme : révision/évolution de la grille de cours de la section RP**

Redistribution des heures de cours sur 13 semaines au lieu de 15 (qui n'étaient pas remplies *de facto*) : en ôtant 2 semaines, en retirant des heures à tous les cours (tous les cours de 45 heures passent à 39 heures, ceux de 30 à 26, ceux de 15 à 13), il y a eu la possibilité de créer deux nouveaux cours, plus orientés RP (actions 2.A, 3, 4). Par exemple, la révision du nombre d'heures consacrées à la comptabilité, aux actualités socio-économiques et à l'organisation des entreprises a permis de faire apparaître le cours de gestion de projet et entrepreneuriat.

Le comité note également la création de deux « petites » options (qui constituent 10% de la formation (soit 15 ECTS) étalés sur les trois années), à savoir : l'option « Entreprise et Communication multimedia/web » et l'option « Langues modernes » (cette dernière option aurait dû devenir la nouvelle section en 2019-2020, mais le projet n'a pas été retenu par l'ARES).

Après les premiers grands changements de 2014-15 et de 2015-16, l'année 2016-17 assoit ceux-ci. Il y a ensuite une mise en adéquation des grilles minimales de l'ARES en 2017-18.

Le comité de suivi note une évolution intéressante de l'intitulé des cours (sémiologie, anthropologie de la communication), en lien avec l'approche plus fondamentale des sciences de l'information et de la communication. Le curriculum semble bien réfléchi. Il s'inscrit dans la tradition des RP au niveau stratégique (les RP comme *license to operate*) et offre des outils et des compétences managériales aux étudiants. Les séquences des cours sont logiques et vont croissant dans la complexité des contenus abordés.

Les deux options répondent clairement à des besoins différenciés de deux profils d'étudiant bien distincts : « Entreprise et Communication web/multimédia » et « Langues modernes ». Enfin, un nouveau dispositif d'EEE est en train d'être mis en place sur demande du Conseil pédagogique de la Haute École.

### **Axe 3 : cohérence interne du programme : finalités du cursus RP, objectifs pédagogiques, insertion socio-professionnelle**

Les étudiants ont une vision assez complète des opportunités sur le marché du travail et peuvent faire des choix pour des secteurs dans les RP en ce qui concerne leur insertion socio-professionnelle.

L'engagement de professeurs experts (pour la plupart, d'anciens maîtres de stage, etc.) a renforcé les liens avec les autres catégories et devrait permettre à terme une plus grande interdisciplinarité. Toutefois, l'action 3 qui vise à permettre à tous les enseignants de se réunir n'a toujours pu se réaliser, au regret des enseignants.

La section a opté pour une réorientation vers les RP avec un maximum de cours, même généraux, qui font maintenant référence aux relations publiques. Par exemple : « anglais des RP ». Les cours sur la communication numérique ne sont toujours pas entièrement intégrés (pour 2021 – dans l'option « Langues modernes », ce qui ne prépare pas encore les étudiants de cette option aux nouvelles compétences spécifiques) mais le cours de méthodologie a été créé pour seconder les étudiants dans leur TFE (action 10).

Un stage pratique d'un mois a été instauré en 2<sup>e</sup> année et la procédure de suivi des stages a été révisée (actions 7, 8, 9).

#### **Axe 4 : efficacité et équité du programme de RP : des ressources humaines (y compris SAR) aux ressources matérielles**

Un axe qui recouvre des éléments disparates, par exemple l'efficacité du programme, l'introduction de matériel audiovisuel et multimédia et la formation des enseignants.

##### ***Sous-axe A: les ressources humaines***

En ce qui concerne le SAR (service d'aide à la réussite), le comité de suivi est impressionné par le travail, l'investissement humain et financier, par l'éventail de services/d'offres développés dans une même vision : aider l'étudiant à réussir, sans que cela ne soit de vains mots (exemples : l'analyse des taux de réussite après la session de janvier pour identifier les étudiants à risque et leur offrir la possibilité de remédier ; la possibilité de repasser les examens de janvier, deux fois en juin et en septembre, pour les étudiants de 1<sup>re</sup> uniquement en vue de favoriser leur insertion dans l'enseignement supérieur).

Il n'est pas paru très clair dans quelle mesure les formations continuées favorisant l'appropriation de l'innovation technopédagogique ont été dispensées aux enseignants ni comment ils sont en mesure d'appréhender de manière proactive la transition vers le numérique technopédagogique (action 1.A et B).

Des enseignants experts extérieurs ont été engagés. Ceux-ci n'ont toutefois que des contacts mitigés avec leurs collègues, ce qui ne favorise pas l'interdisciplinarité.

La fonction de coordination RP regroupe tant la coordination pédagogique, que la coordination de la qualité de la section RP, que la présidence de la CAVP des étudiants de RP, que la coordination des stages en RP, que la coordination des TFE des étudiants de la section RP, ce qui lui assure une identité très marquée, mais ce qui ne permet pas aux enseignants -trop peu au fait des activités- de s'impliquer activement dans la programmation et le développement de la section RP (action 4).

##### [Droit de réponse de l'établissement](#)

##### ***Sous-axe B: les ressources matérielles***

Certains étudiants ne savent pas où se trouve la bibliothèque et vont à celle de l'université. En ce qui concerne un espace d'études, les étudiants regrettent n'avoir qu'un petit local exigu, situé entre les deux secrétariats amenant une circulation ne permettant pas la quiétude propice à l'étude.

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

S'il y a une bonne compréhension de l'accompagnement de la réforme par le biais de l'approche de Kurt Lewin qui décrit les trois étapes successives pour un changement: la décristallisation ou dégel ; la transition ou l'évolution ; la recristallisation ou regel: - approche qui peut en effet s'appliquer à l'approche qualité, une compréhension de la culture qualité se doit de rester à l'écoute des parties prenantes. Ainsi plusieurs enseignants ont pointé une « dérive utilitariste » de l'enseignement supérieur. Comme il y a une reconnaissance que les parties prenantes ont une tendance à freiner les changements prescrits, il serait intéressant de favoriser une remise en question de la manière dont la section est coordonnée, et également d'éviter que la démarche qualité n'entre dans une logique de contrôle, en mettant davantage l'accent sur la vérification de la réalisation de l'action programmée, sur la conformité des résultats par rapport aux objectifs définis, sur la mise en évidence et la correction des écarts. Il serait également opportun de favoriser une fréquence plus élevée des contacts entre les parties prenantes, des contacts plus encadrés (au moyen de dispositif de pilotage mis en place) et intégrant une composante transversale (identification des problèmes identiques à chaque section et résolution commune de ceux-ci).

Le comité de suivi reconnaît le travail mené par la coordination, mais souligne le risque de pérennité en concentrant toutes les prises de décisions et les initiatives auprès d'une seule personne. Le fait de partager le développement du programme plutôt que de se le réserver permettra à tous les enseignants de se l'approprier dans sa totalité et de renforcer le sentiment d'appartenance (certains enseignants ne se connaissent pas, d'autres ne se sont encore jamais rencontrés, surtout ceux qui combinent deux professions, et pourtant ils souhaitent coopérer) ainsi que d'éviter un risque d'épuisement ou d'essoufflement auprès de la coordination. Être attentif à ce point pourrait aider à répondre à la faiblesse notée dans l'analyse SWOT actualisée par rapport au manque de motivation de certains enseignants. De ces rencontres pourraient émerger des projets transversaux permettant le transfert de connaissances entre les enseignants, leur permettant ainsi de développer leur professionnalité.

Il est également nécessaire d'explicitier plus clairement le lien avec les objectifs stratégiques - trop peu visibles- et de fournir régulièrement des données sur les processus entrant dans la poursuite de la qualité ; cela afin de renseigner les parties prenantes et de permettre un ajustement de leurs actions (sur base du cycle planifier-réaliser-vérifier-adapter).

Les liens entre l'analyse SWOT et le plan d'action actualisé mériteraient d'être mieux développés et davantage explicités pour que les actions sélectionnées soient ancrées dans la réalité de l'analyse. Ce plan avec ses résultats attendus, ses conditions, ses échéances, ses responsables est accompagné d'indicateurs imprécis qui restent à développer. Par exemple, l'exploitation de la plateforme *Moodle* doit être plus approfondie et systématique : en préciser les étapes, comment faire et comme la réalisation des étapes sera évaluée. Quels indicateurs seront utilisés pour mesurer l'impact et la réalisation des actions ? Pour exemple en vue d'illustrer cette recommandation, l'action 6.A de l'axe 3. Il serait utile d'explicitier comment les parties prenantes peuvent identifier la « dimension professionnalisante » du cursus RP, comment ils établissent des liens -et lesquels- entre les AA et les UE constitutives de la grille de formation, de quelle manière ceci répond à des objectifs clairement définis et quelles remédiations éventuelles.

Il serait intéressant de proposer aux parties prenantes la collecte méthodique de données afin de fournir des indications sur l'état d'avancement et la progression vers les objectifs retenus et de conserver des traces formelles des réalisations.

Le comité de suivi retient que l'analyse SWOT actualisée a identifié comme opportunité l'adéquation entre les attentes des employeurs et l'option « Entreprise & Communication web/multimédia » et il encourage les différentes parties prenantes internes (direction, coordination, enseignants et étudiants) et externes (alumni et employeurs) à mettre davantage l'attention sur la nécessité de mieux prendre en compte les besoins des étudiants, par exemple dans l'offre des options.

Optimiser la communication interne au niveau des enseignants: à l'exemple de la réunion sur la nouvelle grille de programmation en 2017-18, planifier des moments de concertation où tous peuvent se rencontrer, dans une optique de participation et de co-construction aux objectifs du programme, à la définition des AA, aux intitulés des UE, à la transversalité afin que les enseignants puissent s'appropriier le programme dans son ensemble. Ces rencontres permettront d'effacer les divergences d'interprétation sur certains concepts et activités de la démarche qualité, comme par exemple les EEE qui sont l'évaluation des enseignements et non des enseignants comme semblaient l'interpréter à tort certains enseignants. Elles permettront aussi d'éviter de devoir se dire : « nous construisons les AA, "si possible" en interdisciplinarité », car ce sera du domaine du possible

La communication bilatérale qui porte ses fruits entre la coordination et les étudiants devrait être appliquée de la même manière entre la coordination et les enseignants. Actuellement elle est descendante, mais non ascendante.

#### [Droit de réponse de l'établissement](#)

## Conclusion générale

Le comité de suivi souhaite souligner le travail réalisé par la section dans la poursuite de la démarche qualité depuis l'évaluation initiale. Il encourage la HEAJ dans la poursuite de ses efforts pour l'aide à la réussite.

Dans la poursuite de la démarche qualité, il sera important de penser à mieux impliquer toutes les parties prenantes, ce qui permettrait de favoriser les échanges, de palier certains manques de connaissances spécifiques dans le domaine des relations publiques grâce à des transferts transversaux et de cultiver une ouverture propice à la qualité. Etant donnée la culture spécifique de la HEAJ, le risque est que la qualité soit vue comme une imposition de l'extérieur et que le changement soit vu comme menace. Le comité de suivi souligne le fait que la mise en place de la qualité ne peut réussir sans une contribution importante du personnel, tant dans la phase de conception que dans celle de la mise en œuvre et de l'évaluation.

La poursuite du plan d'action devrait s'accompagner d'une coordination pédagogique qui vise entre autres à constituer et ensuite à fédérer l'esprit d'équipe afin qu'elle puisse progressivement s'approprier la mise en œuvre des actions. Concernant le plan lui-même, le comité de suivi propose la collecte méthodique de données afin de fournir des indications sur l'état d'avancement et la progression vers les objectifs retenus, et de continuer à conserver des traces formelles de la mise en place. Il y a aussi une nécessité de fournir des données régulières sur les processus entrant dans la poursuite de la qualité, et cela aux fins de renseigner les parties et de permettre un ajustement de leur action (selon le cycle planifier-réaliser-vérifier-adapter). Une explicitation plus claire du lien avec les objectifs stratégiques et le plan servirait à bien démontrer la cohérence de l'ensemble de l'institution.

Si la démarche qualité est un outil de changement créant une dynamique de progrès continu dans le fonctionnement de l'organisation, il est important d'y associer l'ensemble des parties prenantes favorisant davantage la collaboration entre les parties prenantes que l'encadrement trop directif.

# Droit de réponse de l'établissement

Insérer  
ic

Évaluation de suivi  
Relations publiques  
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
Partie 2 Axe 4	Le comité note : « La fonction de coordination RP regroupe tant la coordination pédagogique, que la coordination de la qualité de la section RP, que la présidence de la CAVP [...], que la coordination des stages en RP, que la coordination des TFE ». <b>Il y a eu une évolution depuis 2017-2018</b> : la coordination RP ne fait plus partie de la CAVP ; la coordination des stages de 1 <sup>ère</sup> année ainsi que la coordination des « stages ponctuels de 2 <sup>e</sup> année » sont assurés par un professeur de Relations publiques
Partie 3	Le comité note : « La communication bilatérale qui porte ses fruits entre la coordination et les étudiants devrait être appliquée de la même manière entre la coordination et les enseignants. Actuellement, elle est descendante, mais non ascendante ». <b>En réalité</b> , chaque modification de la grille de formation a été construite démocratiquement et en dialogue avec les membres du corps professoral dûment élus par leurs pairs et votée à l'unanimité - chronologiquement - du Conseil de Catégorie économique, puis du Conseil pédagogique, puis du Conseil d'administration

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

Véronique Dodinval  
Directrice-Présidente



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

ERIC CRUCIFIX  
COORDINATEUR AUTO-ÉVALUATION

