



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

# RAPPORT D'ÉVALUATION

Cluster Information et Communication

Haute École Galilée (HEG)

Philippe VIALON  
Arnold MAGDELAINE  
Martine SIMONIS  
Simon VALLOIRE

Le 14 juin 2021

Version provisoire

## Table des matières

Information et Communication : Haute École Galilée .....	3
Contexte de l'évaluation .....	3
Synthèse .....	4
Présentation de l'établissement et du programme évalué .....	6
Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes .....	7
Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement.....	7
Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et du programme .....	8
Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme .....	8
Dimension 1.4 : Information et communication interne.....	9
Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme .....	10
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme.....	10
Dimension 2.2 : Information et communication externe.....	10
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme .....	12
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme .....	12
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés .....	12
Dimension 3.3 : Agencement global du programme et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés .....	12
Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés .....	13
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme.....	14
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée) ...	14
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC) .....	14
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants .....	15
Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme.....	15
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue.....	17
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation .....	17
Dimension 5.2 : Analyse SWOT .....	17
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi .....	17
Conclusion .....	19
Droit de réponse de l'établissement .....	20

# Information et Communication : Haute École Galilée

## Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2019-2020, à l'évaluation des masters en Éducation aux médias (EAM) et en Management d'événements (ME), au sein du cluster Information et Communication. Dans ce cadre, les expert.e.s mandatés par l'AEQES se sont rendu.e.s les 19 et 20 octobre, à la Haute École Galilée, à Bruxelles, accompagnés par un membre de la Cellule exécutive.

Le comité des expert.e.s a élaboré le présent rapport sur la base du dossier d'autoévaluation rédigé par l'établissement et de la visite d'évaluation (observations, consultation de documents et entretiens). Au cours de cette visite, les experts ont rencontré en présentiel et en visioconférence (dispositif hybride) 3 représentant.e.s des autorités académiques, 20 membres du personnel, 13 étudiant.e.s, 7 diplômé.e.s et 5 représentant.e.s du monde professionnel.

Après avoir présenté l'établissement et les principales conclusions de cette évaluation externe, le rapport revient plus en détail sur les constats, analyses et recommandations relatifs aux cinq critères du référentiel d'évaluation AEQES :

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

Le rapport se clôture sur la conclusion de l'évaluation et se complète du droit de réponse formulé par l'établissement.

L'objectif de ce rapport est de fournir à l'établissement des informations qui lui permettront d'améliorer la qualité de ses programmes. Il vise en outre à informer la société au sens large de la manière dont l'établissement met en œuvre ses missions.

## Composition du comité<sup>1</sup>

- Philippe Viallon, expert pair, président du comité
- Arnold Magdelaine, expert de l'éducation et gestion de la qualité
- Martine Simonis, experte de la profession
- Simon Valloire, expert étudiant

---

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

### FORCES PRINCIPALES

- L'IHECS est une structure connue et reconnue avec une identité forte dans toute la Belgique francophone et les deux diplômes expertisés ont une très bonne réputation.
- La structure illustre sa capacité d'associer excellence scientifique et pratiques socio-professionnelles.
- Les étudiants sont satisfaits de leur formation malgré la situation particulière liée à la crise sanitaire.
- La thématique proposée par le master EAM est alignée stratégiquement à l'actualité socio-économique du territoire d'un point de vue éducatif et citoyen.
- Le master ME correspond aussi bien à une forte demande professionnelle qu'à une demande sociale.
- De nombreux enseignant.e.s et encadrant.e.s ont une expérience pédagogique certifiée (CAPAES), un haut niveau scientifique de qualification (doctorat) et ont une activité de chercheur.e.s.
- Un principe de subsidiarité est présent, aussi bien entre la Haute École et l'IHECS comme entre l'IHECS et ses sections. Il permet une contribution des acteurs à tous les niveaux.
- Les personnels sont très investis dans leur travail.

### OPPORTUNITÉS

- La thématique proposée par le master EAM pourrait être étendue à l'information numérique.

### FAIBLESSES PRINCIPALES

- Le master EAM a du mal à trouver son public, ce qui se traduit par de faibles effectifs.
- Le départ du principal animateur du master EAM semble avoir laissé un vide non encore comblé et les petits effectifs n'ont pas incité la direction à renforcer l'équipe enseignante.
- L'IHECS semble être une structure très autonome au sein de la Haute École Galilée et ne profite pas des avantages d'une structure plus importante.
- La communication interne n'est pas assez développée pour les intervenants externes.
- La démarche qualité n'est pas systématisée en tant que telle, même si la structure a clairement des objectifs qui visent à son amélioration.
- L'absence de bibliothèque en interne ne peut être compensée par le réseau des bibliothèques bruxelloises.
- La structure ne profite pas du réseau d'*alumni* comme elle le pourrait.
- Il n'existe pas de plan de formation annuelle structuré, animé, évalué en matière de développement professionnel et pédagogique à destination des enseignant.e.s des deux masters.
- Les TFE ne sont pas utilisés de manière optimale pour en faire un levier d'attractivité à destination de futurs étudiants, voire des futurs collaborateurs des secteurs professionnels visés par les deux diplômes.

### MENACES

- L'échec du rapprochement de l'IHECS avec l'ULB fragilise ses diplômes, notamment le master EAM qui aurait pu

- La crise sanitaire a forcé les structures à inventer de nouvelles formes de participation des publics (nouvelles formes d'interaction, utilisation des techniques numériques). On peut envisager que même après la crise une partie de ces innovations soient conservées pour les avantages qu'elles procurent. Les publics qui pratiquent les nouveaux outils peuvent aider à leur développement.
- Le déménagement prévu vers le Mediapark devrait faciliter le travail au sein d'un même établissement fonctionnel.

renforcer ses effectifs grâce à cette opération.

- De même la relation avec sa structure mère, la Haute École Galilée, pose la question de la pérennité des deux structures si elles devaient se séparer.
- L'absence de métiers directement liés au master EAM rend les débouchés difficiles et diminue l'attractivité de la formation.
- De nombreuses entreprises liées à l'événementiel risquent de disparaître avec la crise sanitaire, la situation de l'emploi risque d'être très tendue dans les mois et années à venir et poser problème au master ME.

## RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

1. Une solution doit être rapidement trouvée pour stabiliser l'avenir politique et institutionnel de l'IHECS et de l'ensemble de ses diplômés. L'IHECS pourrait s'inscrire dans le mouvement actuel de rapprochement avec une structure universitaire ; le cadre d'une structure universitaire offre suffisamment d'autonomie et l'avantage d'un partenaire de poids pour consolider les formations qui ont été expertisées.
2. Le master EAM doit évoluer pour régler notamment la question des effectifs. Il pourrait, soit
  - se faire en un an (en tant que master complémentaire de 60 ECTS) et offrir une formation pointue dans son domaine de type MBA,
  - devenir une option d'un autre master dans le cadre interne à l'IHECS ou dans le cadre d'accords avec des masters universitaires d'autres établissements.
3. La diversité des statuts des enseignant.e.s et de leurs accès aux informations et ressources nécessite que la communication et le fonctionnement internes soient optimisés et formalisés.
4. Une solution alternative à la fermeture de la bibliothèque *intra* doit être rapidement trouvée en complément de l'offre de service du réseau bruxellois des bibliothèques. Elle devrait être en grande partie de nature numérique et préfigurer la future bibliothèque.
5. Les TFE doivent être valorisés pour faire la promotion des étudiant.e.s et des deux masters.
6. Les deux masters doivent renforcer la formation continue de leurs enseignant.e.s (plan de formation).
7. Pour valoriser les deux masters, les *alumni* ont une place essentielle. Il faut trouver une solution par rapport à la structure qui les gère. Entre une structure complètement autonome qui peut s'opposer à la direction ou une autre qui fait partie de l'organigramme, mais ne motive pas les professionnels à y participer, un management du juste milieu est à trouver, sans doute dans une concertation avec toutes les parties prenantes.
8. En étendant sa thématique à l'information numérique, le master EAM verrait sa justification sociétale renforcée.

## Présentation de l'établissement et du programme évalué

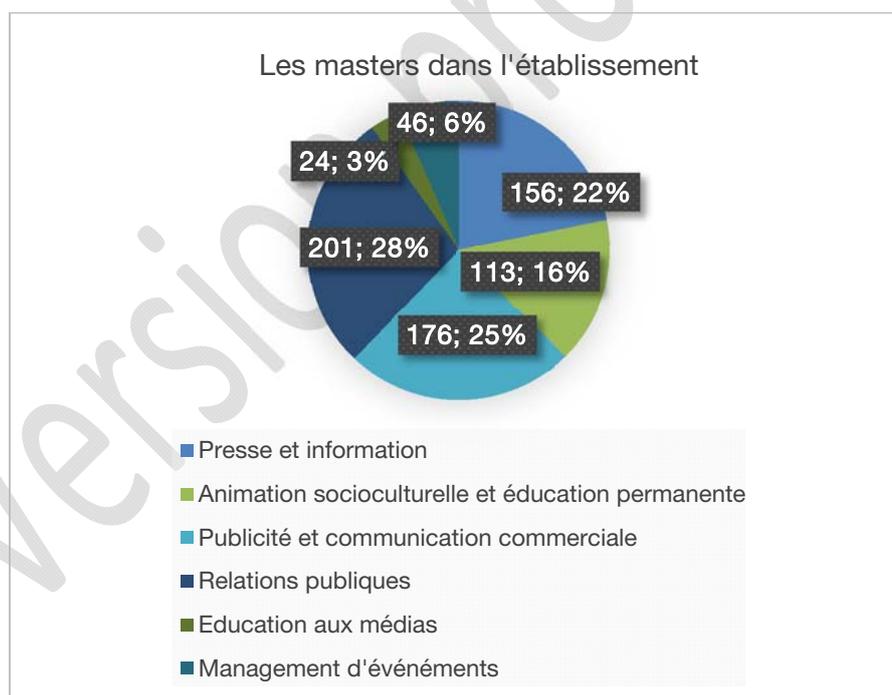
La Haute École Galilée (HEG) a été fondée le 3 juillet 1996, suite au décret du 5 août 1995<sup>2</sup>. Elle regroupe six Écoles supérieures bruxelloises, comportant quatre catégories de formation réparties en deux types d'enseignements : un type court, regroupant les Départements Économique, Paramédical et Pédagogique, et un cycle long, proposé au sein du Département Social.

Ce dernier est constitué par l'Institut des Hautes Études des Communications Sociales (IHECS), fondé en 1958 et intégré en tant que Département Social à la HEG, lors de sa création.

L'IHECS forme des professionnels des domaines des médias, du journalisme, de la communication, au sens large du terme.

Sept diplômes (un bachelier et six masters) sont délivrés par l'Institut : un bachelier en Communication appliquée, un master en Presse et information spécialisée, un master en Animation socioculturelle et éducation permanente; un master en Publicité et communication commerciale, un master en Relations publiques, un master en Éducation aux médias et un master en Management d'événements.

La répartition des étudiants pour les programmes de master au sein de la Haute École (HE) est indiquée ci-dessous, pour l'année de référence 2017-2018<sup>3</sup>.



<sup>2</sup> Décret du 5/8/1995 fixant l'organisation générale de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles, [téléchargeable ici](#)

<sup>3</sup> Sources pour les données : dossier d'autoévaluation de l'établissement, année 2017-2018.

# Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes

## CONSTATS ET ANALYSES

### *Dimension 1.1 : Politique de gouvernance de l'établissement*

- 1 L'IHECS est, de par son nombre d'étudiants, un département (Département Social) important de la HEG, dont il représente la moitié des effectifs. C'est également le seul département de la HE à proposer des diplômes de type long. Les deux masters que le comité a évalués sont deux créations récentes de cette structure.
- 2 À l'instar d'autres masters de la HEG (Presse et information avec l'UCL et Relations publiques, avec l'ULB), ils font tous deux l'objet d'une convention de codiplomation : master EAM avec l'UCL (au sein de la Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication, École de Communication) et master ME avec l'ULB (au sein de la Faculté des Sciences sociales, Filière de Gestion culturelle). La HEG est l'établissement de référence pour ces deux masters et les diplômes sont délivrés de manière conjointe par les deux établissements.
- 3 Le principe de subsidiarité (prise de décision et régulation qualité/pédagogique) qui s'applique aussi bien entre la Haute École et l'IHECS qu'entre l'IHECS et ses sections a été plusieurs fois évoqué, dans le dossier comme dans les entretiens. Les informations recueillies par le comité semblent confirmer cet état de fait, démontrant une certaine autonomie dans la vie des sections, ce qui donne même une impression d'indépendance : les sections disposent d'un règlement d'ordre intérieur (ROI), d'un conseil de section et un bureau de section. Chaque section est pilotée par une équipe dédiée composée d'enseignants du master (président de section, attaché académique, gestionnaire académique). Les conséquences sont positives en termes de flexibilité dans l'animation et l'enseignement et en termes de cultures très distinctes d'un master à l'autre.
- 4 Un projet de fusion avec l'ULB a mobilisé beaucoup d'énergies au détriment de la préparation du nouveau plan stratégique 2021-2026. Le DAE proposé, élaboré dans ce contexte de préparation de fusion, n'est donc plus d'actualité, ni pour ses objectifs, ni pour ses stratégies. Les suites restent à déterminer, notamment par rapport au positionnement de l'IHECS au sein de la HEG, mais le projet a sans doute permis à l'entité de mieux cerner sa propre identité.
- 5 Malgré le non-aboutissement de ce projet, le principe de la codiplomation avec des universités reste très intéressant pour l'IHECS : il permet à la fois de donner une assise universitaire aux diplômes et de compléter naturellement des effectifs qui peuvent être insuffisants (EAM). La mise en place de codiplomations s'inscrit par ailleurs dans les actions stratégiques de l'entité, d'ouverture à l'environnement académique, notamment à des fins de stimulation et d'essaimage de la recherche.

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

- 6 La gestion de la qualité est en écho avec l'organisation globale au sein de la Haute École : subsidiarité et autonomie des départements sont la règle. La Haute École dispose d'un coordinateur qualité institutionnel qui a pour mission d'animer la qualité dans les départements. Son rôle n'est pas cadrant mais vise plutôt le partage des bonnes pratiques.
- 7 Le comité constate qu'une seule et même personne peut embrasser plusieurs missions, dont celle de la gestion de la qualité. Il perçoit cette caractéristique comme un avantage, mais aussi comme un point de vigilance, à cause du risque, d'une part, de surcharge de travail, d'autre part, de conflits d'intérêt, voire de biais de jugement.
- 8 La démarche qualité est plutôt collective, les bureaux de section apportent un réel plus dans le domaine du fonctionnement, mais le travail d'harmonisation trouve ses limites, car il est trop laissé à la discrétion des niveaux inférieurs. On a plus affaire à des politiques qualité plutôt qu'à une politique qualité à l'échelle de la HE.
- 9 La régulation informelle des activités de formation, de l'agencement des tâches administratives et des relations interprofessionnelles comme moyen de flexibilité est fortement revendiquée et assumée, ce qui complique l'appréhension par un point de vue externe des politiques qualité, de leurs usages et leurs effectivités. Le comité perçoit bien l'intérêt du concept, en miroir de l'autonomie, mais il se pose la question de sa traduction pour tous les membres moins impliqués (externes par exemple).
- 10 Certains projets ont été annoncés, mais leur concrétisation n'a pas encore eu lieu : la situation institutionnelle (arrêt du projet de fusion avec l'ULB) et sanitaire (crise Covid-19) toute particulière a sans doute modifié les priorités.
- 11 La représentation étudiante et la remontée des demandes se fait par l'intermédiaire des délégué.e.s étudiant.e.s, qui interviennent en bureaux de section et sont actifs dans différents organes de l'institution (conseil de département, conseil des étudiants).

### *Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique du programme*

- 12 Le master ME s'est appuyé sur le monde professionnel (*via* des tables-rondes) pour l'élaboration du programme; la révision du programme s'effectue par un système institutionnel d'instances (bureau de section mensuel, conseil de section) permettant de s'interroger au quotidien sur les programmes et de recueillir de manière informelle les avis des étudiants. Les étudiant.e.s ont accès aux évaluations des enseignements par les étudiants (EEE). Des ajustements sur certains cours semblent déjà avoir été effectués, indiquant une prise en considération des demandes étudiantes.
- 13 Le master EAM s'est construit avec l'aide d'une recherche élaborée par une chercheuse de l'UCL, mais le départ de son initiateur semble avoir créé un manque. Le programme EAM a fait l'objet d'une évaluation interne entre 2013 et 2015 qui a mené à certains ajustements du programme.

## Dimension 1.4 : Information et communication interne

- 14 La communication est informelle. Le principe de la porte ouverte a un aspect humain, convivial. Il est facilité par les petits effectifs du master EAM. Mais il est difficile de s'assurer que tout le monde reçoit la bonne information, notamment certains étudiants qui, arrivant dans l'établissement en master, ne sont pas familiers du fonctionnement de l'IHECS. L'entité est consciente de cet aspect informel et le revendique.
- 15 La plateforme Learn sert à des fins pédagogiques (e-learning et streaming des cours, informations liées aux cours, consultation de mémoires, *etc.*) Les ressources et informations administratives sont disponibles sur le portail Live de l'IHECS.
- 16 Le comité a pu noter une forte différence entre les besoins, demandes et attentes en matière d'informations et d'appui à l'organisation dans la vie quotidienne des étudiant.e.s qui ont fait leur bachelier à l'IHECS, connaissent les « codes maison », et celles et ceux découvrant l'IHECS par leur arrivée en master. Ces derniers ne sont pas systématiquement au fait des usages administratifs, socio-organisationnels, pédagogiques ritualisés pour les étudiants présents depuis le bachelier et *a priori* non rappelés à la rentrée. Cela ne leur faciliterait pas une organisation individuelle performante pour répondre aux commandes académiques.
- 17 Il existe une newsletter récemment mise en place à des fins d'amélioration de la communication.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité propose de formaliser une journée d'accueil à la rentrée, destinée notamment à informer les nouveaux arrivants en master à l'IHECS afin de les informer du fonctionnement propre à l'entité. Les étudiant.e.s du master 2 ME pourraient la gérer comme un événement-projet à réaliser.
- 2 Le comité suggère de formaliser la communication interne, notamment avec les publics enseignants plus distants de l'établissement ou les nouveaux arrivants. Le comité encourage l'entité à créer des espaces pour une communication plus formelle comme l'entité se propose de le faire dans le dossier. Cela ne signifie pas enlever la dimension humaine qui est une richesse.
- 3 Le comité propose que les masters harmonisent efficacement les pratiques de formation pour la révision des programmes.
- 4 Le comité suggère d'analyser la charge actuelle de travail dans le but d'assurer un meilleur équilibrage de la répartition des tâches dédiées à l'animation de la vie institutionnelle (qualité) et de la vie en section. Au regard des multiples responsabilités attendues, l'organisation d'une révision périodique des différentes missions et fonctions, du périmètre d'intervention à l'échelle du département, pourraient être un point de départ.
- 5 À la lumière des discussions, il semble également opportun de veiller au suivi des décisions annoncées dans les procès-verbaux des différentes instances institutionnelles mobilisant les parties prenantes (personnels de direction, d'enseignement, administratifs et techniques, étudiants, professionnels) et à leur opérationnalisation.

## Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme

### CONSTATS ET ANALYSES

#### *Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence du programme*

- 1 Les masters EAM et ME sont des masters orphelins, ce qui représente un avantage, une ouverture vers d'autres disciplines, mais aussi un inconvénient en termes de recrutement des étudiant.e.s : il n'y a pas de cohorte d'étudiant.e.s sortant de bachelier prêt.e.s à continuer leurs études vers le master correspondant.
- 2 Ils se sont tous les deux construits avec un apport externe : le monde professionnel pour le master ME, la recherche via l'UCL pour le master EAM.
- 3 Pour le master EAM, le comité fait le constat de l'utilité sociale essentielle d'une éducation aux médias. L'évolution de l'éducation aux médias traditionnelle vers les nouveaux médias et vers l'information numérique n'est cependant pas perçue.
- 4 Le comité constate de manière positive l'attention portée aux questions de genre et diversité dans le master EAM (projet de cours sur les identités culturelles et les représentations par une enseignante de l'UCL).
- 5 L'enjeu très important de la reconnaissance du master EAM comme titre requis pour enseigner dans l'enseignement secondaire et donc aligné sur les barèmes enseignant porteur d'un master à finalité didactique (AESS) est clair. Il reste cependant difficile de faire évoluer la situation qui se situe à un niveau politique.
- 6 La rentabilité vis-à-vis du programme EAM est évoquée au vu du nombre réduit d'étudiant.e.s. Tout en ayant conscience de la dimension économique d'une formation, le comité préfère insister sur l'adéquation entre trois éléments : une formation, un public et l'intérêt sociétal. Pour le comité, il est clair que malgré l'intérêt indéniable de la formation, l'équilibre n'a pas encore été trouvé.
- 7 Le master EAM a des liens forts avec la recherche et divers projets d'associations et de structures étatiques et para-étatiques.
- 8 Pour le master ME, la forte présence de professionnel.le.s dans la formation résulte d'un besoin de personnel qualifié dans le domaine de l'événementiel. Elle est un gage de l'actualisation des contenus.
- 9 Les enseignant.e.s externes n'ont pas toujours accès à tous les outils de l'IHECS.

#### *Dimension 2.2 : Information et communication externe*

- 10 L'établissement a conscience de sa bonne réputation, mais le programme EAM souffre d'un manque de recrutement des étudiant.e.s.

- 11 Les projets de rapprochement (fusion) non aboutis avec l'ULB ont sans doute freiné la communication qui aurait pu faire connaître davantage le master EAM.
- 12 Les deux diplômes sont trop récents pour compter de très nombreux *alumni*, mais ils profitent de la dynamique créée par les autres masters de l'IHECS. Les informations recueillies en ligne montrent une situation confuse concernant les *alumni* qui sont pourtant d'excellents vecteurs de communication externe. Un site internet, lié à la HE, est inactif, une page Facebook, indépendante de la HE, est très active.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité suggère de veiller à ce que tous les professionnel.le.s externes aient accès aux outils pédagogiques nécessaires. Un accompagnement dédié doit être consolidé, voire mis en place, ainsi qu'un partage d'expériences sur les usages de ces outils pour accélérer l'essaimage.
- 2 Au regard des actualités scientifiques et professionnelles, le comité propose d'étendre l'éducation aux médias à l'information et la culture numérique. Cela correspond à l'évolution actuelle dans d'autres pays.
- 3 Il semble important d'accorder plus de moyens à la communication externe pour soutenir le master EAM et mobiliser les *alumni* dans le cadre d'un dispositif institutionnel pour assurer la promotion du master EAM (voire les autres masters) et augmenter ainsi les effectifs.
- 4 Le comité encourage le fait de chercher des solutions alternatives pour soutenir le master EAM : master en un an, rapprochement avec d'autres établissements -qui est par ailleurs déjà envisagé- ou rapprochement avec d'autres masters de l'IHECS, master en cours du soir via IHECS academy.
- 5 Une journée « portes ouvertes » pourrait être conceptualisée, structurée, animée par les étudiant.e.s du master 2 ME au regard des compétences que cela demande et des compétences visées dans les parcours.
- 6 La question des *alumni* doit être réglée avec une solution qui associe la légitimité de la structure donnée par l'IHECS et l'intérêt pour ses membres à y participer. Il existe suffisamment de structures renommées qui ont une section *alumni* très efficace pour s'inspirer de leur mode d'organisation.

## Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme

### CONSTATS ET ANALYSES

#### *Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage du programme*

- 1 Les fiches UE sont accessibles sur la plateforme et sont complètes pour les deux masters, ME et EAM.
- 2 Le comité prend en considération le fait que la situation sanitaire ait provoqué un ajustement parfois tardif des fiches (dû au changement de modalité des apprentissages).

#### *Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés*

- 3 Les dispositifs de formation, d'accompagnement et d'évaluation dans les deux masters sont mis au service de l'acquisition des connaissances et du développement des compétences attendues. Le comité relève la forte valeur ajoutée des mises en situation et des travaux de groupes (ateliers).
- 4 Le dispositif de « maillage » semble être un principe fort au sein de l'entité. Il semble être à l'origine un dispositif d'accompagnement méthodologique du mémoire. Cependant le comité a constaté des usages et des compréhensions pluriels de ce concept dans les deux masters concernés : c'est parfois un outil, parfois un processus de gestion, parfois un principe d'action.

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

- 5 Le comité constate que les étudiant.e.s disent bien gérer les charges de travail demandées par les cours. La progressivité didactique est au cœur des deux masters ; cependant le comité a constaté qu'en fonction de leur parcours antérieur, certains étudiant.e.s des masters ME et EAM auraient aimé aller plus loin dans leurs acquis.
- 6 Pour le master EAM, il existe un enjeu fort de gérer l'hétérogénéité des publics arrivants, comme le master est orphelin. Pour le moment, cela reste non formalisé et non présent au niveau des intentions pédagogiques du master. Si le regroupement d'étudiant.e.s avec des compétences différentes dans les travaux de groupe peut être intéressant, il a aussi l'inconvénient de cantonner chacun dans sa spécialité.

- 7 Au niveau du fonctionnement des codiplomations, pour le master EAM, l'UCL organise 20 ECTS (soit 4 UE) de la formation, l'IHECS 100 ECTS. Les cours organisés à Louvain-la-Neuve ont fait l'objet d'un regroupement sur une même journée pour faciliter l'organisation des étudiant.e.s. Pour le master ME, quatre UE sont dispensées à l'ULB, soit 20 ECTS sur 120.

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

- 8 Le comité constate la qualité des TFE : ce sont des mémoires théoriques ou pratiques, le choix du sujet et de sa modalité étant laissé aux étudiant.e.s et à leur encadrant.e.
- 9 Il existe un *vademecum* et une grille d'évaluation qui aident les étudiant.e.s à gérer leur stage et leur TFE. Ils participent à la compréhension des rôles des intervenants dans l'évaluation.
- 10 *A priori* le fonds documentaire indique que les feedbacks des professionnels sont pris en considération pour l'ajustement des grilles.
- 11 Les critères d'évaluation et de pondération sont néanmoins parfois peu connus par les étudiant.e.s, ce qui peut freiner la mise en place efficace d'une stratégie d'apprentissage individuelle et collective à leur discrétion.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité encourage à consolider le dispositif institutionnel de prise en considération des compétences précédemment acquises par les étudiant.e.s dans leur bachelier (VAE, dispenses, tutorat pair à pair, etc.).
- 2 Le comité insiste sur la nécessité d'affirmer comme « intention pédagogique stratégique » que l'hétérogénéité du recrutement des étudiant.e.s est un plus, cela se justifie entre autres par la diversité des emplois occupés par la suite.
- 3 Le comité souligne l'utilité de rappeler systématiquement aux différentes parties prenantes (équipes pédagogiques, étudiant.e.s, professionnel.le.s impliqué.e.s) les modifications ou adaptations apportées aux grilles d'évaluation ou aux modes d'évaluation et d'en vérifier, si ce n'est l'appropriation, *a minima* la prise de connaissance.
- 4 Le comité encourage l'utilité d'optimiser la valorisation des mémoires « produits », notamment durant la manifestation Become, événement maison qui veut montrer quel sera l'avenir de la communication, comme objet de promotion tant pour l'établissement et les masters (attractivité) que pour les étudiant.e.s (levier à l'emploi par leur caractère pragmatique) et pour les milieux professionnels impliqués (fidélisation et relais).
- 5 Le comité invite l'entité à mettre en place une stratégie pour gérer l'hétérogénéité du public, surtout en master EAM, par exemple par une période de mise à niveau dans les disciplines principales : pédagogie, science des médias, sémiologie.

## Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme

### CONSTATS ET ANALYSES

#### *Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée)*

- 1 En lien avec la baisse des effectifs des étudiant.e.s, le comité constate une baisse d'effectif dans l'équipe pédagogique du master EAM. Si le comité comprend la logique économique, cela ne peut que faire courir un risque supplémentaire au diplôme.
- 2 Très peu d'enseignant.e.s sont employés à temps plein par la structure. Cela pose la question de la soutenabilité du programme en cas de départ de personnes ressources pour la pérennité du dispositif. Ce constat concerne les deux masters.
- 3 Les personnels rencontrés sont passionnés et très investis.
- 4 Il n'y a pas de politique de formation continuée formalisée, les formations continues se font à la discrétion (sur demande) des personnels.
- 5 Un document de présentation (*vademecum*) pour accueillir les nouveaux enseignant.e.s existe. Il constitue un outil pertinent de communication interne.

#### *Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)*

- 6 Les deux masters expertisés bénéficient du très bon niveau d'équipement technique du master Presse et information. Un service de prêt de matériel est disponible et efficace. Le système de prêt de matériel avec réservation en ligne est présent et efficace d'après les différents acteurs.
- 7 La bibliothèque a malheureusement été touchée par un champignon : tout le fonds a été jugé définitivement perdu par les experts et la salle n'est plus accessible pour un délai indéterminé à long terme. Les étudiant.e.s sont donc obligé.e.s de se tourner vers d'autres bibliothèques bruxelloises (Bibliothèque Royale notamment). Aucune solution de secours ne semble avoir été mise en place.
- 8 Il existe de nombreux espaces pour les travaux d'étudiant.e.s.
- 9 L'accès pour les personnes à mobilité réduite (PMR) est possible avec un badge.
- 10 La cafétéria est assez exceptionnelle, elle a un caractère entre le bistro privé et le salon de détente. Elle correspond bien à l'esprit informel et ouvert à tous de l'établissement.

- 11 Le futur déménagement dans des locaux à construire du MediaPark devrait faciliter l'accessibilité des bâtiments pour les PMR et leur durabilité.
- 12 Une cellule de e-learning a été mise en place, notamment pour répondre aux besoins créés par la crise sanitaire. Après quelques confusions de départ bien compréhensibles pour la période agitée, les étudiant.e.s semblent satisfait.e.s de son usage.
- 13 L'usage des ressources numériques ne semble pas être particulièrement privilégié : l'absence d'un.e responsable de bibliothèque en est peut-être la cause.

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

- 14 Il existe un conseil social qui s'occupe des problèmes spécifiques (personnels, financiers, médicaux) des étudiant.e.s.
- 15 Le service d'aide à la réussite (SAR) est externalisé pour le bachelier. Pour les masters, il est laissé à l'initiative des bureaux de section.

#### *Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage du programme*

- 16 Concernant les évaluations des enseignements par les étudiants (EEE), il semble que les sections mettent en place les évaluations des enseignements à la discrétion des enseignant.e.s avec une évaluation ad hoc. Pour les masters, la démarche est systématisée.
- 17 Le comité n'a pas été en mesure de vérifier dans quelle mesure ces EEE ont des conséquences sur l'évolution du programme et quels sont les accompagnements qui suivent les résultats.
- 18 Les étudiant.e.s semblent connaître les EEE et apprécient leur existence.
- 19 Les séminaires pédagogiques des sections permettent les ajustements du programme.

## RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité suggère de consolider le développement d'un accès aux ressources documentaires numériques (ex : Cairn, etc.), d'en informer les étudiant.e.s, voire de les accompagner dans les usages, via un dispositif existant avec les professionnel.le.s de la documentation de l'IHECS et/ou entre pairs.
- 2 Il pointe une vigilance quant à l'encadrement du master EAM et la pérennité des RH pour assurer la durabilité du diplôme à moyen terme, l'efficacité de l'animation des dispositifs (formation, accompagnement, évaluation) à court terme.
- 3 Pour s'aligner avec le désir d'avoir des enseignant.e.s compétent.e.s, le comité recommande d'être plus proactifs en matière de formation continuée via un plan de formation annuelle structuré, animé, évalué notamment par la cellule e-learning et dont l'effectivité sera présentée en instance.

- 4 Le comité recommande de formaliser les pratiques d'EEE au sein de l'IHECS. Cela participerait à une démarche qualité et contribuerait à l'amélioration des performances attendues de la part des enseignant.e.s en matière d'enseignement et d'apprentissage. Le comité appuie d'ores et déjà la nécessité collective, avec les parties prenantes et/ou leurs représentant.e.s, de créer une vision partagée de l'EEE, de définir les modalités de collecte des données, de définir le traitement des données, d'analyser des données et actions à suivre, etc. L'EEE et l'ensemble des objets associés sont l'affaire de tou.te.s.
- 5 Le comité appuie donc l'utilité d'institutionnaliser de manière contributive l'ensemble du système d'EEE notamment avec la cellule e-learning, la Direction du Département Social et le collège de Direction, tant dans la création des questionnaires, le recueil, le traitement, que dans la distribution des résultats, l'activité de remédiation et leurs usages auprès des publics concernés (enseignant.e.s et étudiant.e.s). Il paraît également opportun de développer les briefings mixtes étudiant.e.s-enseignant.e.s sur les retours des EEE (par exemple en bureaux de section).
- 6 Il faudrait également développer les séminaires et mises au vert avec des externes pour recueillir des données sur les programmes et poursuivre les actions de développement professionnel pédagogique par la cellule e-learning à l'attention des équipes pédagogiques et des intervenant.e.s professionnel.le.s.
- 7 Le comité recommande de résoudre la situation de l'association des *alumni* au sein des masters et de la structure en général.
- 8 L'absence de bibliothèque doit être palliée. L'établissement ne peut ni se reposer sur les bibliothèques bruxelloises pour aider les étudiant.e.s dans leurs recherches, ni attendre le déménagement prévu dans un délai à long terme. Une solution intermédiaire doit être trouvée : elle pourrait s'articuler sur une salle dédiée, sur un fonds très basique sous forme papier et sur une solution numérique, une base de données consultable liée à la thématique à partir de n'importe quel ordinateur. Ces deux derniers investissements seraient récupérables lors du déménagement programmé.

## Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de son programme et construit un plan d'action visant son amélioration continue

### CONSTATS ET ANALYSES

#### *Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation*

- 1 Le comité a eu confirmation d'une coordination de l'autoévaluation avec les différentes parties prenantes. Des entretiens individuels avec les personnels ont été menés.
- 2 Cependant la contribution des parties prenantes a été inégale ; celle des étudiant.e.s semble avoir été très faible.

#### *Dimension 5.2 : Analyse SWOT*

- 3 Pour le master ME, l'analyse SWOT menée par l'entité est représentative du contexte rencontré par le comité. Cependant l'analyse des différentes composantes externes n'est pas étayée ; la jeunesse des formations ne peut pas être invoquée comme seul facteur des faiblesses des masters. La redondance entre certaines UE, voire leur ré-agencement, aurait pu être anticipée via un accompagnement aux ingénieries de formation par une structure d'appui pédagogique (interne/externe) comme la cellule d'e-learning par exemple.
- 4 Pour le master EAM, l'analyse SWOT est étayée et complète, en adéquation avec le plan d'action proposé à la suite. Le point de vigilance est la suite à donner au diplôme, les opportunités à repenser avec le nouveau contexte.

#### *Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi*

- 5 Les plans d'action des deux masters sont bien structurés, les indicateurs sont clairs. La structure a conscience de la nécessité de revoir le plan d'action en relation avec le redéploiement du nouveau contexte. Il est difficile pour le comité de se positionner au regard du contexte futur inconnu, en cours d'élaboration au moment de la visite.

### RECOMMANDATIONS

- 1 Le panel des étudiant.e.s dans la contribution à l'élaboration de l'autoévaluation aurait dû être renforcé. Le comité recommande de solliciter les délégué.e.s pour diffuser aussi le résultat de l'autoévaluation.
- 2 Le contexte institutionnel et sanitaire au moment de la visite d'expertise permet essentiellement d'évoquer la nécessité de clarifier, puis d'aligner le plus efficacement

possible à court terme les intentions politiques de l'IHECS en matière de formation, au regard des enjeux pragmatiques rappelés dans les plans d'action sur les volets :

- pédagogique (formation, accompagnement, évaluation) pour les protagonistes impliquées dans les 2 masters,
  - territorial et concurrentiel sur le volet « architecture de l'offre de formation »,
  - professionnalisant au regard du secteur socio-économique visé par les profils de sorties.
- 3 Les contributions des étudiant.e.s doivent être plus mises en avant vers l'extérieur comme cela a été le cas à une époque, lors de soirées où les mondes professionnel et politique étaient conviés.

## Conclusion

Le comité a bien conscience que la situation sanitaire exceptionnelle lors de cette expertise rend le fonctionnement des deux masters plus difficile. Comme dans toutes les formations, administration, enseignant.e.s et étudiant.e.s apprennent peu à peu un nouveau métier.

Par ailleurs, l'actualité de l'IHECS qui a vu son projet de fusion avec l'ULB ne pas aboutir, fragilise le devenir des deux masters. Le master ME est une valeur sûre grâce à ses liens avec le monde professionnel et des effectifs des étudiants satisfaisants, même si la crise sanitaire menace actuellement le monde de l'événementiel. Le master EAM n'a pas trouvé sa vitesse de croisière. Il faut le faire évoluer. La co-diplomation est une bonne piste, la fusion avec un autre master une autre, sa reconnaissance comme master d'enseignement une troisième ; toutes ces solutions ne s'excluant pas par ailleurs. Le comité est confiant dans la capacité de l'établissement grâce à ses compétences et ses atouts pour le faire à partir des suggestions du comité.

Version provisoire

## Droit de réponse de l'établissement

L'établissement n'a, à ce jour, pas transmis de droit de réponse.

Version provisoire