



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

Thierry GARCIA
Éric VAN den BERG

RAPPORT D'ÉVALUATION DE SUIVI

Techniques graphiques

Haute École Francisco Ferrer (HEFF)

09.07.2018

Table des matières

Techniques graphiques : Haute École Francisco Ferrer	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.....	8
Conclusion générale.....	10
Droit de réponse de l'établissement.....	11

Techniques graphiques : Haute École Francisco Ferrer

Contexte de l'évaluation

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

Dans ce cadre, MM. Thierry GARCIA et Éric VAN den BERG, mandatés par l'AEQES et accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, se sont rendus le 20 février 2018 à la Haute École Francisco Ferrer. 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 Techniques graphiques, la visite de suivi (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation du programme ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2012 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte moins des éléments spécifiques au programme que des recommandations plus générales sur la gestion du programme et la démarche qualité qui s'y rapporte.

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

Composition du comité¹

- M. Thierry GARCIA
- M. Éric VAN den BERG

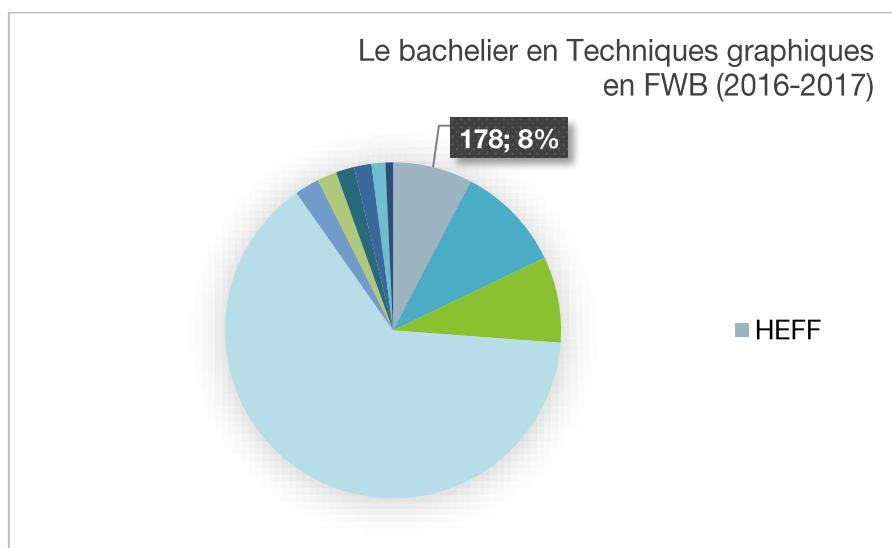
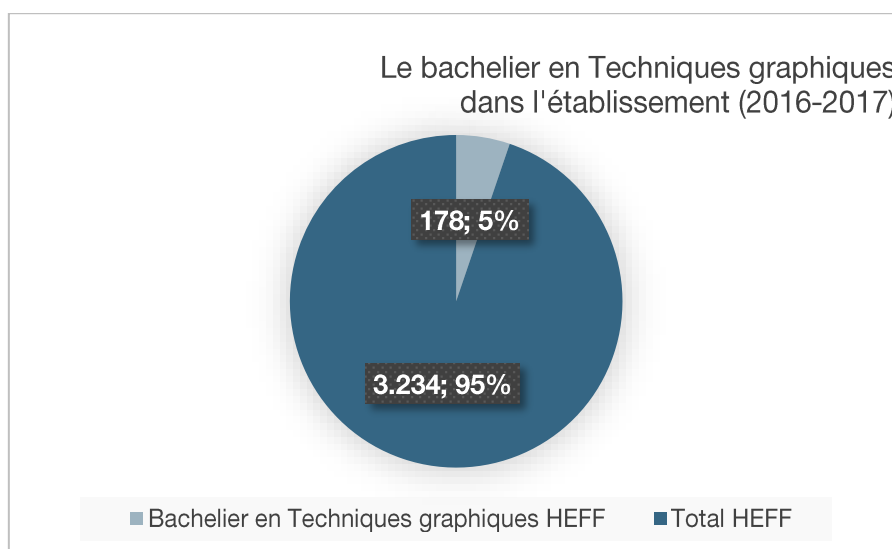
¹ Un résumé du *curriculum vitae* des experts est disponible sur le site internet de l'AEQES : http://aeqes.be/experts_comites.cfm.

Présentation de l'établissement et du programme évalué

La Haute École Francisco Ferrer (HEFF), dont le Pouvoir organisateur est la Ville de Bruxelles, regroupe six catégories d'enseignements (arts appliqués, économique, paramédicale, pédagogique, sociale, technique) dans lesquelles elle organise une quarantaine de filières de types court (bacheliers) et long (masters).

La catégorie technique de la HEFF propose les cursus suivants : bachelier en Electronique appliquée, bachelier en Techniques graphiques à finalité Techniques de l'édition (depuis 1999-2000) et finalité Techniques infographiques (depuis 2008-2009).

Le programme de la section Techniques graphiques s'étale sur trois années dont l'enseignement en première année est commun aux deux finalités.



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

Depuis l'évaluation initiale en 2012-2013 un changement majeur, le décret du 7 novembre 2013 définissant le paysage de l'enseignement supérieur et l'organisation académique des études, dit « décret Paysage », a modifié considérablement l'ensemble de l'enseignement supérieur :

- Découpage en pôles académiques
- Constitution de l'ARES (Académie de recherche et de l'enseignement supérieur)
- Modularisation des cursus
- Etc.

Cette réforme a énormément fait travailler l'équipe pédagogique en amont (analyse des décrets, réflexion sur les nouvelles architectures en unités d'enseignements, prérequis et corequis) mais également en aval pour assurer sa mise en œuvre pratique. Il s'agit pour l'ensemble des acteurs (enseignants, étudiants, parents...) d'assimiler des concepts fondamentalement nouveaux, dont en particulier la disparition de la notion d'année d'étude au profit du programme individuel de l'étudiant.

Une réforme d'une telle ampleur demande un déploiement d'énergie sur tous les pans de l'organisation (pédagogique, administrative, informatique...) et est donc loin d'être stabilisée, le travail qui reste à faire est encore important.

Cette réforme a été menée au sein de la section Techniques graphiques par plusieurs directeurs et coordinateurs qualité successifs.

Ces transitions se sont faites sereinement au sein d'une équipe soudée.

Malgré les difficultés rencontrées et le surcroît de travail, les mutations ont été considérées comme une opportunité pour repenser le cursus de fond en comble (cohérence des programmes, projets communs, épreuves intégrées, décloisonnement des matières).

Partie 2 : réalisation du plan d'action initial

Avant toute chose, les experts tiennent à saluer le travail effectué à ce niveau : le plan d'action initial est réparti en 5 axes prioritaires cohérents, clairement définis, bien articulés et appropriés par les acteurs. Les avancées sont sensibles.

Axe 1 : Stratégie de section et choix pédagogiques

D'après le rapport de 2012-2013, les différentes orientations présentes dans le bachelier manquaient d'une certaine lisibilité. Pour remédier à cette situation, la section a défini deux profils (WEB et 3D-Vidéo) et des grilles spécifiques. Et, bien que le profil 3D-vidéo semble devoir encore travailler son identité propre, les étudiants peuvent maintenant choisir un profil plus clair. Le chantier de clarification est mis en route.

Le double objectif technique/créatif semble être pris en compte, bien que le manque de culture graphique et de créativité soit encore pointé par les maîtres de stages.

Axe 2 : Coordination et cohérence pédagogique

Il est apparu aux experts qu'un grand souci de coordination et d'écoute était mis en place au sein de la section. Les enseignants ont la volonté affirmée de participer à l'ensemble du processus ; ils fourmillent d'idées, mais cette activité est parfois freinée par un manque de valorisation formelle. Les étudiants, via un système de délégués et une culture familiale se sentent écoutés et impliqués dans les changements.

La HEFF a mis en place un accompagnement institutionnel des enseignants jeunes ou confirmés via la Cellule d'Accompagnement Pédagogique (un mi-temps qui devra être bientôt remplacé), des midis pédagogiques sont organisés (bien que pas toujours bien suivis), la section a travaillé sur la rédaction fiches UE, des classes inversées se mettent en place chez certains enseignants, et enfin un gros chantier en perspective : l'approche par compétence. C'est une politique des petits pas qui est mise en œuvre, mais tout se fait avec sérieux et enthousiasme.

L'emploi des dispositifs d'EEE (évaluation des enseignements par les étudiants) par unité d'enseignement est laissé à discrétion des enseignants, avec l'appui de la de la Cellule d'Accompagnement pédagogique (CAP) et du Service statistiques pour l'analyse des résultats (base de données de questions dérivées de l'ULiège). À ce stade, le succès n'a pas été fulgurant auprès des professeurs, mais les responsables communiquent et l'outil commence à être sollicité par d'autres institutions. La HEFF s'est proposé pour challenge de dégager trois forces et trois faiblesses sur lesquelles appuyer ses actions. Au niveau institutionnel, un questionnaire d'évaluation du cursus est soumis aux étudiants, sur base du calendrier des évaluations de l'AEQES et, en effet miroir, aux enseignants.

Axe 3 : Communication

La HEFF a pris conscience de l'importance de créer un réseau d'anciens étudiants. À cet effet, une base de données des anciens existe et est centralisée au niveau de la catégorie technique, mais n'est pas encore visible. Les initiatives entreprises à l'égard des alumni semblent en bonne voie ; des anciens sont venus en début d'année et lors des journées d'accueil pour partager leur expérience et une soirée d'anciens a été couplée à la remise des diplômes.

Axe 4 : Outils d'apprentissage

La Haute École a élaboré plusieurs partenariats dont celui avec l'Artesis Plantijn Hogeschool d'Anvers mais de manière générale, la maîtrise des langues, et en particulier de la langue anglaise, s'avère être un frein à la mobilité académique (étudiante/enseignante). Pour dépasser cet obstacle, le prochain plan d'action prévoit une recherche de partenariats francophones. Le comité identifie comme second facteur négatif le flou des informations (les étudiants semblent peu informés et/ou concernés par les possibilités et les avantages des échanges internationaux) qui sont généralement prodiguées à un moment peu propice (i.e. en début de cursus, à un moment où les étudiants sont submergés de renseignements, et peu aptes à ce moment de se projeter dans ce type de projet).

La section fait preuve de souplesse à l'égard des étudiants quant à l'accès au matériel informatique et aux locaux spécifiques. A contrario, le comité déplore la gestion inefficace du parc informatique par GIAL (Partenaire technologique de la Ville de Bruxelles). Il est très dommage que des éléments d'ordre logistique influent sur l'efficacité des enseignements.

Axe 5 : Stages et TFE

La HEFF est très sensible à la problématique des stages en entreprise. Des actions concrètes ont été entreprises et formalisées. D'une part trois mémentos ont été rédigés (pour les étudiants, pour les enseignants et pour les entreprises) ; une adaptation spécifique à chacune des trois filières (Édition, Web, 3D-vidéo) est prévue dans le prochain plan d'action. D'autre part les rapports de stage et les TFE sont maintenant archivés.

Malheureusement, les étudiants ne sont pas encore très au courant des responsabilités institutionnelles concernant les stages (référénts, visites, responsables...). Plusieurs enseignants en effet ont une part de responsabilité dans l'organisation et/ou le suivi des stages, mais les responsabilités et les rôles ne sont pas clairement établis.

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

A/ Stratégie et gouvernance

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

Un réel soutien existe à tous les niveaux de la hiérarchie (HE, catégorie, section) et différentes bonnes pratiques sont en œuvre.

B/ Démarche qualité

La démarche qualité est présente, le dossier d'avancement rédigé dans un état d'esprit d'enthousiasme en témoigne. De nombreux chantiers ont beaucoup progressé et nous nous en réjouissons. Le dossier est très lisible et transparent soulevant tant les points de progrès que les difficultés rencontrées. Les experts soulignent que les réformes imposées (décret Paysage) sont utilisées comme des opportunités.

Il est à noter qu'en vue de la rédaction du dossier d'avancement, la commission interne Qualité s'est réunie à six occasions, qu'une enquête a été menée auprès des enseignants et des étudiants de toutes les années du cursus et que les résultats de cette enquête ont été mis en consultation libre. Dans la même dynamique, il a été décidé de récolter des informations concernant les qualités de la formation auprès des acteurs du monde professionnel, en particulier sur les aspects techniques et créatifs, sur l'autonomie et l'aspect relationnel des étudiants.

C/ Plan d'action actualisé

Axe 1 : Stratégie de section et choix pédagogiques

La clarification des trois options offertes dans le bachelier a contribué à une meilleure lisibilité des programmes. Les experts invitent dès lors la section à poursuivre cette démarche de clarification, particulièrement le profil 3D-vidéo en travaillant notamment sur :

- l'agencement du programme (la répartition des cours dans le cursus) : veiller à l'équilibre du contenu des trois profils tout au long du bloc 1 pour permettre aux étudiants de mieux percevoir les spécificités des trois profils et de faire un choix mieux informé.
- la circulation de l'information : pour permettre aux étudiants des trois blocs d'apprendre à se connaître, différentes pistes sont envisageables, telles que montrer des réalisations des blocs 2 et 3 aux étudiants du B1, inviter les étudiants des B1 et B2 à assister aux défenses de TFE, organiser une exposition de fin d'année, etc.

L'équipe pédagogique pourrait renforcer le bagage de ses étudiants sur le volet de la culture graphique et de la créativité, par exemple en proposant des sujets libres, non formatés et touchant à l'actualité visuelle (les NTIC, les arts numériques, etc.).

Le comité estime judicieux de maintenir la spécificité généraliste et professionnalisante de la section, la polyvalence étant nécessaire dans certains secteurs. Si cette voie est privilégiée, il conviendra d'informer plus spécifiquement les étudiants sortants sur les possibilités de poursuites d'études ou de spécialisations (masters, formations continuées...).

Enfin, établir des synergies avec la section Publicité au sein de l'établissement permettrait à la fois de mieux préciser les identités des deux sections, de comprendre leur complémentarité, d'identifier leurs spécificités et de participer à une culture d'école.

Axe 2 : Coordination et cohérence pédagogique

Les experts invitent la direction à mettre en place et systématiser une meilleure valorisation des différentes tâches et responsabilités assumées par les enseignants. L'inventaire des missions du personnel est un document très complet et peut être utilisé comme un outil de pilotage. Néanmoins, s'il répartit et rend visible les missions, il ne les explicite pas. Nous proposons de différencier les « responsabilités » des « tâches » et des « missions » et de communiquer dans ce sens. Formaliser par une charge (ou une décharge) horaire certaines responsabilités permettrait de clarifier les rôles aux yeux de chacun. La clarification des rôles permettra à terme de rendre plus efficaces les réflexions et actions en cours sur différents sujets, comme, par exemple, éviter l'effet « saupoudrage » et de confusion lorsque quatre personnes sont simultanément responsables des stages.

Les experts invitent aussi à clarifier et à pérenniser le rôle du coordinateur de section.

Axe 3 : Communication

Le développement de liens avec les anciens serait l'occasion d'inspirer et de stimuler les étudiants comme les enseignants en termes de carrières (pouvoir se projeter). La section envisage d'inviter des anciens lors des jurys de fin d'études.

Axe 4 : Outils d'apprentissage

La langue anglaise est un frein évoqué concernant le peu de mobilité étudiante. Or il nous apparaît que le cours d'anglais est muni d'un curieux système de dispense : les étudiants ayant un niveau jugé suffisant peuvent être dispensés du cours sur base d'un test. Nous invitons la section à prendre en mains la question des langues dans le but notamment de favoriser la mobilité (Erasmus et stages) en :

- Laissant le choix de la langue (NL ou EN) aux étudiants plutôt que de lier celui-ci à un des profils (édition, WEB, 3D-vidéo)
- Dispensant un cours de niveau plus élevé pour les étudiants qui réussissent le test initial (groupes de niveaux).

Nous recommandons également d'informer les étudiants plus régulièrement et plus formellement quant aux possibilités de mobilité.

Concernant l'outil informatique, central dans cette formation, nous recommandons de veiller à ce que tous les logiciels et ordinateurs utilisés par les étudiants soient opérationnels et mis à jour.

Axe 5 : Stages et TFE

Le travail important de formalisation lié aux stages (modalités, grilles d'évaluation, consignes) nécessite une adaptation précise pour chacune des trois orientations. Ceci est prévu dans le futur plan d'action. Nous recommandons par ailleurs d'identifier les responsabilités liées aux stages : Qui est la personne référente ? Qui vient en visite ? Qui assure le suivi ? Qui évalue ? Quel est le rôle du coordinateur de section ?

Conclusion générale

Les experts tiennent à souligner le travail conséquent réalisé, l'enthousiasme tant de la coordination qualité que de la direction de section. Au terme de cette évaluation, nous avons été marqués par le fait que le processus « qualité » a été « démystifié ». La démarche qualité semble enclenchée au sein de la section.

La même « démystification » gagnerait à s'appliquer sur le terrain de l'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE) dont les enjeux et la mise en place semblent encore flous aux yeux des différents acteurs.

Les experts soulignent les efforts faits au niveau des cursus et des trois profils et recommandent néanmoins de mieux communiquer sur les finalités notamment par le biais des alumni, de mettre tout en œuvre pour rendre la mobilité lisible et possible.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation de suivi
Techniques graphiques
2017-2018

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)	Paragraphe ciblé	Observation de fond

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

Anne De Groote
Directrice de catégorie

Nom et signature du coordonnateur ou de la coordonnatrice de l'évaluation de suivi

Anne Vigneul
Coordinatrice qualité