



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

RAPPORT D'ÉVALUATION

Cluster Électricité et mécanique

Bachelier en Automobile
Bachelier en Électromécanique
Bachelier en Électronique
Master en Gestion de production

Haute École Louvain en Hainaut
(HELHa)

Anne Piret
Madeleine Accarain
Sami Grauer
Bernard Masserey
Nadine Postiaux

25 juin 2019

Table des matières

Électricité et mécanique : Haute École Louvain en Hainaut	3
Contexte de l'évaluation.....	3
Synthèse.....	4
Présentation de l'établissement et du programme évalué	5
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 des programmes	7
Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique des programmes.....	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 ses programmes.....	10
Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence des programmes	10
Dimension 2.2 : Information et communication externe.....	11
Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de ses programmes.....	12
Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage des programmes.....	12
Dimension 3.2 : Contenus, dispositifs et activités d'apprentissage qui permettent d'atteindre les acquis visés	12
Dimension 3.3 : Agencement global des programmes et temps prévu pour l'atteinte des acquis d'apprentissage visés	13
Dimension 3.4 : Évaluation du niveau d'atteinte des acquis d'apprentissage visés	14
Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de ses programmes	16
Dimension 4.1 : Ressources humaines (affectation, recrutement, formation continuée) ...	16
Dimension 4.2 : Ressources matérielles (matériaux pédagogiques, locaux, bibliothèques, plateformes TIC)	16
Dimension 4.3 : Équité en termes d'accueil, de suivi et de soutien des étudiants	17
Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage des programmes	17
Critère 5 : L'établissement/l'entité a établi l'analyse de ses programmes et construit un plan d'action visant son amélioration continue.....	18
Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation	18
Dimension 5.2 : Analyse SWOT.....	18
Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi	18
Conclusion	19
Droit de réponse de l'établissement	20

Électricité et mécanique : Haute École Louvain en Hainaut

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2018-2019 à l'évaluation du cluster¹ Électricité et mécanique. Dans ce cadre, les experts mandatés par l'AEQES se sont rendus les 21, 22, 25 et 26 janvier 2019 à la Haute École Louvain en Hainaut sur le site de Mons, accompagnés par un membre de la Cellule exécutive, pour évaluer le bachelier en Automobile, le bachelier en Électromécanique, le bachelier en Électronique ainsi que le master en Gestion de production.

Le comité des experts 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 quarante-cinq membres du personnel, trente-trois étudiants, vingt et un diplômés et treize représentants 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 des programmes
- 3 la cohérence interne des programmes
- 4 l'efficacité et l'équité des programmes
- 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 comité²

- Anne Piret, experte de l'éducation et présidente du comité
- Madeleine Accarain, experte étudiante
- Sami Grauer, expert de la profession
- Bernard Masserey, expert pair
- Nadine Postiaux, experte de l'éducation

¹ Un cluster est un regroupement de programmes évalués ensemble par l'AEQES, conformément au plan décennal des évaluations. En ligne : http://www.aeqes.be/calendrier_intro.cfm (consulté le 17 avril 2019).

² Un bref résumé du *curriculum vitae* des experts est publié sur le site internet de l'AEQES : http://aeqes.be/experts_comites.cfm.

Synthèse

FORCES PRINCIPALES

- Moyens importants alloués à la qualité
- Culture qualité « pragmatique » dans la catégorie technique
- Evaluation de programme
- Communication interne
- Cohérence des programmes
- Représentation du monde professionnel au conseil de département
- Communication externe professionnelle
- Appui sur des projets de recherche
- Activités interdisciplinaires dans le bachelier en Électromécanique
- Réflexions menées sur l'articulation TFE/stage
- Politique RH
- Climat relationnel
- Bâtiments et équipements
- Plateforme pédagogique

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Difficulté à équilibrer autonomie locale et principes communs
- Outils et organes institutionnels peu investis par les étudiants et parties prenantes externes
- Fonctionnement très informel
- Pas d'EEE systématisée
- Balises pédagogiques du master (confusion avec un stage, manque de définition des AA en entreprise, faiblesse des TFE)
- Pratiques pédagogiques plutôt traditionnelles
- Centralisation des services transversaux
- Communication visuelle ambiguë pour certains bacheliers

OPPORTUNITÉS

- Pertinence des formations par rapport aux besoins des étudiants et des milieux professionnels, en particulier pour le master en Alternance
- Contexte de mutations techniques et sociales (énergies, transport)

MENACES

- Intitulé de certaines formations
- Contexte de mutations techniques et sociales (énergies, transport)
- Étudiants peu réceptifs à la mobilité
- Hétérogénéité des lieux de stage

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

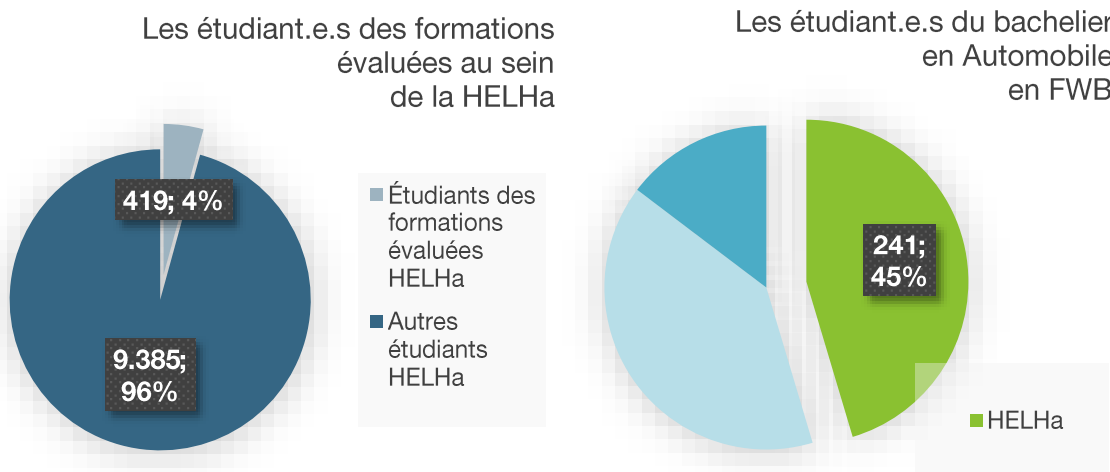
- Évaluer le fonctionnement de LoiQ
- Développer une politique plus incitative d'EEE
- Développer des modes de fonctionnement formalisés et qui fassent sens pour les parties prenantes
- Développer et porter une réflexion stratégique sur les contenus et intitulés des formations
- Renforcer les balises pédagogiques du master en gestion de production (bannir les confusions entre les modalités de l'alternance et un stage, définir les AA en entreprise, renforcer les attentes TFE)
- Envisager la décentralisation partielle de certains services transversaux

Présentation de l'établissement et du programme évalué

La Haute École Louvain en Hainaut (HELHa), créée en 2009, est issue de la fusion de trois hautes écoles libres du Hainaut (régie par le décret du 5 août 1995). La HELHa relève de l'enseignement libre confessionnel.

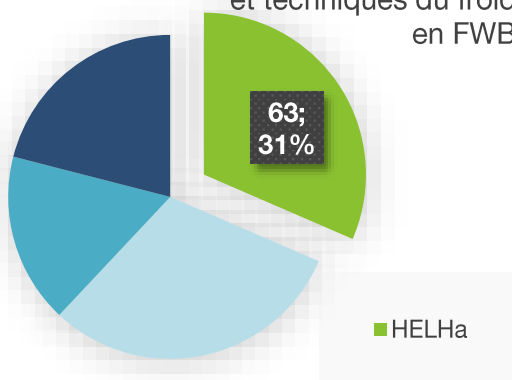
La Haute École comporte sept catégories (agronomique, arts appliqués, économique, paramédicale, pédagogique, sociale, et technique). Les formations sont de type court ou long et elles s'organisent sur seize implantations. L'ensemble des formations concernées par la présente évaluation font partie de la catégorie technique. Le master en Gestion de production fait partie du département « École d'ingénieurs » de cette catégorie. Le bachelier en Électromécanique, orientation climatisation et techniques du froid est organisé sur l'implantation de Tournai tandis que les autres formations concernées par ce rapport sont organisées sur l'implantation de Mons.

Pour l'année de référence 2016-2017, 419 étudiants, soit 4 % des effectifs, étaient inscrits dans un programme évalué au sein du *cluster* Électricité et mécanique sur un total de 9804 étudiants inscrits à la HELHa. Ces 419 étudiants représentent respectivement 45% (bachelier en Automobile), 31% (bachelier en Électromécanique, orientation climatisation et techniques du froid), 24% (bachelier en Électronique) et 62% (master en Gestion de production) du nombre total d'étudiants inscrits dans ces formations en FWB³.

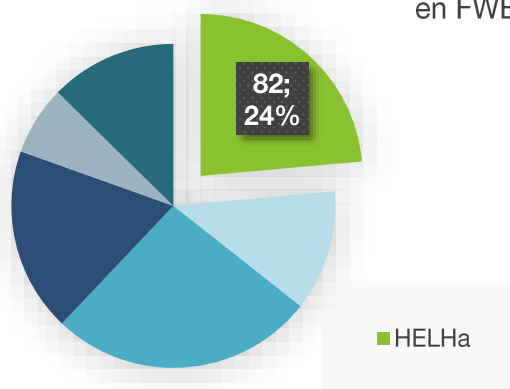


³ Source : données fournies par les établissements (EPS) et la base de données SATURN (HE).

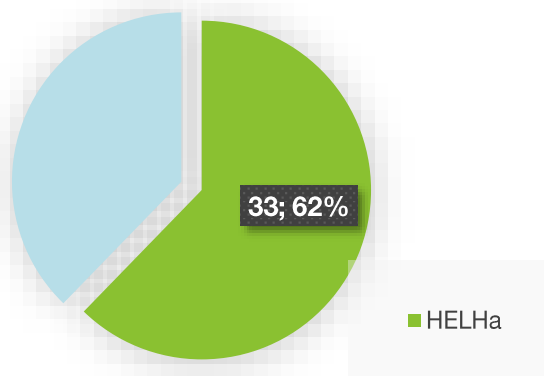
Les étudiant.e.s du bachelier en EM, orientation climatisation et techniques du froid en FWB



Les étudiant.e.s du bachelier en Électronique en FWB



Les étudiant.e.s du master en Gestion de production en FWB



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 La Haute Ecole Louvain en Hainaut (HELHa) est une institution qui affiche sa volonté de développer une culture qualité et s'en donne les moyens (elle s'est notamment dotée d'un poste de Directeur-Président adjoint en charge de la politique qualité, d'une cellule statistique de *data management*, d'un poste de coordination de la qualité, etc.). Cette « culture qualité » constitue un véritable défi au regard du nombre de parties prenantes impliquées et géographiquement dispersées. Consciente du besoin de cohésion interne que suppose son pilotage, la HELHa a élaboré en 2014 un plan stratégique, décliné en sept axes⁴, à déployer à l'horizon 2020.
- 2 Dans sa présentation, l'institution fait état de sa réflexion actuelle en matière de gouvernance et d'opérationnalisation du plan stratégique, en particulier au « positionnement adéquat du curseur » entre, d'une part, le besoin d'autonomie des sections, services ou implantations et, d'autre part, le besoin de principes et dénominateurs communs à l'ensemble de la HELHa.
- 3 Sur la base des échanges avec les différentes parties prenantes, les experts relèvent que la direction de catégorie connaît bien les modes de fonctionnement de ses équipes. De leur côté, les équipes sont sensibles à l'attention que les directions portent aux différentes entités, en particulier les plus éloignées géographiquement.

Dimension 1.2 : Gestion de la qualité aux niveaux de l'établissement, de l'entité et des programmes

- 4 La HELHa a investi dans le développement d'outils (LoiQ) et de méthodologies internes (référentiel IPSCA) pour soutenir la qualité. Leur accès et leur usage semblent surtout destinés aux cadres de l'institution. Les étudiants, enseignants et personnels sont peu informés de la manière dont ces outils interviennent dans la vie de l'établissement. Les experts eux-mêmes perçoivent essentiellement LoiQ comme un outil de description et d'archivage des actions réalisées.
- 5 Les bases d'une politique de la gestion de la qualité sont donc présentes, mais cette gestion suit actuellement une logique essentiellement *top-down* qui ne se soucie pas

⁴ (1) Accompagnement des étudiants, (2) Professionnalité des enseignants, (3) Relations avec l'enseignement secondaire, (4) Management participatif, (5) Qualité des infrastructures, (6) Formation continue et recherche, (7) Partenariats avec les autres acteurs concernés par l'enseignement supérieur

suffisamment de l'adhésion et de l'implication des équipes. Il n'est pas certain que ces outils fassent sens pour les enseignants et étudiants, dont l'approche qualité semble plus pragmatique. Sans doute y a-t-il un « chaînon manquant » dans la méthodologie ou les outils de la démarche qualité entre le niveau stratégique et les acteurs locaux.

- 6 En effet, au plan local, l'attention à la qualité des programmes est présente et observable pour les formations évaluées. En interne, des forces spécifiques à la catégorie technique sont identifiées et reconnues : l'ouverture à l'innovation et au changement, la sensibilité à la scénarisation pédagogique, une culture de l'objectivation des processus et des résultats, etc.
- 7 Dans la coordination des programmes, les équipes pédagogiques adoptent un fonctionnement largement informel, régulé par un coordinateur de section. La petite taille des équipes rend ce mode de coordination possible et actuellement relativement efficace. Le comité attire toutefois l'attention des enseignants sur sa fragilité en cas de modification (augmentation des effectifs, *turnover* des enseignants, etc.).
- 8 Les experts n'ont pas pu observer de participation des étudiants des programmes évalués au sein des organes institutionnels (conseil social, conseil pédagogique, organe de gestion, etc.). La plupart des étudiants rencontrés ignorent totalement leur existence et leur fonctionnement, alors que la HELHa met à la disposition de l'Organisation des étudiants de la HELHa (OEH) un accompagnateur. En revanche, les cercles de sections sont des lieux d'échanges importants entre les étudiants et les enseignants. C'est actuellement le lieu qui permet de faire une place à la participation étudiante des programmes évalués au niveau de la gouvernance institutionnelle. Les étudiants rencontrés s'y déclarent bien représentés par leurs délégués. Par ailleurs, les demandes faites par les étudiants ont été entendues et ont reçu, lorsque les conditions le permettaient, une réponse positive.

Dimension 1.3 : Élaboration, pilotage et révision périodique des programmes

- 9 La HELHa a posé le choix d'organiser une évaluation des programmes par les étudiants plutôt qu'une évaluation des enseignements par les étudiants (EEE) et de laisser à l'initiative des enseignants la collecte des informations de feed-back sur leurs pratiques d'enseignement et dispositifs d'apprentissage. En conséquence, concrètement, très peu d'enseignants ont une démarche systématique d'EEE, ce qui semble regrettable et favorise une nouvelle fois le caractère informel de la prise d'informations.
- 10 Le comité craint une confusion entre la qualité de la relation avec les étudiants, qui n'hésitent pas à exprimer spontanément leur point de vue, et la responsabilité professionnelle enseignante à collecter les informations de régulation des dispositifs d'apprentissage.
- 11 L'information qui découle de l'approche-programme, transmise aux coordinateurs de section, est nécessaire au pilotage des programmes, mais insuffisante.
- 12 Les exemples de réflexion récente sur la révision de programmes donnés par les enseignants (« une UE/une AA ») semblent parfois motivés uniquement par la préoccupation d'éviter les recours. Les conséquences en seraient, dans certains cas, la déconstruction des initiatives d'évaluation plus intégrative amorcées.

Dimension 1.4 : Information et communication interne

- 13 Aucune des parties prenantes rencontrées n'a évoqué d'insatisfaction par rapport aux modes de communication interne de l'école.
- 14 Le comité relève la bonne pratique d'affichage systématique par certaines sections des résultats de l'évaluation des programmes et des pistes d'action qui en découlent.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité encourage l'institution à évaluer les effets concrets et la valeur ajoutée du fonctionnement de LoiQ et à adapter/compléter éventuellement son usage afin d'améliorer la participation de tous et la transparence des différents plans d'action : l'accessibilité en consultation à davantage d'acteurs, la diffusion plus systématique et visuellement parlante des actions en cours, etc.
- 2 Le comité recommande la poursuite de la réflexion actuelle sur une gouvernance en partie assurée par implantation avec une offre de services-supports délocalisés.
- 3 Le comité invite les équipes pédagogiques à se doter des moyens adéquats pour assurer de manière plus structurée et systématique la gestion des informations, analyses et décisions relatives aux programmes (mémoire des discussions, des décisions, échéancier, etc.).
- 4 Le comité recommande à l'institution de développer une politique plus incitative d'EEE auprès des enseignants, notamment en encourageant la présentation de l'analyse des informations recueillies et des améliorations suggérées par ce biais lors des entretiens périodiques d'évaluation.

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

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 2.1 : Appréciation de la pertinence des programmes

- 1 Le cadre légal des formations envisagées (contenus minimaux et référentiels de compétences) est décrit comme adéquat par les équipes pédagogiques. L'affectation des crédits de la « liberté PO » dans les cours de langues et les dispositifs d'aide à la transition secondaire/supérieur est cohérente avec les priorités pédagogiques déclarées.
- 2 Des représentants du monde socioprofessionnel siègent au conseil de département, ce qui est de nature à favoriser son ouverture à une réflexion sur la pertinence des formations.
- 3 Le master en Gestion de Production a été développé dans la phase pilote de la création de formations en alternance dans l'enseignement supérieur en Fédération Wallonie-Bruxelles. Plusieurs recueils d'informations ont été réalisés pour évaluer le projet et argumenter sa pérennisation. La formule actuelle du master « orphelin » (n'ayant pas de bachelier correspondant) en alternance en Gestion de production correspond aux attentes des étudiants et des représentants du monde professionnel rencontrés.
- 4 Les représentants des milieux professionnels et les alumni expriment toutefois, de leur point de vue, la faiblesse de cette formation en termes de développement des compétences de management. Ces compétences, ainsi que celles en entrepreneuriat, sont à renforcer pour toutes les sections évaluées (*soft skills*).
- 5 Les représentants des milieux professionnels rencontrés font également état des difficultés de nombreux étudiants stagiaires ou des diplômés dans l'expression écrite ou orale en langue française.
- 6 La pertinence du programme du bachelier en Électromécanique, orientation climatisation et techniques du froid (appelé aussi HVAC pour *heating, ventilation and air-conditioning*), serait améliorée par un renforcement des compétences et contenus en « énergie verte », en législation et par des apprentissages en interactions avec d'autres domaines ou métiers de la construction et/ou de l'industrie au sens large.
- 7 Les milieux professionnels identifient l'offre de certifications proposées par la section « HVAC » comme un atout important.
- 8 Un des points forts du bachelier en Électronique appliquée est de prendre appui sur la recherche, tant au niveau de l'implication des étudiants que des enseignants-chercheurs.

- 9 La mobilité internationale étudiante est très inégale selon les sections, avec des initiatives positives à souligner, particulièrement pour le bachelier en Électromécanique, climatisation et techniques du froid. Le comité a bien perçu que le public étudiant de ces sections est peu réceptif aux arguments de mobilité internationale étant donné l'abondante offre locale de stages et d'emplois attractifs.

Dimension 2.2 : Information et communication externe

- 10 La communication externe sur ces cursus est très professionnelle. Les supports présentant les formations sont clairs et très complets (site internet, brochures, etc.). Une charte graphique cohérente est appliquée partout. Le référencement du site internet est bon. Il existe de nombreux dispositifs d'information des étudiants potentiels et une communication à destination des parents d'étudiants est également organisée.
- 11 De l'avis des enseignants, l'appellation « bachelier en Automobile » introduit de la confusion auprès du public des étudiants potentiels, qui ont tendance à imaginer une formation centrée sur le développement de compétences en mécanique ; les supports de communication entretiennent cette confusion. Le comité s'interroge aussi sur une appellation qui, à l'avenir, pourrait devenir très restrictive eu égard aux transformations possibles du secteur (mutations des besoins sociétaux et avancées technologiques en matière de transports des personnes et des marchandises, etc.).

RECOMMANDATIONS

- 1 Le Comité recommande à chaque cursus de veiller à s'assurer de la systématisation de la prise en compte du point de vue des professionnels, en particulier dans les moments clés de révision des programmes.
- 2 L'évolution du secteur de l'automobile et des transports devrait amener les responsables de ce bachelier à construire une réflexion stratégique sur son positionnement à moyen et long terme. Cette réflexion pourrait notamment conduire à un changement d'appellation dissipant également les malentendus à propos de son contenu et ses finalités.
- 3 Une logique similaire peut s'appliquer au bachelier en Électromécanique, climatisation et techniques du froid qui risque de « passer à côté de son public » (quantitativement et qualitativement). L'appellation « électromécanique » est en effet très générale et ne met pas en valeur la spécificité de cette formation liée à son orientation : climatisation et techniques du froid. Au-delà de l'appellation, la HELHa doit rester attentive à son positionnement stratégique parmi une offre potentiellement émergente de formations en lien avec un contexte de transformation en matière de gestion énergétique.
- 4 Dans cette optique, le comité recommande un renforcement du dialogue entre les services de Communication et les responsables des cursus pour assurer la cohérence de l'image diffusée avec le positionnement des formations.
- 5 Les experts proposent à la catégorie d'ouvrir les programmes à la dimension internationale en encourageant la mobilité des enseignants à défaut de pouvoir augmenter significativement la mobilité étudiante.

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

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 3.1 : Acquis d'apprentissage des programmes

- 1 Pour les programmes de bachelier, les acquis d'apprentissages sont généralement bien définis dans les fiches UE. Les étudiants se disent bien informés des contenus et objectifs des enseignements ; les évaluations correspondent également à ce qui est annoncé.
- 2 Le contenu des fiches UE nourrissent de manière automatique un tableau de correspondances « UE/compétences ». Cette démarche de visualisation transversale est pertinente et utile comme outil de pilotage pour le programme mais n'a de sens que si les fiches UE ciblent de manière fine les compétences et capacités travaillées, ce qui n'est pas le cas pour tous les cursus évalués.
- 3 En ce qui concerne le programme de master en Gestion de Production, les acquis d'apprentissage des UE en contexte académique sont détaillés. En revanche, les acquis d'apprentissage des UE de formation en entreprise (46 crédits) sont insuffisamment définis. Ils se résument en une proposition synthétique ; en outre, ils sont identiques en première et en seconde année du master.

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

- 4 Les experts ont pu observer une ouverture à faire évoluer les contenus et dispositifs de formation dans les différentes sections.
- 5 Au sein du bachelier en Électronique appliquée, plusieurs UE sont organisées autour d'activités interdisciplinaires transversales (langues, techniques d'expression) qui intègrent de façon pertinente des contenus ou compétences a priori plus éloignés de l'électronique. Les évaluations intégratives y sont également fréquentes. Les étudiants apprécient grandement cette intégration qui fait sens par rapport à leur projet professionnel. Les activités d'intégration professionnelle (AIP) de ce bachelier sont concentrées au bloc 3.
- 6 En revanche, le bachelier en Électromécanique, climatisation et techniques du froid développe des AIP tout au long du cursus. Ce bachelier mène également une réflexion approfondie sur l'articulation AIP/TFE, notamment avec un objectif de plus grande équité entre les étudiants pour l'accompagnement du TFE (cf. infra).
- 7 Une partie des UE du bachelier en Automobile se déroule en ateliers reproduisant le contexte professionnel. Les experts constatent toutefois, sur la base des discussions avec le corps enseignant, que l'organisation et les comportements

professionnels (tenue adéquate, organisation des postes de travail, signalétique, protection des véhicules, gestion des déchets, etc.) n'y sont pas encore systématiquement appliqués, alors qu'ils sont un ingrédient essentiel de la construction des compétences.

- 8 Ce bachelier mène également une réflexion approfondie sur l'articulation AIP/TFE (cf. infra), certains lieux de stage (concessions) permettant parfois difficilement de porter un sujet de recherche pour le TFE.
- 9 Globalement, la petite taille des effectifs dans la plupart des sections se prête bien à des pratiques pédagogiques supposant un accompagnement ou une organisation spécifique (APP, projets de R&D, projets multidisciplinaires, etc.). Ce potentiel ne paraît pas encore pleinement exploité à ce jour, les pratiques pédagogiques paraissent plutôt traditionnelles et peu ouvertes sur l'environnement de l'établissement.
- 10 Concernant le bachelier en Électronique, le stage a lieu au bloc 3. La confrontation à la réalité de terrain apparaît donc assez tardivement.
- 11 La plupart des activités de stage des bacheliers donnent lieu à la production d'un relevé des prestations et/ou d'un « rapport ». Les exemplaires que les experts ont pu consulter présentent une logique essentiellement descriptive, chronologique et narrative. Pour certaines sections, les enseignants se disent conscients de la lourdeur du travail demandé et de sa faible valeur ajoutée en termes d'apprentissage.
- 12 La plupart des bacheliers proposent une « présentation à blanc » des TFE devant un public étudiant, ce qui permet, d'une part, l'entraînement des étudiants aux situations de communication professionnelle orale, et, d'autre part, une mutualisation à l'ensemble du groupe des acquis de chaque TFE.
- 13 La plupart des UE du master en Gestion de Production mobilisent les expériences des étudiants en entreprise, ceci permet aux étudiants d'élargir la palette des applications réelles des contenus abordés au cours.
- 14 Tant dans les supports de communication vers les différentes parties prenantes (vade-mecum à destination des tuteurs en entreprise, par exemple) que dans ses activités pédagogiques courantes, le master en Gestion de Production utilise le vocabulaire du stage pour désigner la partie de la formation en entreprise. Ce vocabulaire induit une confusion que le comité a pu confirmer auprès des étudiants et des entreprises.

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

- 15 Le comité n'a relevé d'insatisfaction à propos de la charge de travail dans aucun programme.
- 16 La périodicité de l'alternance choisie pour le master en Gestion de Production (une semaine/une semaine) paraît adéquate à toutes les parties.

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

- 17 Dans la mesure où les acquis d'apprentissage des UE de formation en entreprise sont peu explicités, le master en Gestion de Production ne dispose pas d'un outil de monitoring permettant d'évaluer la progression des étudiants dans le développement des compétences en entreprise. Actuellement, le suivi des activités en entreprise se fonde sur l'avancement des projets menés par les étudiants, ce qui ne se superpose qu'en partie au développement des compétences du référentiel du cursus.
- 18 La consultation des TFE produits dans le cadre du master en Gestion de Production amène le comité à interroger les exigences relatives à leur élaboration ; on n'y trouve pas de manière explicite et systématique les ingrédients et/ou les démarches propres à un niveau 7 de certification européenne. En effet, la problématique engage peu de réflexion sur des aspects éthiques, sociétaux ou stratégiques, peu de TFE présentent un « état de l'art » du domaine, les analyses des données récoltées sont peu approfondies, les conclusions portent essentiellement sur la satisfaction personnelle de l'étudiant quant à la réalisation du projet, il n'y a souvent pas d'analyse des conditions de transférabilité des réalisations, la bibliographie professionnelle et scientifique est pauvre voire inexistante.

RECOMMANDATIONS

- 1 Les experts invitent les enseignants de chaque programme à une relecture des fiches UE et à vérifier la pertinence de chaque compétence/capacité identifiée comme travaillée au sein de l'UE.
- 2 Le comité recommande aux responsables pédagogiques du master en Gestion de Production d'apporter le même soin et le même niveau de détail à la définition des acquis d'apprentissages visés en contexte d'entreprise qu'à ceux visés en contexte académique. Cette opérationnalisation des acquis d'apprentissage et de leurs critères respectifs d'évaluation doit s'appuyer sur le référentiel de compétences. Au besoin, les acquis d'apprentissage en entreprise peuvent être ventilés en plusieurs UE ou AA au sein de chaque bloc/quadrimestre.
- 3 Il serait également opportun d'explicitier davantage dans le programme du master ce qui porte le développement de l'acquisition des différentes composantes d'une démarche scientifique de niveau master.
- 4 Le comité recommande également de bannir le vocabulaire du stage pour ce master. Un « retour aux fondamentaux » de la pédagogie de l'alternance et au cadre législatif, y compris dans la terminologie précise, est primordiale pour assurer la légitimité de cette modalité de formation et établir les bases rigoureuses du rôle de chacun des protagonistes (tuteur en entreprise, superviseur académique, etc.).
- 5 Les experts suggèrent de renforcer le caractère authentique des apprentissages en atelier du bachelier en Automobile en y intégrant les aspects actuellement absents (cf. supra).
- 6 Une politique forte de prospection et de diversification des lieux de stage (moins de concessions, davantage de départements R&D, chaîne de production) pourrait enrichir la formation des étudiants du bachelier en Automobile.

- 7 Les experts soutiennent la réflexion menée par plusieurs bacheliers quant à l'articulation ou la dissociation TFE/stage, sans préjuger de la formule la plus adéquate au contexte de chacun d'entre eux. Les experts suggèrent aux sections de s'enrichir des réflexions des uns et des autres à ce sujet.
- 8 Un premier contact avec le monde professionnel semble nécessaire dans le bachelier en Électronique avant le bloc 3 afin que les étudiants aient une idée des finalités possibles de la formation et des liens entre celle-ci et la réalité de terrain.
- 9 Le comité propose aux équipes pédagogiques de faire évoluer le « rapport de stage » actuel vers un dossier structuré selon les acquis d'apprentissage définis du stage et progressivement documenté par les activités réalisées par l'étudiant (via un portfolio, par exemple).
- 10 Au vu du nombre raisonnable d'étudiants Le comité invite les enseignants à oser se lancer dans des projets pédagogiques alternatifs, en sollicitant au besoin l'accompagnement de la CAP.

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

CONSTATS ET ANALYSES

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

- 1 La HELHa peut s'enorgueillir d'une véritable politique de gestion des ressources humaines : celle-ci comporte des éléments précis de procédure de recrutement (description de fonction pour chaque poste) et d'analyse des motivations, un accueil et un accompagnement des nouveaux engagés, des entretiens périodiques d'évaluation des enseignants, une réflexion et des mesures encadrées pour permettre une valorisation barémique dans la carrière enseignante, des formations continuées encouragées et proposées à tous les membres du personnel (enseignants et administratifs), etc. Un point faible identifié est le peu de mobilité internationale des personnels dans le cadre de la formation continuée ou de l'échange de bonnes pratiques.
- 2 Le comité souligne également que les membres du personnel rencontrés se sont présentés en équipes collaboratives et que l'ambiance de travail apparaît saine à la HELHa.

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

- 3 Les bâtiments et les équipements des différentes formations sont adéquats. Certaines sections ont mobilisé leur réseau professionnel et leur réseau d'anciens pour enrichir l'équipement pédagogique. Certains équipements didactiques spécifiques sont développés dans le cadre des TFE.
- 4 Les enseignants disposent d'espaces de travail par service, ce qui facilite les échanges et la collaboration.
- 5 Il existe des collaborations avec des Centre de Technologies Avancées proches mais les responsables de programmes veillent à ne pas s'en rendre trop dépendants.
- 6 La plateforme pédagogique ConnectED est connue de tous et utilisée.
- 7 Une politique de rénovation des bâtiments est présente dans le plan stratégique et observable dans différents chantiers en cours.
- 8 Une gamme de services « de convivialité » encore assez restreinte est mise à disposition des étudiants, en collaboration avec une entreprise de travail adapté.

- 9 La dispersion géographique et la taille de l'institution conduit au développement de grands services transversaux centralisés sur la Campus de Mons (SAR, CAP, informatique, etc.) théoriquement disponibles, mais vers lesquels les personnels et étudiants des campus géographiquement éloignés se tournent moins dans les faits.

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

- 10 Le comité observe la bienveillance, le respect et la disponibilité des équipes enseignantes vis à vis des étudiants.
- 11 Les étudiants se disent satisfaits de l'encadrement pour tous les programmes.
- 12 L'offre des services d'aide à la réussite est fort développée ; les enseignants sont impliqués dans les différents dispositifs proposés.
- 13 Les bacheliers en Automobile et Électromécanique proposent des AIP précoces, obligatoires ou facultatives, afin de faciliter le développement de l'identité et du projet professionnel des étudiants.
- 14 En termes d'accueil, le master en Gestion de Production offre une possibilité de poursuite d'études pour des bacheliers techniques très variés. Ceci répond à une demande spécifique. Ce master recrute ses étudiants autant au sein des bacheliers de la HELHa que des bacheliers d'autres établissements. Une attention particulière est donnée à la mise à niveau de chacun. A la fin du cursus, de nombreux diplômés choisissent de travailler dans une autre organisation que celle dans laquelle ils étaient en immersion, ce qui est un bon indicateur de la transférabilité de leurs compétences et de l'indépendance de la formation par rapport au risque d'instrumentalisation aux fins de l'entreprise partenaire.

Dimension 4.4 : Analyse des données nécessaires au pilotage des programmes

- 15 Les experts ont pu identifier au sein de l'établissement des actions menées pour collecter des données pertinentes au pilotage des programmes. Notons, à titre d'illustrations, l'évaluation systématique des programmes auprès des étudiants, le recueil d'indicateurs de suivi d'actions dans LoiQ, une enquête sur l'insertion socioprofessionnelle des diplômés du bachelier en Automobile. Cependant, les résultats de l'évaluation de programme n'arrivent pas toujours jusqu'aux enseignants.

RECOMMANDATIONS

- 1 Le comité invite l'institution à envisager une décentralisation de certains services actuellement centralisés et dédier des ressources spécifiques, notamment d'accompagnement des enseignants et/ou des étudiants, aux différentes implantations.
- 2 Les experts suggèrent de réfléchir, en concertation avec les étudiants, à l'élargissement des services ou activités proposés/disponibles sur chaque implantation pour leur donner une pleine dimension de « campus étudiant ». Sur le site de Mons, amené à se développer avec la construction de logements étudiants, il est peut-être pertinent d'envisager des partenariats avec l'UCL.

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

CONSTATS ET ANALYSES

Dimension 5.1 : Méthodologie de l'autoévaluation

- 1 Le dossier d'autoévaluation (DAE) soumis aux experts est d'une excellente facture, l'établissement est rôdé à l'exercice. Le DAE est toutefois apparu assez peu imprégné de l'expérience et du point de vue des équipes d'enseignants locales et des étudiants. Cette impression s'explique sans doute en partie par le choix exprimé par l'institution d'une méthodologie très « institutionnelle » et par la composition de la CEI restreinte aux membres de la direction et coordinateurs de section, dans le cadre imposé par l'AEQES d'une évaluation portant sur quatre cursus. Les autorités académiques sont conscientes des limites du choix qui a été posé.
- 2 Les rencontres avec les parties prenantes lors de la visite du comité ont confirmé la faible implication des enseignants et des étudiants dans le DAE et ont permis de recueillir leur point de vue, dans un cadre libéré d'un regard hiérarchique.

Dimension 5.2 : Analyse SWOT

- 3 Des outils et données variés ont été mobilisés pour réaliser l'analyse SWOT. Les étudiants, enseignants et parties prenantes externes ont été davantage impliqués dans son élaboration.
- 4 Le choix de ventiler l'analyse selon les axes du plan stratégique renforce la cohérence de la SWOT et son caractère complémentaire aux outils de la démarche qualité de la HELHa.

Dimension 5.3 : Plan d'action et suivi

- 5 Le comité constate une cohérence entre les actions définies et les axes stratégiques de la HELHa. Chaque action est en effet mise en lien avec l'axe stratégique correspondant.
- 6 Un décalage est observé par le comité entre les actions prioritaires présentées lors des entretiens et celles présentes dans le DAE.

RECOMMANDATIONS

- 1 La formulation du plan d'action peut gagner en opérationnalité par la définition de pistes mesurables, par l'identification de responsables (pilotes) individuels et non collectifs, de délais, de livrables, de moyens alloués.

Conclusion

Au terme de la démarche d'évaluation de ces quatre programmes de la catégorie technique de la HELHa, le comité des experts dresse un bilan qui comporte beaucoup d'éléments positifs. L'établissement est soucieux de la gestion de la qualité de ses programmes : il alloue des moyens au développement d'outils de pilotage, aux services transversaux qui peuvent les soutenir (communication, SAR, etc.), à des politiques stratégiques ambitieuses.

Au sein de chaque programme, les équipes enseignantes sont très investies dans leur rôle pédagogique et leur fonctionnement collaboratif contribue à une grande cohérence des formations.

Ces forces sont des atouts pour relever les défis de la HELHa pour ces programmes : dans son fonctionnement interne, l'équilibre est encore fragile entre les éléments formels et informels, entre la centralisation et l'autonomie locale ; dans son positionnement externe, ces cursus sont particulièrement sensibles au contexte de mutations techniques et sociales dont ils sont à la fois tributaires et acteurs.

Droit de réponse de l'établissement

HELHa

Haute École Louvain en Hainaut

Évaluation du cluster

Électricité et mécanique
2018-2019

Droit de réponse de l'établissement évalué

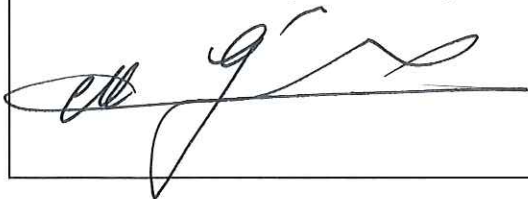
Commentaire général éventuel :

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

Critère / Dimension	Rubrique ¹	Point ²	Observation de fond

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

Martine Gérard
Directrice de la catégorie technique



Nom et signature de la
coordonnatrice de l'autoévaluation

Marie Kindt



¹ Mentionner la rubrique (« Constats et analyse » ou « Recommandations »).

² Mentionner le numéro précédant le paragraphe.