



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

Basilio NAPOLI
Trésor INUNGU
Anne THIRION-BONBLED

RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Cluster Sciences sociales

Master en Ingénierie et Action sociales
(MIAS)

Haute École Libre Mosane (HELMo),
en codiplomation avec la Haute École
de la Province de Liège (HEPL)

02 octobre 2025

Table des matières

Sciences sociales – Haute École Libre Mosane & Haute École de la Province de Liège	3
Synthèse	4
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	7
Critère Programme.....	9
Critère Qualité	15
Conclusion	18
Droit de réponse de l'établissement.....	19

Sciences sociales – Haute École Libre Mosane & Haute École de la Province de Liège

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2024-2025 à l'évaluation continue du master en Ingénierie et Action sociales (MIAS), en codiplomation avec la Haute École de la Province de Liège (HEPL) dans le cadre du *cluster* « Sciences sociales ». Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ces cursus, organisée en 2018-2019.

Dans ce cadre, le comité d'évaluation continue, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, a réalisé une visite *in situ*, le 26 mars 2025 à la Haute École Libre Mosane (établissement référent dans la codiplomation avec la HEPL pour le MIAS). Le présent rapport rend compte des conclusions auxquelles sont parvenus les experts après la lecture des dossiers d'avancement remis par l'entité et à l'issue des entretiens, des observations réalisées et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation continue soit le master en Ingénierie et Action sociales, la visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation complète de ces programmes ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2018-2019 ainsi qu'un ensemble de recommandations en vue de l'amélioration de la culture qualité. En ce sens, le rapport comporte des éléments spécifiques aux programmes ainsi que des recommandations plus générales sur la gestion de ces programmes, la démarche qualité qui s'y rapporte et la culture qualité.

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. Il désire aussi remercier les membres de la direction, les membres du personnel enseignant et les étudiant·es qui ont participé aux entrevues et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

Composition du comité¹

- Basilio Napoli, expert en gestion de la qualité, président du comité
- Trésor Inungu, expert étudiant
- Anne Thirion-Bonbled, experte paire

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

Synthèse

FORCES PRINCIPALES

- Réponse multifactorielle apportée à la diminution du nombre d'étudiant-es observée en 2018-2019
- Actualisation du programme en cohérence avec le profil de sortie et enrichie par les ajustements du profil d'enseignement issus des échanges avec les parties prenantes.
- Amplification des pratiques individualisantes et de méthodes pédagogiques comme les travaux pratiques en petits groupes
- Mise en place d'un dispositif de mentorat
- Amplification des efforts pour offrir des opportunités de mobilité internationale
- Fluidité de la gestion commune du MIAS
- Formalisation de la récolte des données à travers les focus-groupes
- Amplification du caractère participatif de la démarche qualité
- Rôle d'animation, de support et de formalisation de la démarche qualité assuré par les coordinateur·trices qualité

FAIBLESSES PRINCIPALES

- Des risques de redondances entre les trois dimensions de l'équation méthodologique et un manque de visibilité de leur complémentarité
- Charge de travail des étudiants alourdie par les travaux pratiques en petits groupes
- Champs couverts par le dispositif de mentorat insuffisamment explicités
- Renforcement des liens entre UE insuffisamment perçu par les étudiant-es
- Absence d'un cadre de référence pour l'utilisation de l'IA
- Absence de vision et de valeurs formalisées propres au MIAS

OPPORTUNITÉS

- Besoin de formation continue exprimé par les milieux professionnels
- Projet visant à mettre en place un groupe d'accompagnement du MIAS

MENACES

- La praticabilité de certaines méthodes pédagogiques au regard de la croissance importante du nombre d'étudiant-es
- L'épuisement des responsables observé dans le secteur non marchand

RECOMMANDATIONS PRINCIPALES

- 1 Définir et formaliser la vision et les valeurs spécifiques au MIAS.
- 2 Poursuivre les travaux engagés pour rendre la charge de travail pour les étudiant·es soutenable et mieux répartie dans le temps.
- 3 Coconstruire avec les étudiants un cadre de référence pour l'utilisation de l'intelligence artificielle
- 4 Coconstruire avec les milieux professionnels une réponse aux besoins de formation continue exprimés par ceux-ci.
- 5 Evaluer les risques que la croissance importante du nombre d'étudiant·es pourrait représenter par rapport à la praticabilité de certaines méthodes pédagogiques s'appuyant sur l'individualisation ou sur les travaux en sous-groupes.

Présentation de l'établissement et du programme évalué

La **Haute École Libre Mosane (HELMo)** résulte de la fusion en 2008 de deux hautes écoles (la Haute École Mosane d'Enseignement Supérieur et l'Institut Supérieur d'enseignement Libre Liégeois) et relève du réseau libre confessionnel.

L'établissement comporte cinq départements (économique et juridique, paramédical, pédagogique, social et informatique et technique) et dispense 50 formations de type court ou long et six spécialisations. Ces dernières sont réparties, selon le département concerné, sur quatre campus et six implantations.

Le département social organise, outre le master en Ingénierie et Action sociales (MIAS), deux autres bacheliers (Éducateur·trice spécialisé·e en animation socioculturelle et sportive, Assistant·e social·e) et deux spécialisations (Intervenant en thérapie familiale systémique, Intervention systémique et travail social).

La **Haute École de la Province de Liège (HEPL)** résulte de la fusion en 2007 de trois hautes écoles (la Haute École Rennequin Sualet, la Haute École Léon-Éli Troclet et la Haute École André Vésale). Elle relève du réseau officiel organisé et subventionné par la Province de Liège. Son pouvoir organisateur est la Province de Liège.

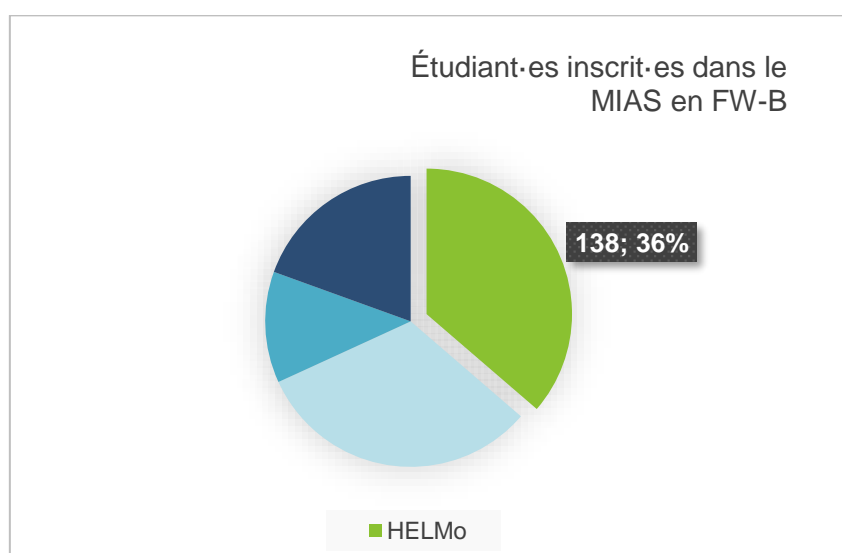
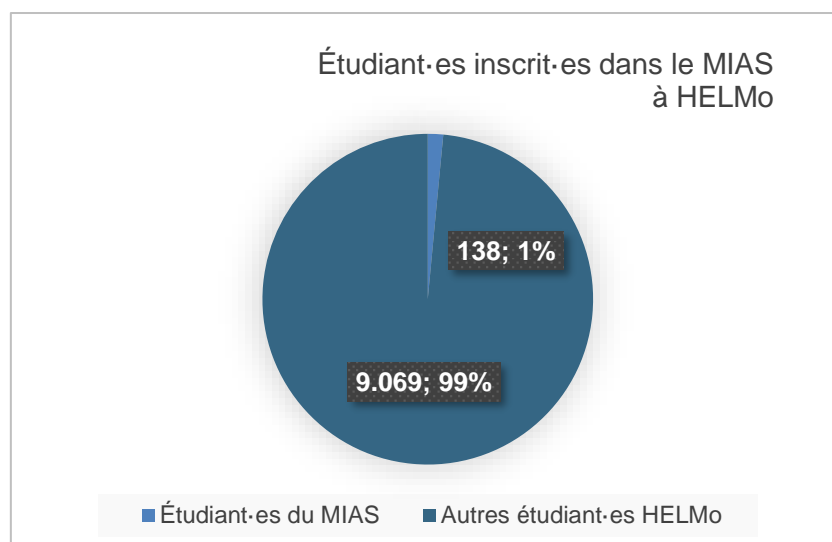
La Haute École comporte douze domaines (agronomie & environnement, chimie & biotechnologie, construction & énergie, éducation & psychologie, électromécanique & gestion de production, gestion & droit, information & communication, ingénieur, motricité, numérique & informatique, santé, social) et dispense 57 formations de type court ou long et 13 spécialisations. Ces dernières sont réparties, selon le département, sur onze implantations.

Le domaine social organise, outre le MIAS, le bachelier Assistant social et Gestion des ressources humaines, le master en Ingénierie de la prévention et de la gestion des conflits, ainsi que la spécialisation en Médiation.

Le MIAS est organisé sur les sites de HELMo (campus HELMo ESAS) et de la HEPL (campus 2000 - Jemeppe), soit en journée soit en horaire adapté.

En 2022-2023, 138 étudiant·es sont inscrits au master en Ingénierie et Actions sociales (MIAS), sur un total de 9207 inscrit·es à HELMo, soit 1 % des effectifs. Ces 138 étudiant·es représentent, par ailleurs, 36 % des étudiant·es inscrit·es à ce même master sur un total de 380 étudiant·es pour l'ensemble de la Fédération Wallonie-Bruxelles².

² Source : base de données SATURN, année de référence 2022-2023.



Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Les deux directeur·rices du département social ont pris leurs fonctions après l'évaluation initiale qui a eu lieu en 2018-2019, tout comme la coordinatrice qualité et pédagogique désignée par HELMo pour le MIAS.

Ces changements n'ont pas modifié le fonctionnement du MIAS, dans la mesure où les nouveaux acteurs se sont inscrits dans la philosophie de gouvernance et de gestion déjà en place, contribuant ainsi à en assurer la continuité.

Par ailleurs, un autre élément marquant du contexte est la croissance du nombre d'étudiant·es, conséquence directe des mesures prises pour répondre à la diminution observée en 2018-2019. Cette augmentation a, à son tour, rendu nécessaire un renforcement du corps enseignant.

Critère Programme

Dans le respect de l'autonomie et de la responsabilité des établissements, les évolutions apportées par l'établissement/l'entité contribuent à la dynamique d'amélioration du programme/*cluster*, en particulier au regard de sa pertinence, de sa cohérence interne, de son efficacité et de son équité. La communication de l'établissement auprès des parties prenantes, internes et externes, est actualisée en conséquence.

CONSTATS ET ANALYSES

Retour réflexif et nouveau plan d'action au regard du diagnostic actuel

- 1 De nombreuses actions ont été menées au service de l'accessibilité et de l'amélioration du programme à partir du constat et de l'analyse des difficultés rencontrées (diminution du nombre d'étudiant-es à l'entrée, baisse relative du nombre de diplômé-es, charge de travail des étudiant-es). Ainsi, face à la chute des inscriptions observée en 2018-2019, un benchmarking a été mené auprès des autres opérateurs du MIAS en Fédération Wallonie-Bruxelles (FW-B). Les résultats de ce benchmarking combinés aux retours des étudiant-es en activité professionnelle ont amené les responsables du MIAS à adapter les horaires de cours au bénéfice de ces dernier-es, mais aussi à développer le recours à la valorisation des acquis de l'expérience (VAE) par le recrutement d'une conseillère académique et à mieux cibler les actions de communication externe.
- 2 Le plan d'action établi pour le MIAS intègre clairement sous forme de 19 actions les constats des points d'amélioration évoqués dans le dossier d'avancement (DAv). Chaque action est opérationnalisée très concrètement dans une fiche action et attribuée à des responsables nominativement désignés. Une date butoir fixe sa réalisation dans le temps.

L'actualisation du plan d'action reflète bien une démarche réflexive concernant les besoins du programme. Ainsi, deux problématiques qui suscitent encore des interrogations, en raison des retours des parties prenantes et de l'évaluation des actions déjà mises en œuvre, ont été reconduites dans le plan d'action actualisé. Il s'agit, d'une part, de la stratégie concernant la dimension internationale et, d'autre part, de la charge de travail des étudiant-es, avec désormais un focus sur l'alourdissement de celle-ci dans le cadre des travaux « de » et « en » groupe.

- 3 Le comité salue le fait que les responsables de la formation portent un regard réflexif sur l'impact des actions entreprises et sur les changements à apporter. Ce regard réflexif est alimenté opportunément par les résultats des focus-groupes, les retours des parties prenantes et les échanges qui ont lieu en conseil de section ou lors des journées pédagogiques.
- 4 À la suite d'un travail considérable mené en 2018 relatif à la construction du profil de sortie de formation, le profil d'enseignement a continué à faire l'objet d'adaptations voire de changements significatifs afin d'établir un rapport de cohérence explicite et lisible avec le profil de sortie. Les améliorations apportées au profil d'enseignement

s'inscrivent dans une démarche de plus en plus systématique et participative impliquant les différentes parties prenantes.

Pertinence du programme

- 5 De manière générale, la formation affirme sa volonté d'améliorer sa prise en compte des besoins du monde socio-professionnel et s'est engagée dans un ajustement de son profil d'enseignement à partir de la mise en place d'un processus formalisé de l'identification de l'évolution de ces besoins.
- 6 Ces ajustements se fondent respectivement sur trois dimensions : le renforcement de la collecte des données, une activation de la participation des parties prenantes et l'intégration des retours dans le processus de formation. En ce qui concerne la récolte des données, on passe de l'administration de questionnaires, peu satisfaisante en termes de taux de réponses, à l'organisation de focus-groupes (professionnels, *alumni*) permettant l'obtention de retours plus qualitatifs et contribuant ainsi à une analyse plus approfondie des besoins du champ professionnel. Un autre aspect-clé des ajustements est la manière dont les résultats obtenus sont utilisés pour identifier les points de dysfonctionnement dans le programme, mais aussi pour en évaluer les priorités. Lors de journées pédagogiques, les enseignant·es peuvent échanger sur les retours des étudiants et des autres parties prenantes ce qui favorise la prise de décisions plus éclairées à propos de l'évolution du programme.
- 7 Le comité tient à souligner la mise en place d'un processus d'évaluation continue de la formation et la réévaluation régulière des objectifs pédagogiques qui consolident ses liens avec l'évolution des besoins des parties prenantes. Ce processus traduit une démarche qualité itérative qui s'inscrit directement dans le programme de formation.
- 8 Dans cette perspective, une des pistes futures est la création d'un groupe d'accompagnement du MIAS composé de représentant·es *alumni*, de professionnel·les, d'étudiant·es et d'enseignant·es qui aurait pour mission de réfléchir de concert à des propositions concrètes d'amélioration du programme et renforcer ainsi la cohérence entre la formation académique et les besoins du champ professionnel. Le comité attire l'attention sur le fait que les attentes des parties prenantes par rapport à ce groupe d'accompagnement ne convergent pas nécessairement. Le comité est d'avis que ce projet de création d'un comité d'accompagnement nécessite une définition claire des objectifs visés et des modalités de fonctionnement. En cohérence avec ce qui est enseigné dans le cadre du master, une approche de co-construction avec les parties prenantes concernées serait à privilégier.
- 9 En lien avec le point précédent, le comité tient à répercuter l'attente exprimée par les représentant·es du monde professionnel interviewés, qui pour la plupart sont des *alumni*. Ils ont exprimé le besoin de pouvoir bénéficier de formations continues et plus particulièrement dans les domaines du management et de l'accompagnement des équipes. Le comité est d'avis que cette attente pourrait être rencontrée au travers d'une réponse co-construite avec les milieux professionnels et pourquoi pas en s'appuyant sur le futur groupe d'accompagnement du MIAS.
- 10 La communication externe a été optimisée en vue d'accroître la visibilité et l'attractivité du MIAS. Elle a notamment été adaptée en fonction des publics visés au travers de nouveaux folders et par la multiplication des rencontres avec des bacheliers en fin de cycle.

- 11 Elle se traduit également dans la création du site internet [THEMIAS](#) (écritures et actions sociales). Son objectif est de présenter à la communauté scientifique et aux professionnels de terrain les travaux de recherche et les mémoires des étudiant·es. Cette initiative a le mérite, outre la diffusion des recherches vers l'extérieur, de mieux faire connaître le MIAS.

Bonne pratique

La création du site [THEMIAS](#) et la diffusion via celui-ci des rapports de recherche et de certains mémoires est assurément une pratique digne d'intérêt car elle contribue à partager les connaissances développées dans le cadre des travaux de recherche et des mémoires tout en contribuant à une meilleure visibilité du MIAS.

Cohérence du programme

- 12 À partir du profil de sortie précis de la formation, le MIAS a établi un profil d'enseignement pris en charge notamment par un axe méthodologique décliné en trois dimensions que sont : la recherche, le projet et les outils de pilotage. Ces trois dimensions sont identifiées clairement par les étudiant·es et *alumni* dans le programme de formation. Les témoignages que le comité a pu recueillir à ce sujet confirment la pertinence de cette approche. Le comité abonde dans le même sens au regard des défis à relever par les cadres dans le secteur non marchand. Toutefois, une vigilance semble nécessaire quant aux risques de redondance entre ces dimensions, ainsi qu'à la lisibilité de leur articulation, afin d'en renforcer la complémentarité perçue dans les pratiques pédagogiques.
- 13 Le recours à la recherche à partir de commandes réelles (suite à l'identification d'un besoin ou d'un problème) a été amplifié. Le comité estime que cette amplification de la recherche est pertinente par rapport aux objectifs visés par le master. Il se réfère plus particulièrement à ceux relatifs à la capacité à contextualiser, à rechercher les informations pertinentes, à objectiver et à faire preuve d'esprit critique.
- 14 L'amélioration de la formation a voulu mettre l'accent tant sur la conscience des liens entre unités d'enseignement (UE) que sur leur activation aussi bien dans une même année (horizontalité) qu'entre les années (verticalité). La mise en évidence de cette double structure est fondée sur un travail collaboratif des enseignant·es au travers d'une présentation lors de journées pédagogiques des objectifs et des méthodes déployées dans leurs UE regroupées par compétence. Cette présentation est utilisée par les enseignant·es comme outil de lisibilité de la formation pour les étudiant·es. Toutefois, la perception de cette double logique par ces dernier·es reste, à ce jour, questionnée. Le comité salue cette démarche de renforcement des liens entre UE. Celle-ci tend, en effet, à donner plus de cohérence et de sens aux enseignements dispensés. Toutefois, il lui paraît nécessaire de mieux la faire « percoler » auprès des étudiant·es.
- 15 Concernant l'adaptation des contenus, le comité relève plus particulièrement le changement intervenu dans l'UE « management ». Celui-ci vise à développer des approches managériales plus participatives s'appuyant sur des logiques de co-construction et de développement de l'intelligence collective. C'est là assurément une

modification pertinente au regard des enjeux auxquels les organisations sont confrontées et des attentes du monde professionnel.

- 16 Le comité souhaite également appuyer la volonté des responsables du MIAS d'intégrer dans le programme la démarche qualité. En effet, celle-ci est devenue un élément incontournable dans la gestion d'une organisation ou d'un service et l'objectif étant de former les étudiant·es en vue d'un usage dans leur futur cadre professionnel.
- 17 Le comité salue le travail entrepris pour diminuer le nombre d'AA et d'UE et conséquemment le nombre d'évaluations et de travaux s'y rapportant. Et ce, à la suite d'un focus groupe qui a associé des étudiant·es MIAS 1 et 2. Cette démarche, combinée à la réduction de la taille des mémoires et des rapports de stage, contribue, à rendre la charge de travail plus soutenable pour les étudiant·es. L'effort mérite, et les responsables du MIAS en sont conscients, d'être poursuivi et amplifié de manière à aboutir à une charge de travail gérable et répartie au mieux dans le temps.
- 18 Concernant la mobilité internationale, bon nombre d'efforts ont été et continuent à être entrepris. Le comité souligne plus particulièrement les possibilités offertes sous la forme de parcours mobilité s'étalant sur une semaine. En effet, ce sont des parcours bien adaptés pour des étudiant·es qui exercent une activité professionnelle parallèlement à leurs études. Le comité relève également la volonté de présenter aux étudiant·es en début d'année académique des possibilités de mobilité internationale dans le cadre de constructions de programmes préétablies avec les partenaires.

Bonne pratique

La mise à disposition de parcours de mobilité de courte durée permet de rendre la mobilité plus accessible, ainsi que les bénéfices qui en découlent, pour les étudiant·es engagé·es dans la vie professionnelle.

Efficacité et équité du programme

- 19 En termes d'avancées pour assurer l'efficacité du programme, on peut mentionner la création d'un poste de conseillère académique plus particulièrement en charge de la VAE.
- 20 Le nombre d'enseignant·es intervenant dans le MIAS a été augmenté afin de faire face à la croissance du nombre d'étudiant·es. Il s'agit ainsi de leur garantir ainsi un encadrement de qualité pour les travaux pratiques en groupe, les stages et les mémoires.
- 21 En matière de gestion des ressources humaines, le comité estime qu'il y a sans doute lieu de prêter attention aux raisons pour lesquelles un nombre élevé (25) d'enseignant·es ont quitté le MIAS depuis sa création. Il semble, en effet, intéressant de s'interroger sur les raisons de ce turn-over de manière à envisager, le cas échéant, des actions pouvant limiter celui-ci.

- 22 Au niveau des ressources matérielles mises à disposition, le comité observe une avancée significative, à savoir la mise en place en 2022 d'un espace d'e-learning commun. Celui-ci est unanimement apprécié tant par rapport à son contenu qu'à sa convivialité et aux interactions et collaborations qu'il permet et favorise. Néanmoins, l'appropriation de cet outil par l'ensemble des enseignant·es demeure inégale, ce qui limite son potentiel en matière de cohérence pédagogique et de dynamisation des échanges. Cette situation met en lumière l'enjeu d'une intégration plus homogène des outils numériques dans les pratiques d'enseignement.
- 23 Concernant l'usage de l'intelligence artificielle (IA), des étudiants expriment le souhait que les établissements concernés proposent un cadre clair qui permette une utilisation appropriée et honnête de cette ressource. Le comité estime que cette demande est fondée et qu'elle est indicative du niveau de maturité des étudiant·es.
- 24 Le comité observe positivement le fait que la mise en place d'un horaire adapté a permis à un plus grand nombre d'étudiant·es engagé·es dans la vie professionnelle d'accéder au MIAS dans la mesure où cet horaire adapté permet une meilleure conciliation des vies professionnelle, privée et estudiantine.
- 25 Le comité salue également positivement la possibilité offerte aux étudiant·es qui travaillent à temps plein de réaliser le master en trois ans. Cette option contribue à augmenter l'accessibilité de la formation à ce public.
- 26 Le soutien des étudiant·es a été renforcé par la mise en place d'un dispositif de mentorat. Celui-ci vise à apporter des réponses à des questions relatives à la formation, au parcours personnel dans le MIAS ou à des difficultés rencontrées dans le cadre d'un enseignement ou d'un stage. Il peut ainsi contribuer à réduire le nombre d'abandons en offrant aux étudiant·es une écoute et des conseils leur permettant de dépasser les difficultés rencontrées. Cette fonction est assurée par les deux coordinateur·trices pédagogiques et qualité. Le comité salue cette initiative mais attire l'attention sur l'intérêt qu'il y aurait à expliciter les champs couverts et ce que concrètement les étudiants peuvent en attendre.
- 27 Le comité estime pertinent le développement d'approches individualisantes, dont l'objectif est de coller au plus près aux besoins des étudiant·es mais aussi aux difficultés plus spécifiques qu'ils-elles rencontrent. À titre d'exemples, on peut citer la mise en place d'un dispositif d'accompagnement individuel pour les stages en master 1 et 2 et le mémoire et des activités d'apprentissage s'appuyant initialement sur une pratique collective pour s'achever par un suivi individuel et une évaluation individuelle.
- 28 Le MIAS s'est également efforcé de mieux adapter les pratiques pédagogiques au service des cours méthodologiques via une augmentation et une diversification des travaux pratiques en petits groupes donnant ainsi une place importante à la mise en situation et l'apprentissage expérientiel. Il apparaît toutefois que la mise en œuvre de ces dispositifs peut soulever des enjeux en termes d'appropriation des bases théoriques nécessaires en amont du travail en sous-groupes. Une pratique observée consiste, à cet égard, à faire suivre systématiquement les exposés théoriques par un exercice permettant d'en mesurer le niveau d'appropriation. Par ailleurs, la question de l'intensité des travaux en sous-groupes, souvent exigeants en termes d'investissement, est prise en compte dans les réflexions pédagogiques en cours. Le comité relève avec intérêt la commande passée par le comité de direction à deux groupes d'étudiant·es portant sur une recherche autour du travail de et en groupe, démarche qui valorise les acquis de formation tout en mobilisant activement les apprenant·es autour d'un sujet étroitement lié à leur expérience.

- 29 Le comité observe positivement l'intensification des évaluations formatives avec retour fait aux étudiant·es. En effet, ces évaluations sont pour ceux-ci et celles-ci des pratiques bénéfiques au service de leur besoin d'un suivi formatif individualisé. Elles contribuent assurément à leur réussite en leur permettant au fur et à mesure de mesurer leur niveau d'appropriation des cours dispensés.
- 30 L'intensification des accompagnements des stages par l'adjonction de processus collectifs est également à relever dans la mesure où elle permet aux étudiant·e-s d'être informés et/ou sensibilisés à d'autres réalités professionnelles vécues dans le cadre des stages.
- 31 Le comité note avec intérêt la création d'un cours optionnel intitulé « Environnement numérique ». Il est opportunément destiné à des étudiant·es qui rencontrent des difficultés dans l'usage de Word, Excel ou Powerpoint, une bonne maîtrise de ces outils constituant un facteur de réussite.

RECOMMANDATIONS

- 1 Mieux faire percoler auprès des étudiant·es les liens entre les UE afin de leur permettre de mieux percevoir leur complémentarité et ainsi de mieux comprendre le sens des enseignements dispensés.
- 2 Poursuivre les efforts engagés pour rendre la charge de travail pour les étudiant·es soutenable et mieux répartie dans le temps.
- 3 Expliciter les champs couverts par le dispositif de mentorat et en assurer la diffusion auprès des étudiant·es afin d'en favoriser un usage plus important et plus approprié par ces derniers.
- 4 S'assurer d'une appropriation suffisante des bases théoriques avant que les étudiant·es travaillent sur ces sujets en sous-groupes et ce, de manière à ce que cette méthode pédagogique produise les effets attendus.
- 5 Coconstruire avec les étudiant·es un cadre relatif à l'usage de l'IA afin d'en promouvoir une utilisation appropriée et honnête.
- 6 Analyser de manière approfondie les facteurs explicatifs du turnover observé chez les enseignant·es
- 7 Coconstruire avec les milieux professionnels une réponse aux besoins de formation continue exprimés par ceux-ci.
- 8 Poursuivre la sensibilisation et la formation des enseignant·es quant aux possibilités d'interaction offertes par l'espace e-learning et les bénéfices qui peuvent en découler sur le plan pédagogique.

Critère Qualité

L'entité/l'établissement s'est engagé dans une démarche qualité au service de l'amélioration continue de son programme/*cluster*. Sa démarche témoigne de choix motivés, notamment en regard des évaluations internes et externes. Elle est adaptée à ses objectifs, sa culture qualité et son contexte. Elle est explicite, s'appuie sur des processus, procédures et des outils identifiés dont un plan d'action et intègre la participation des parties prenantes, internes et externes à l'entité/l'établissement.

CONSTATS ET ANALYSES

Démarche d'amélioration continue : fonctionnement, caractère explicite et pérenne

- 1 Le comité souligne positivement l'adossement de la démarche qualité à la coordination pédagogique. Ce cumul de rôles permet d'assurer une meilleure diffusion de la démarche qualité auprès des enseignant·es et de favoriser l'intégration de celle-ci dans leurs pratiques professionnelles. Cela permet également aux personnes en charge de la coordination pédagogique d'être à la source des constats et/ou des besoins exprimés par les enseignant·es.
- 2 La démarche qualité mise en œuvre dans le cadre du programme s'appuie sur les outils, méthodes et ressources des deux établissements comme, à titre d'exemple, le plan d'action adaptatif (voir ci-dessous). Cette démarche qualité continue à être coordonnée par le comité qualité qui se réunit quatre fois par an.
- 3 Le plan d'action établi à la suite de l'évaluation initiale fait l'objet d'une adaptation continue sur la base, par exemple, des retours des parties prenantes ou de la mesure de l'impact réel des actions entreprises. Cela permet non seulement d'actualiser de manière souple les actions à mener, leurs échéances ou encore les responsables de la mise en œuvre de celles-ci mais aussi d'ajouter de nouvelles actions en fonction des défis rencontrés ou encore de supprimer certaines actions qui ne s'avèrent plus pertinentes. Les membres du comité ont pu vérifier le fait que ces adaptations du plan d'action font l'objet d'une réflexion préalable et argumentée.
- 4 Le pilotage du master est effectué à partir des données récoltées auprès des parties prenantes au travers plus particulièrement des focus-groupes et de celles relatives aux données socio-démographiques des étudiant·es. Ces données font l'objet d'une communication au du comité de direction, au conseil de section ou dans le cadre de journées pédagogiques. Cette approche permet d'éclairer les parties prenantes sur un certain nombre de réalités et de favoriser une approche commune de priorisation des actions.

Stratégie et priorisation des objectifs de l'établissement et de l'entité

- 5 Les articulations entre les objectifs stratégiques des deux établissements et les améliorations apportées au MIAS sont facilitées par le fait que les plans stratégiques des deux établissements présentent des points communs sur lesquels la section peut s'appuyer :
- i. Développer une gouvernance collaborative ou participative
 - ii. Favoriser le développement et l'autonomie de l'étudiant
 - iii. Développer la recherche et l'innovation.

Ces points communs sont assurément très présents dans le MIAS.

Culture qualité et adéquation aux valeurs

- 6 Le comité a pu observer que des valeurs et un état d'esprit communs sont partagés par les acteurs interrogés. Toutefois, les rédacteur-trices du DAv mentionnent eux-mêmes que la vision et les valeurs spécifiques au MIAS ne sont pas définies. Cette absence de définition suscite une réflexion de la part du comité, dans la mesure où elle peut limiter la lisibilité externe du projet pédagogique et fragiliser la continuité des repères partagés en cas d'évolution des personnes impliquées dans la coordination du programme.

Implication des parties prenantes

- 7 La participation et l'implication des parties prenantes est recherchée de manière volontariste par les responsables du programme au travers notamment de focus-groupes, des réunions du conseil de section et des journées pédagogiques. À cet effet, les coordinateur-trices qualité assument un rôle d'animation, d'outillage et de formalisation ce qui permet d'assurer un caractère plus explicite et pérenne à la démarche d'amélioration continue.
- 8 Dans la perspective d'impliquer encore plus et mieux les parties prenantes, les responsables du programme ont le projet de mettre en place un groupe d'accompagnement du MIAS qui associerait des représentants des étudiant-es, des *alumni*, des enseignant-es et des milieux professionnels. Le comité salue cette volonté mais attire l'attention sur le fait que les attentes des différentes parties prenantes ne convergent pas nécessairement concernant les objectifs à poursuivre par le groupe d'accompagnement.

Bonne pratique

L'organisation systématique de focus-groupes qualitatifs avec l'ensemble des parties prenantes (étudiant-es, *alumni*, milieux professionnels et enseignant-es) permet d'assurer une récolte de données importantes pour améliorer le programme et ce, selon un mode participatif.

RECOMMANDATIONS

- 1 Définir et formaliser la vision et les valeurs spécifiques au MIAS.
- 2 Dans la perspective de la mise en place d'un groupe d'accompagnement du MIAS, en définir les objectifs et les modalités de mise en œuvre et, dans la mesure du possible, les coconstruire avec les acteurs concernés.

Conclusion

Les deux établissements impliqués dans le MIAS ont su exploiter de manière pertinente les constats et recommandations issus de l'évaluation initiale. Un plan d'action structuré, régulièrement actualisé, permet un suivi rigoureux des mesures mises en œuvre, leur évaluation ainsi que leur ajustement en fonction des besoins identifiés.

La définition des actions s'appuie sur une récolte de données mieux formalisée, notamment par le biais de focus-groupes, et alimente une démarche réflexive solide et argumentée.

Le programme a fait l'objet d'adaptations continues, en cohérence avec le profil de sortie et les retours des parties prenantes. Les approches pédagogiques ont été renforcées afin de mieux prendre en compte la diversité des profils étudiants et de favoriser leur engagement dans les apprentissages.

Enfin, la démarche qualité mise en œuvre se caractérise par une participation croissante des acteurs concernés et vise à devenir pleinement intégrée au fonctionnement du programme. Cette évolution paraît cohérente avec la culture de gouvernance observée et les dynamiques de collaboration entre les partenaires de la codiplomation.

Le comité reconnaît ici une dynamique collective porteuse, fondée sur l'écoute, la co-construction et l'adaptabilité, qui constitue un levier solide pour poursuivre les améliorations engagées et faire face aux défis à venir avec confiance.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation
Sciences sociales
2024-2025

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

Noms, fonctions et signatures des autorités
académiques dont dépend l'entités

Noms et signatures des coordonnateurs de
l'autoévaluation

Maryline Dohogne
Directrice du département « sciences
sociales et communication » - HEPL

Salim Megherbi
Directeur du département social - HELMo

Patrick Maes
Coordonnateur de l'autoévaluation - HEPL

Laure Compère
Coordonnatrice de l'autoévaluation - HELMo

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

² Mentionner le numéro précédant le paragraphe.