



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

Virginie BOULANGER
Georges SANTINI
Benoit VAN DER REST
Hugo VEEKMAN

RAPPORT D'ÉVALUATION CONTINUE

Sciences agronomiques

Haute École Charlemagne (HECH)

7 juin 2022

Table des matières

Sciences agronomiques : Haute École Charlemagne.....	3
Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale.....	8
Critère A.....	9
Critère B.....	12
Critère C.....	16
Conclusion.....	18
Droit de réponse de l'établissement.....	19

Sciences agronomiques : Haute École Charlemagne

Contexte de l'évaluation

L'Agence pour l'évaluation de la qualité de l'enseignement supérieur (AEQES) a procédé en 2021-2022 à l'évaluation continue du cursus Sciences agronomiques. Cette évaluation se situe dans la continuité de l'évaluation précédente de ce cursus, organisée en 2015-2016.

Dans ce cadre, le comité d'évaluation continue, mandaté par l'AEQES et accompagné par un membre de la Cellule exécutive, a mené une visite en ligne, le 3 décembre 2021 à la Haute École Charlemagne. 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 réalisées et de la consultation des documents mis à disposition. Bien que l'objet de la présente évaluation continue soit les programmes du cluster Sciences agronomiques, la visite (et le rapport qui en découle) ne constitue pas une nouvelle évaluation complète des programmes ; elle vise à mettre en lumière l'état de réalisation du plan d'action établi suite à la visite de 2015-2016 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 du programme, 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. Ils désirent aussi remercier les membres de la direction, les membres du personnel enseignant et les étudiants qui ont participé aux entretiens et qui ont témoigné avec franchise et ouverture de leur expérience.

Composition du comité¹

- Virginie Boulanger, experte en gestion de la qualité
- Georges Santini, expert de la profession
- Benoit van der Rest, expert pair
- Hugo Veekman, expert étudiant

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 HECH est née de la fusion de trois établissements d'enseignement supérieur organisés par la Fédération Wallonie-Bruxelles : Les Rivageois (institut d'enseignement supérieur pédagogique et économique à Liège) ; l'ISI (institut supérieur industriel de Huy à Gembloux et Verviers) et l'Institut d'enseignement supérieur pédagogique, paramédical et économique (à Huy et Verviers). Son pouvoir organisateur est Wallonie-Bruxelles Enseignement (WBE).

Actuellement, la HECH organise 35 formations au sein de cinq départements : Agronomique, Technique, Économique Pédagogique, Biomédical. Les formations de la HECH sont données sur six implantations.

Le département Agronomique de la HECH est réparti sur deux implantations : l'ISla-Huy et l'ISla-Gembloux. L'offre de formation du département Agronomique est la suivante, pour les bacheliers :

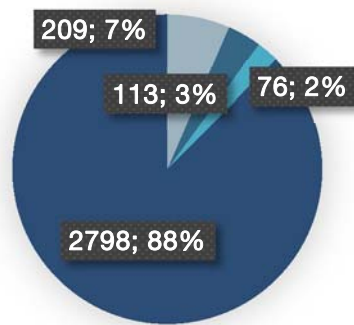
- bachelier en Agronomie (type court)
 - orientation Technique et gestion agricole, à Huy
 - orientation Technique et gestion horticole, à Gembloux,
- bachelier en Architecture du Jardin et du Paysage (type court), à Gembloux
- bachelier de transition en Sciences agronomiques (type long), à Huy

Le département propose également un master en Sciences de l'ingénieur industriel en agronomie, décliné sur quatre finalités (Agronomie, Bio-industries, Développement international, Environnement), à Huy, ainsi qu'un master en Architecte-Paysagiste, en co diplomation avec Agro-Biotech (ULiège) et l'ULB et un master interinstitutionnel en Management de l'innovation et de la conception des aliments, également en codiplomation avec Agro-Biotech (ULiège). Ces derniers ne sont pas évalués au cours de cet exercice.

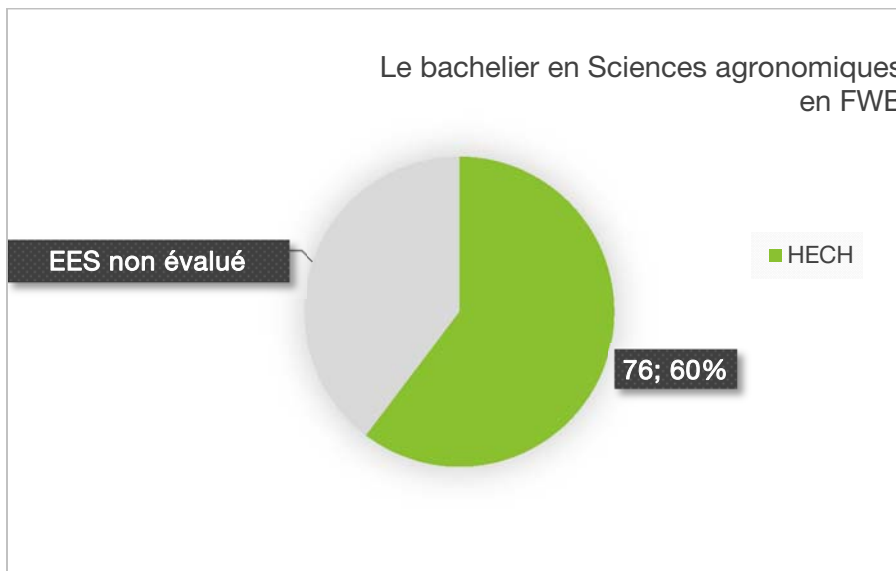
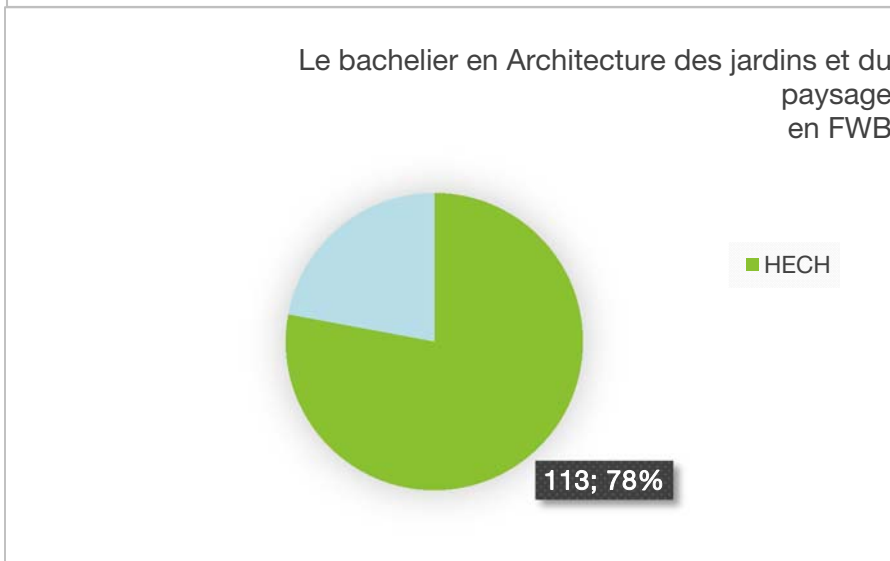
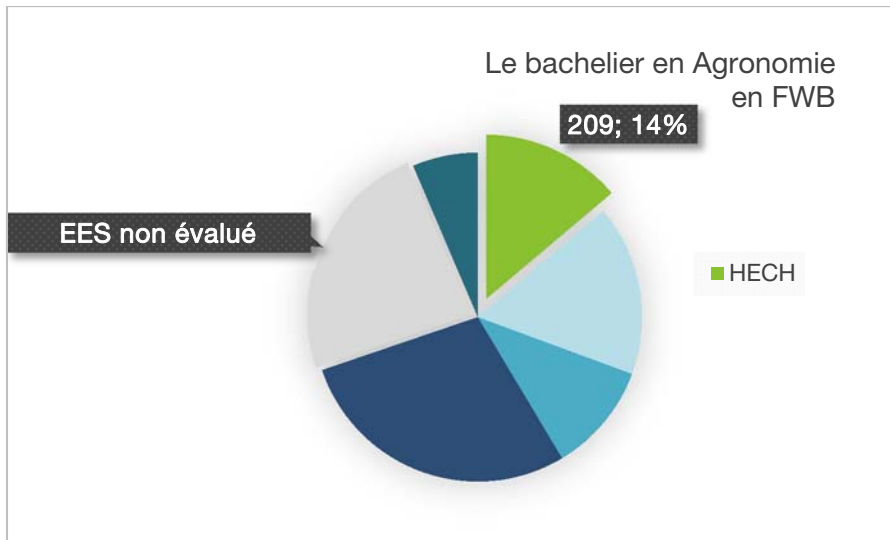
Les étudiants des bacheliers en Agronomie, Architecture des jardins et du paysage et Sciences agronomiques représentent respectivement 7%, 3% et 2% de la population étudiante totale de la HECH².

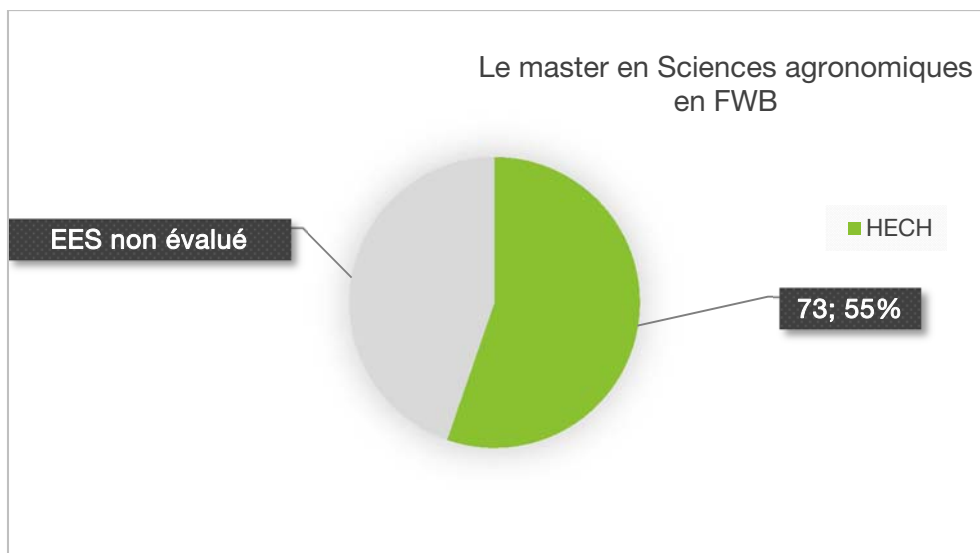
² Année de référence 2019-2020, source : base de données SATURN. Les graphiques n°2, 4 et 5 font la distinction entre le(s) établissement(s) dispensé(s) d'évaluation (en gris) dans le cadre de la phase pilote de l'AEQES et les établissements évalués en 2021-2022.

Les bacheliers en Agronomie, Architecture des jardins et du paysage et Sciences agronomiques dans l'établissement



- Etudiants du bachelier en Agronomie
- Etudiants du bachelier en Architecture des jardins et du paysage
- Etudiants du bachelier en Sciences agronomiques
- Autres étudiants HECH





Introduction : principales évolutions de contexte depuis l'évaluation initiale

Toutes les formations évaluées dans le cadre du cluster Sciences agronomiques sont rattachées au département Agronomique de la HECH et sont localisées sur les deux implantations évoquées plus haut (ISla-Huy et l'ISla-Gembloux). À cette offre diversifiée proposée par le département Agronomique s'ajoutent les codiplomations et les formations post-master qui n'entrent pas dans le périmètre de cette évaluation.

Depuis l'évaluation initiale conduite en 2015-2016, la catégorie Agronomique de la Haute École Charlemagne (HECH) est devenue le département Agronomique, suite au décret du 21 février 2019 fixant l'organisation de l'enseignement supérieur en Hautes Écoles. Ce changement de la catégorie vers le département n'a pas entraîné de modifications de son périmètre, le choix de l'établissement ayant été de rester plutôt sur des départements reflétant fidèlement les dénominations et périmètres des anciennes catégories. Les formations rattachées au département ainsi que leur implantation sur deux sites distincts (ISla-Huy et ISla-Gembloux) n'ont pas connu de changements majeurs depuis les modifications de noms opérées en 2016.

La Haute École Charlemagne a connu un changement de direction avec la nomination en février 2021 d'une nouvelle directrice-présidente suite au départ à la retraite de l'ancien directeur-président. La direction du département Agronomique a aussi été changée en 2021 suite au départ récent de l'ancienne directrice de département. Le processus de nomination d'une nouvelle directrice était en cours de finalisation au moment de la visite d'évaluation. Au niveau de la qualité, il y a également eu un changement de coordinateur-qualité institutionnel à la HECH en septembre 2021 suite au départ de la précédente coordinatrice.

Suite au décret Paysage de 2014, les années préparatoires (passerelles) entre les bacheliers de type court (bacheliers professionnalisants) et les masters ont été supprimées et remplacées par un ensemble d'enseignements de régularisation (60 ECTS au maximum) permettant d'accéder au master. Lors de la visite du présent comité, la définition de l'offre de ces ECTS passerelles (nombres d'ECTS et contenus) faisait encore l'objet de débats.

Les effectifs étudiants sont en légère baisse sur la période évaluée (autour de -10% tant sur l'ISla-Huy que sur l'ISla Gembloux). On observe une baisse des effectifs un peu plus marquée au niveau des bacheliers de transition, celle-ci est partiellement compensée par l'arrivée des bacheliers de type court dans les parcours de master et la nécessité pour ces étudiants de suivre d'abord les enseignements de régularisation évoqués plus haut. On observe aussi une baisse du nombre de diplômés en bacheliers de type court qui s'explique par une augmentation des abandons en cours de programme.

Enfin, comme tout le pays, la Haute École a dû faire face aux effets de la crise sanitaire qui a induit une baisse de la mobilité étudiante, une utilisation accrue de l'enseignement à distance (via Teams notamment) et une augmentation des procédures réalisées à distance.

Critère A

L'établissement/l'entité s'est engagé(e) dans une démarche d'amélioration continue adaptée à ses objectifs et s'appuyant sur des choix motivés, notamment en regard des recommandations de l'évaluation externe. Cette démarche est explicite et se fait avec la participation des parties prenantes, internes et externes à l'établissement/l'entité.

CONSTATS ET ANALYSES

Description de la démarche d'amélioration continue : gouvernance et qualité

1. Le comité d'experts constate que le dossier d'avancement a été rédigé par les deux personnes en charge de la coordination qualité dans le département. Des enquêtes et présentations lors des journées collectives rassemblant les enseignants ont permis de compléter et valider ce document. La mise à disposition du document final a été effectuée sur Moodle permettant ainsi une consultation libre. Toutefois ce média, tout comme le portfolio qualité qui est bien conçu et disponible d'accès, semble relativement peu consulté.
2. Suite aux récents changements, la gouvernance n'est pas encore stabilisée : la direction-présidence de la HE est en fonction depuis le début de l'année 2021, un changement est en cours à la direction du département, la coordination qualité institutionnelle est confiée à une nouvelle personne depuis septembre 2021. Cette situation s'est traduite chez les enseignants et les étudiants par une perte de confiance dans l'institution, dans le dialogue et donc par des questionnements sur la politique de l'établissement et ses valeurs.
3. L'absence de plan stratégique tant au niveau de la HE que du département, déjà pointée lors de l'évaluation de 2016, conduit la direction de la HE à exprimer sa volonté d'élaborer une feuille stratégique et de démarrer le chantier de sa construction.
4. La démarche qualité présentée est pilotée par la cellule qualité institutionnelle selon une approche top-down, basée sur la méthode de DMAIC³ qui reste à ce jour très théorique. Les autres parties prenantes ne sont pas directement impliquées et l'appropriation, en particulier par les étudiants, est loin d'être acquise. La recherche de l'équilibre entre les départements et la HE sur le sujet de la qualité n'a pas encore contribué à ancrer la démarche qualité dans la culture du département. Celle-ci est plutôt vue comme un outil de mise en place de la stratégie de la HE plutôt que comme une démarche permettant la conduite de l'établissement selon une logique d'amélioration continue des programmes.
5. La communication entre enseignants et étudiants, essentiellement basée sur la proximité et le caractère informel, est fluide, adaptée et efficace. Même si la multiplicité des outils de communication (notamment pour l'enseignement à distance et la communication de documents) pourrait affecter cette efficacité. Cependant, la communication de l'administration vers les étudiants sur les sujets du quotidien (salles, cours) est moins bien perçue.
6. La possibilité de participation des étudiants aux instances de gouvernance est très large. La HECH et le département proposent en début d'année une journée d'accueil

³ DMAIC pour Définir, Mesurer, Analyser Améliorer (Improve), Contrôler ; méthode d'optimisation des processus basée sur la récolte de données.

aux étudiants de première année, pendant laquelle on présente le conseil étudiant et les représentants étudiants. Un vademecum est mis à disposition des nouveaux étudiants où l'on présente le département, les choses essentielles et on leur parle de leur représentation. Cependant la participation réelle demeure faible, elle est inégale entre les sites et la perception par les étudiants des informations institutionnelles disponibles via ces canaux est limitée.

7. L'existence historique de deux sites n'est pas vécue comme un problème majeur par les enseignants comme par les étudiants, mais demeure un sujet pour la direction qui a pour objectif d'en améliorer l'intégration opérationnelle. Certaines manifestations comme les journées collectives sont organisées par site et de façon spécifique.
8. Le principe des Journées collectives semble bien apprécié par les enseignants, mais leur organisation comme les agendas proposés n'ont pas toujours donné satisfaction. Elles ont en effet permis de communiquer sur le dossier d'avancement, de faire le point sur la qualité, de travailler sur les EEE et plus généralement de favoriser les échanges. Une meilleure organisation de ces journées permettant plus d'échanges entre sites et à un plus grand nombre d'enseignants de participer en les libérant à ces occasions est cependant souhaitable. L'inclusion de ces journées depuis cette année, dans l'horaire Hyperplanning des enseignants, est un premier pas dans cette direction.

Pertinence par rapport au plan d'action initial et nouveau plan d'action

9. Le plan d'action issu de l'évaluation initiale ainsi que la version actualisée publiée en 2021 ont été fournis. Ils font état d'axes prioritaires importants qui sont cohérents avec les recommandations formulées lors de l'évaluation de 2016 et parmi lesquels on note la nécessité de précision de la stratégie à la fois de la HE et du département et de définition de la politique de gestion de la qualité.
10. Le suivi des recommandations émises lors de l'évaluation de 2016 montre que les sujets relatifs aux programmes, à leur organisation et à la pédagogie ont été en général abordés et les cibles atteintes avec plus ou moins de réussite ; en revanche les sujets relatifs à la mise en œuvre de la démarche qualité pour l'amélioration des programmes et à la gouvernance restent à être traités en profondeur.

Analyse et révision du programme

11. Les évolutions des programmes sont définies lors des réunions de filières et des journées collectives. Les agendas des journées collectives n'ont pas toujours correspondu aux attentes et aux disponibilités des participants et l'organisation des réunions de filières n'a pas une régularité suffisante et appropriée.
12. Certains enseignants ont manifesté leur souci de remettre à jour régulièrement leurs programmes. Cette remise à jour a pu se faire soit en capitalisant sur les retours des stages ou des travaux de fin d'études, soit en introduisant de nouveaux TP ou des visites d'entreprises dans la formation.

RECOMMANDATIONS

1. Assurer le recours à des processus d'élaboration plus collective des documents structurants liés à la démarche qualité (DA, SWOTs,...) et une communication plus large auprès des parties prenantes (en lien avec le constat 1).
2. Mettre en place dans les meilleurs délais la direction du département et lui donner mission de communiquer formellement et régulièrement sur la politique de l'établissement et d'assurer les contacts et relais avec les étudiants et les enseignants. L'enjeu de confiance et d'adhésion des parties prenantes internes doit devenir prioritaire pour la HE et le département (en lien avec le constat 2).
3. Le comité recommande que, à la faveur de la définition de la politique de la HE, le département se dote d'objectifs stratégiques cohérents avec le plan stratégique de la HE, et qui lui servent d'appui aux plans d'action initial et celui qui a été actualisé et publié en 2021 (en lien avec les constats 3 et 9) ;
4. Élaborer et généraliser la mise en œuvre d'une démarche qualité qui respecte un bon équilibre entre la HE et le département en répartissant de façon appropriée les rôles et qui soit construite, sur les réalités du terrain, avec les parties prenantes pour en assurer la meilleure appropriation (en lien avec le constat 4).
5. Communiquer sur la démarche qualité en veillant non seulement à informer sur la méthode, mais aussi à rendre visibles les améliorations par des retours formels et réguliers aux parties prenantes (en lien avec le constat 4).
6. Veiller à ce que la direction du département assure une communication interne permanente, claire et cohérente avec l'ensemble des parties prenantes (en lien avec le constat 5).
7. Assurer un niveau approprié d'information sur les possibilités de représentation d'étudiants dans les instances de gouvernance et veiller qu'au sein de celles-ci la communication vers les étudiants soit effective (en lien avec le constat 6).
8. Améliorer l'intégration opérationnelle des deux sites en évitant l'installation de silos et en multipliant les manifestations communes comme les journées collectives sur des sujets transverses, dont la démarche qualité en particulier (en lien avec le constat 7).
9. Veiller à pérenniser une organisation des Journées collectives qui permette au maximum d'enseignants des deux sites de participer en leur octroyant des aménagements de leur charge horaire, en assurant leur cohérence avec les attentes des enseignants et en les ouvrant aux professionnels sur les sujets susceptibles de les concerner (en lien avec le constat 8).
10. Veiller à instaurer un processus régulier et approprié de révision des programmes qui associe les représentants professionnels (en lien avec les constats 11 et 12).

Critère B

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/l'entité est actualisée en conséquence.

CONSTATS ET ANALYSES

Pertinence des programmes évalués

1. Au cours des entretiens, plusieurs enseignants ont exprimé leur inquiétude quant à la relative baisse des effectifs et la nécessité de réviser régulièrement les programmes de cours afin d'améliorer le rayonnement de la haute école.
2. Les modalités de passage des étudiants du cycle court au cycle long ont été redéfinies en fonction des dispositions de l'article 111 du décret Paysage. Le processus de définition et les modalités elles-mêmes ne font cependant pas l'unanimité parmi les enseignants et ne sont pas bien compris par les étudiants. Les enseignants n'ont pas forcément réussi à définir une position commune quant au volume d'ECTS-passerelles (30, 45 ou 60) et à la nature de ces enseignements de régularisation et l'ancienne direction du département n'a pas été en mesure d'imposer une vision susceptible de garantir une large adhésion.
3. Le sentiment, pour les étudiants, d'être suffisamment préparés pour les stages et travaux de fin d'études est très variable d'une filière à une autre. Certaines compétences professionnelles spécifiques ne sont pas assez développées aux yeux des étudiants (outils numériques de dessin en 3D en bachelier AJP, compétences liées aux bureaux d'étude en master Environnement, sentiment de ne pas être assez préparé à la vie professionnelle en master Développement international).
4. Au-delà des stages et des TFE, le comité a constaté des lacunes dans la participation des entreprises et des anciens dans la vie de l'établissement, malgré la recommandation formulée lors de la visite de 2016. Le réseau des anciens est insuffisamment structuré et reste surtout basé sur des contacts personnels, soit entre enseignants et anciens à l'occasion de stages ou de TFE, soit entre étudiants et anciens au travers des activités estudiantines.
5. Des efforts palpables ont été consentis par le département pour renforcer les enseignements en anglais depuis la précédente visite d'évaluation. Le volume d'anglais dans les formations reste cependant assez réduit dans les programmes. Cela pose surtout des questions pour les formations tournées vers l'international (i.e. l'orientation Développement International en master).
6. Plusieurs initiatives et projets de recherches ont été portés par les enseignants du département au cours de ces dernières années. La mise en relation des entreprises et des recherches sur la HECH par Synhera est effective, comme en témoigne l'organisation de la quatrième édition de la journée recherche sur l'ISla-Huy. Ces initiatives peuvent constituer un terreau intéressant pour l'amélioration du rayonnement du département agronomique de la HECH.

7. Le rayonnement de l'institution peut aussi s'appuyer sur ses partenariats internationaux. Les enseignants de la HECH sont effectivement sollicités pour différents projets internationaux. Malgré ce potentiel, la mobilité étudiante reste limitée ; le dossier d'avancement mentionnant déjà la nécessité d'améliorer la communication autour des possibilités de mobilité. Les étudiants peinent effectivement à identifier des relais sur site. Ce problème est parfois perçu de façon aiguë, notamment au niveau de l'orientation Développement international du master. On peut enfin souligner que la crise sanitaire a aussi pesé sur la réduction des mobilités.
8. Enfin, direction, étudiants et enseignants sont pleinement conscients de l'importance de la prise en compte des enjeux environnementaux dans les activités de formation et de recherche. Par exemple, les élèves de Gembloux ont récemment développé un projet « conseil école durable » sur leur campus. Cette préoccupation commune représente d'abord une très belle opportunité pour améliorer l'attractivité des formations, en les plaçant au cœur des enjeux contemporains. En revanche, on constate que les étudiants, l'administration et les enseignants n'adoptent pas toujours la même lecture de ces enjeux, ce qui peut parfois être source d'incompréhensions ou de frustrations.

Cohérence interne des programmes

9. Les enseignements sont encore largement disciplinaires. Des approches par compétences sont introduites dans certains projets intégrateurs et reposent beaucoup sur des enseignants volontaires (projets YEP et Ecotrophéliea en bio-industries, travaux collectifs en environnement).
10. L'encadrement des stages et des TFE constitue une bonne occasion pour renforcer les interactions entre étudiants et enseignants. Généralement les enseignants sont assez disponibles pour soutenir les étudiants et leur trouver des contacts. Néanmoins on constate une grande disparité selon les filières entre le niveau d'informations donné aux étudiants, certains étant informés très tôt alors que d'autres se sentent davantage livrés à eux-mêmes.
11. Depuis la dernière évaluation, la Haute École a testé différents dispositifs d'évaluation des enseignements par les étudiants (EEE). Un essai pilote a été mené en 2018 sur une base volontaire et, actuellement, un système commun est en expérimentation à travers un module (Evalens) mis en place par la Haute École. Pour l'instant, aucun dispositif n'a donné de résultats satisfaisants (nombres d'enseignants volontaires faibles, taux de réponse bas, résultats peu utilisables et donc peu transformants). Cette situation amène certains enseignants à s'adresser directement aux étudiants pour des feedbacks, ce qui réduit encore plus la lisibilité des EEE institutionnels et la perception de leur utilité. Au-delà de ces difficultés qui apparaissent également dans d'autres établissements, le comité a le sentiment que plus largement il manque une vision éthique partagée sur l'utilité et la pertinence des EEE, certains enseignants vivant encore les EEE comme un outil intrusif ou un outil de répression pouvant être utilisé contre eux.

Efficacité et équité du programme d'études

12. La localisation des enseignements sur deux sites distincts est vécue de façon hétérogène par les enseignants. En revanche la mise en place d'un emploi du temps

intégré (hyperplanning) a grandement fluidifié la gestion de l'emploi du temps pour les enseignants concernés par l'enseignement sur les deux sites.

13. Le recours à la formation continuée par les enseignants est encore restreint, malgré un sentiment que les demandes sont instruites et soutenues par la direction du département. Une meilleure communication autour de l'offre de formation continuée encouragerait cette pratique, mais le principal facteur limitant est le temps disponible pour les enseignants dont la charge horaire limite leur disponibilité et complique la programmation d'actions de formation continuée.
14. Plus généralement, la question de la charge horaire de travail est vécue douloureusement par les enseignants. Pour beaucoup, cette charge entrave toute activité de recherche, alors que celle-ci a un potentiel sous-exploité (voir point 6). Les difficultés de communication avec la précédente direction du département et la crise sanitaire ont aussi contribué à détériorer cette perception.
15. Le service d'aide à la réussite est plutôt perçu positivement par les étudiants. Ses actions (blocus assisté, appui pour les remédiations) sont jugées pertinentes. Les étudiants ont le sentiment de bénéficier du soutien d'enseignants motivés pour les accompagner dans leurs réussites.

RECOMMANDATIONS

1. En lien avec le constat 2, clarifier et communiquer les modalités de passage du cycle court au cycle long à l'ensemble du personnel et aux étudiants de manière à atteindre un consensus et lever toute ambiguïté. L'atteinte d'un tel consensus nécessitera sans doute une analyse fine des prérequis, des compétences et des objectifs d'apprentissage des programmes de master.
2. En lien avec le constat 3, poursuivre la mise à jour des programmes en prenant systématiquement en compte les attentes du monde professionnel, notamment par rapport à de nouveaux besoins en compétences. Pour les parcours tournés vers l'international, s'assurer aussi que l'offre en langues étrangères est suffisante et éventuellement la renforcer.
3. En lien avec le constat 4, renforcer l'accompagnement institutionnel pour animer un réseau d' alumni profitant aux formations. Assurer aussi un suivi des diplômés à des fins de pilotage de formation. L'utilisation des réseaux sociaux, telle que suggérée par le dossier d'avancement peut également être une piste intéressante pour faire vivre ce réseau.
4. En lien avec le constat 7 et déjà identifié au niveau du dossier d'avancement, améliorer la communication autour des possibilités de mobilité. Cette amélioration devra s'appuyer sur un renforcement des relais locaux (par exemple en AJP à Gembloux) dont les rôles devront être clarifiés.
5. En lien avec le constat 8, intégrer dans les futurs plans stratégiques ou plans d'action de la Haute École et du département Agronomique la prise en compte des enjeux sociétaux et environnementaux. Cette prise en compte doit amener des éléments de transformation des cursus, et aussi soutenir l'attractivité du département (via la communication notamment) et de ses formations qui sont directement concernées par ces enjeux. Comme l'administration, les enseignants et les étudiants sont tous amenés à porter des initiatives autour du développement durable, il est important de

maintenir un dialogue permanent autour de ces initiatives, car les différentes parties prenantes de l'établissement peuvent avoir des lectures divergentes des enjeux ou ne pas prendre conscience de certaines attentes ou contingences.

6. En lien avec le constat 9, renforcer l'accompagnement des équipes pédagogiques pour le montage de projets intégrateurs ou interdisciplinaires. Cet accompagnement peut aussi porter sur la formulation des objectifs d'apprentissage en lien avec des compétences professionnelles.
7. En lien avec le constat 10, mettre en place des temps de partage de bonnes pratiques entre les filières, unités et implantations sur la question du suivi des stages et des TFE pour favoriser une émulation collective.
8. En lien avec le constat 11, il est nécessaire, tant au niveau du département que de la Haute École, de mener un travail de partage, de communication et d'explication sur l'éthique de la pratique des EEE et ensuite établir un processus d'EEE harmonisé et partagé.
9. En lien avec les constats 13 et 14, la question de la charge horaire des enseignants et des décharges éventuelles devrait être instruite au niveau institutionnel pour évaluer son impact à la fois sur la qualité de vie au travail et sur les opportunités de développer des activités complémentaires.

Critère C

La culture qualité de l'entité, au service de l'amélioration continue de son (ses) programme(s), s'appuie tant sur l'engagement individuel et collectif de toutes les parties prenantes que sur des procédures et des outils identifiés.

CONSTATS ET ANALYSES

1. Le principe de construction et de mise en œuvre d'une démarche qualité est clair pour la direction de la HE et la coordination de la qualité. La méthodologie générale de l'approche est, pour ces derniers, bien définie. La direction a par ailleurs bien conscience du défi de communication que pose la mise en place de cette démarche. Cette dernière est en effet loin d'être connue, comprise et appropriée par toutes les parties prenantes internes au département. Leur engagement vers les objectifs qui s'y rapportent n'est par conséquent pas acquis.
2. Le regard rétrospectif porté et l'analyse faite de la situation où la responsabilité de la qualité était confiée à l'institution a amené la HE à reconsidérer la stratégie à ce sujet. Les diagnostics et analyses SWOT présents dans le dossier d'avancement convergent avec ce constat. Les moyens humains appropriés sont en place à la HE comme au département, la coordination entre eux reste à établir et à rendre opérationnelle.
3. La HE affiche clairement l'objectif de développer et de renforcer l'utilisation des outils associés à la démarche qualité qui permettent de suivre en continu les objectifs mentionnés dans le plan d'action (portfolio).

Adéquation de la démarche qualité avec la vision et les valeurs

4. Le comité d'experts constate que si de nombreuses références à la qualité sont faites au sujet des objectifs clés de l'établissement, l'intégration de la qualité dans sa culture comme dans celle du département n'apparaît pas de manière évidente, en particulier au travers de l'expression des parties prenantes internes.
5. De nombreux processus ne sont pas formalisés et les méthodologies mises en œuvre pour aborder l'amélioration continue de différents aspects du programme comme de l'organisation et les démarches suivies procèdent souvent de l'initiative individuelle. Ces constats suggèrent que la culture qualité est encore peu développée dans le département. Néanmoins, la mise en place d'une stratégie Qualité par le nouveau collègue de direction devrait contribuer à développer cette culture.
6. Les valeurs fondamentales exprimées par l'établissement sont celles du réseau Wallonie-Bruxelles Enseignement (WBE), ce sont celles qui sous-tendent l'action de l'institution. Elles seront complétées en vue de l'évaluation institutionnelle, mais celles qui devraient servir d'appui et de référence pour l'évaluation programmatique ne sont pas exprimées. Il serait d'ailleurs souhaitable que les valeurs exprimées pour ces deux évaluations soient communes. Ce sont elles qui devraient être en cohérence avec une culture qualité et se décliner naturellement en politique d'amélioration continue.

RECOMMANDATIONS

1. À partir du travail effectué sur l'équilibration des implications de la HE et du département dans la conduite de la démarche qualité, élaborer un plan de communication dont les objectifs d'explication et d'appropriation aux et par les parties prenantes internes seront clairement exprimés aux côtés des moyens mis en œuvre pour les atteindre (en lien avec le constat 1).
2. Entreprendre un travail d'explication des principes et volets de mise en œuvre de la démarche qualité dans le département en veillant à l'adéquation des moyens mis à disposition et à son appropriation par l'ensemble des parties prenantes internes (en lien avec le constat 2).
3. En parallèle ou en amont du travail devant aboutir à la définition de la stratégie de la HE, comme de celle du département, le comité d'experts recommande de conduire un travail de fond, collaboratif et participatif visant à identifier les valeurs de la HE en veillant ensuite à leur appropriation au niveau du département (en lien avec le constat 6).
4. Élaborer et mettre en œuvre un moyen d'évaluation du niveau de connaissance et d'appropriation de la culture qualité au sein des équipes d'enseignants et des personnels techniques et administratifs comme au sein des cohortes d'étudiants (en lien avec le constat 5).

Conclusion

La Haute École Charlemagne a connu des changements importants au cours des dernières années au niveau de la direction institutionnelle, du département Agronomie et des coordinations qualité. Ces changements ont été accompagnés d'une légère baisse des effectifs et de modifications notables concernant les modalités de passage entre les enseignements de type court et ceux de type long.

Une période de stabilisation des structures et des personnes sera donc profitable pour clarifier et mettre en œuvre une stratégie cohérente entre la Haute École et le département.

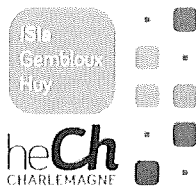
L'évaluation continue effectuée et dont le focus porte sur la prise en compte de l'amélioration continue a permis de mettre en évidence le chemin que la Haute École a encore à parcourir pour mettre en place une démarche qualité opérationnelle et à laquelle l'ensemble des parties prenantes internes pourront adhérer à partir de la conception actuelle. Cela est d'autant plus évident que des outils très intéressants comme le portfolio et la plateforme Moodle existent, même s'ils sont encore sous-exploités.

Le suivi des recommandations formulées en 2016 n'est que partiel, les volets stratégie, fonctionnement collégial et appropriation collective de la qualité ont été largement freinés par les difficultés de gouvernance rencontrées par le département.

L'amélioration des programmes et des enseignements reste un objectif important, que ce soit sur les processus de suivi et de révision du programme, sur le contenu des cours ou encore sur leurs évaluations par les étudiants. Les méthodes d'enseignement encore fortement disciplinaires gagneront à être plus intégratives avec une implication accrue des professionnels, éventuellement via un réseau d'alumni contribuant aux formations.

La dynamique d'amélioration continue est bien affichée comme objectif, les moyens humains sont en place. Il reste à en définir les modalités qui la rendront opérationnelle, comprise et intégrée par tous, cela permettra d'instaurer une véritable culture qualité, partie intégrante des valeurs de l'établissement et du département.

Droit de réponse de l'établissement



Évaluation
Sciences agronomiques 2021-
2022

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

Michèle Simar
Directrice Présidente

Nom et signature du
coordonnateur de
l'autoévaluation

Christel Belleflamme

Franck Vandereyken

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

² Mentionner le numéro précédant le paragraphe.